

INSTITUT
MONTAIGNE



Territoire azuréen : ambitions 2040

RAPPORT NOVEMBRE 2022

INSTITUT
MONTAIGNE



Think tank indépendant créé en 2000, l'Institut Montaigne est une plateforme de réflexion, de propositions et d'expérimentations consacrée aux politiques publiques en France et en Europe. À travers ses publications et les événements qu'il organise, il souhaite jouer pleinement son rôle d'acteur du débat démocratique avec une approche transpartisane. Ses travaux sont le fruit d'une méthode d'analyse et de recherche rigoureuse et critique, ouverte sur les comparaisons internationales. Association à but non lucratif, l'Institut Montaigne réunit des chefs d'entreprise, des hauts fonctionnaires, des universitaires et des personnalités issues d'horizons divers. Ses financements sont exclusivement privés, aucune contribution n'excédant 1,5 % d'un budget annuel de 6,5 millions d'euros.

Territoire azuréen : ambitions 2040

RAPPORT – NOVEMBRE 2022

*Il n'est désir plus naturel
que le désir de connaissance*

Ce travail a été réalisé en collaboration
avec le cabinet Stan

AVANT-PROPOS

Une mobilisation collective pour un développement d'un territoire azuréen plus fort et plus ambitieux.

Le territoire azuréen est particulièrement attractif pour un public à la recherche d'une grande qualité de vie. Pour autant, le territoire azuréen fait face à de nombreux défis – coût de la vie, vieillissement de la population, potentiel industriel sous-exploité, fragmentation institutionnelle, absence d'intégration des réseaux de transport... Comment y faire face et assurer à ce territoire un développement ambitieux, à la hauteur de ses atouts et des forces qui le composent ?

Pleinement conscients des atouts du territoire, mais également de ses faiblesses, tous les acteurs mobilisés dans le cadre de cette étude – économiques, culturels, sociaux, politiques – se sont collectivement engagés, auprès de l'Institut Montagne et du cabinet Stan, à se saisir des enjeux de développement du territoire azuréen à l'horizon 2040.

Cette étude est ainsi le résultat d'un travail d'analyse, de partage d'expérience et de nombreux échanges entre les acteurs clés du territoire azuréen. Elle ne prétend pas à l'exhaustivité mais vise à présenter un plan cohérent pour donner au territoire les moyens de ses ambitions. Des partis pris ont été collectivement actés et certains thèmes ne sont volontairement pas abordés, à la fois dans un souci d'impact, mais aussi afin de garantir l'opérationnalité des propositions.

La mobilisation de la sphère économique et plus largement de toutes les forces vives du territoire, leur réflexion collective et leur investissement personnel, apparaissent aujourd'hui indispensables pour contribuer à dessiner une stratégie de moyen et long terme permettant au territoire azuréen de développer son plein potentiel dans les prochaines années.

Lancée en août 2021, par plusieurs séances de travail organisés au sein de l'EDHEC Business School, la démarche a réuni pendant une année plus d'une centaine d'acteurs économiques, culturels, associatifs, académiques et sociaux qui se sont collectivement engagés afin de mener une réflexion partagée en faveur de l'attractivité du territoire azuréen.

Rythmé par une cinquantaine d'auditions et coordonné par un comité de pilotage constitué d'acteurs de référence du territoire, ce projet a permis d'identifier les défis prioritaires qui devront être relevés pour permettre au territoire azuréen d'assumer pleinement son statut et son potentiel à l'horizon 2040.

S'adapter à la réalité du vieillissement démographique, diversifier davantage l'économie azuréenne pour accroître la résilience du territoire, surmonter les principales contraintes inhérentes à sa géographie et permettre une meilleure coopération entre les différentes collectivités : pour répondre à l'ensemble de ces défis, l'Institut Montagne a ainsi formulé une vingtaine de propositions qui émanent directement des acteurs clés de ce territoire prometteur.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	6	3. Renforcer de nouvelles filières sur le territoire	53
Introduction	10	3.1. La cybersécurité, un secteur en plein développement	53
Recommandations	13	3.2. La transition énergétique, une opportunité pour le déploiement de productions locales, notamment le photovoltaïque	55
I – Comment attirer de nouvelles populations, au bénéfice de l'économie locale et ce dans un contexte de vieillissement démographique ?	18	3.3. Faire de l'offre culturelle un secteur clé de l'économie azurée	58
1. Renforcer l'attractivité étudiante	20	III – Comment desserrer les contraintes géographiques propres au territoire, qui agissent aujourd'hui comme des freins à l'attractivité ?	62
1.1. Consolider le positionnement de la Côte d'Azur comme territoire étudiant international	21	1. Desserrer la contrainte sur le logement	64
1.2. Changer l'image du territoire vis-à-vis des 18-30 ans	25	1.1. Favoriser la diversification de l'offre de logement	64
2. Favoriser l'installation des jeunes actifs	28	1.2. Lutter contre la prolifération des logements saisonniers et vacants	78
II – Comment diversifier le profil économique du territoire azuréen ?	33	1.3. Faciliter l'accès au logement pour les étudiants	86
1. Moderniser le secteur du tourisme	35	IV – Quels axes de coopération pour le territoire ?	92
1.1. Un secteur du tourisme au cœur de l'activité économique azurée	35	1. Une construction institutionnelle peu adaptée aux besoins du territoire	94
1.2. Proposer une offre de tourisme plus durable est un facteur de modernisation et d'attractivité à long terme pour le territoire	39	2. Des réalités financières contrastées qui ne favorisent pas les rapprochements institutionnels	96
2. Renforcer les filières d'excellence du territoire	41	3. Une politique culturelle et touristique pour la Côte d'Azur	97
2.1. La silver economy : faire de la côte d'Azur le leader des enjeux du vieillissement	41	4. Une interconnexion des réseaux urbains de transport à concrétiser	97
2.2. Industrie aromatique et cosmétique : entre tradition et innovation	48	5. S'adapter aux nouvelles contraintes climatiques et énergétiques	99
		Remerciements	103

INTRODUCTION

Le département français le plus riche après l'Île-de-France

Frontalier de l'Italie, entourant la Principauté de Monaco, le département des Alpes-Maritimes est extrêmement attractif et bénéficie du **niveau de vie le plus élevé en France, après la région parisienne**. Son développement économique s'est fondé sur l'essor du tourisme et, plus récemment, sur les nouvelles technologies, comme en atteste la brillante réussite de la technopole de Sophia Antipolis, modèle de développement et de diffusion de l'innovation en France et en Europe.

Seul département français cumulant les quatre types de tourisme – balnéaire, urbain, rural et montagnard – sous des formes originales comme le tourisme culturel ou d'affaires, le territoire bénéficie d'une image de marque exceptionnelle à l'international. **Les Alpes-Maritimes accueillent ainsi près d'1 % des parts de marché du tourisme mondial** et l'aéroport de Nice-Côte d'Azur est le troisième aéroport français en nombre de passagers. Le dynamisme de l'innovation a également permis à la Côte d'Azur d'être reconnue à l'international dans plusieurs domaines d'excellence, comme les technologies de l'information et de la communication, l'aromatique ou la chimie fine.

Un territoire contrasté et vieillissant, avec une faible ambition industrielle

Cette image des Alpes-Maritimes et de la Côte d'Azur ne doit pas pour autant masquer les contrastes du territoire. Si la bande côtière se caractérise par son dynamisme économique, le développement du Moyen-pays et du Haut-pays reste plus lent. La connexion entre ces différents espaces est limitée et bute sur des contraintes géographiques. Au niveau institutionnel, la coopération entre les différents établissements publics de coopération intercommunale

ne répond pas à l'enjeu d'intégration du bassin de vie, surtout en matière de transport et de développement touristique. L'absence de véritable connexion entre Nice et Sophia Antipolis, les deux principaux poumons économiques du territoire, est notamment préjudiciable à son développement et son attractivité.

Il apparaît entre autre que le modèle de développement des Alpes-Maritimes, s'il a fait preuve de son efficacité, **reste relativement uniforme et dépend, malgré l'exemple de Sophia Antipolis, encore pour beaucoup de ses sites naturels et de la rente touristique**. La structure industrielle de la Côte d'Azur est faible, le secteur secondaire y regroupant presque deux fois moins d'emplois que la moyenne nationale.

Enfin, **l'attractivité et le dynamisme du territoire s'essouffent**. Si la Métropole Nice-Côte d'Azur attirait historiquement plus d'habitants que les métropoles comparables, cette réalité s'est estompée : entre 2006 et 2011, le territoire a perdu 3 000 habitants, et sur la période 2012-2017, la population niçoise est restée stable alors qu'elle augmentait ailleurs, comme à Bordeaux, Nantes ou Montpellier.

Repenser le développement au bénéfice de la jeunesse et de la résilience du territoire

Les défis qui se posent au territoire dans les prochaines décennies sont bien identifiés.

D'une part, les Alpes-Maritimes vont devoir s'adapter à la réalité du vieillissement démographique. Le département cumule en effet trois facteurs¹ qui le rendent particulièrement sensible à la tendance démographique actuelle : une population déjà âgée, une population qui va continuer à vieillir et, du fait d'un territoire attractif pour ces populations, une forte augmentation

1 L'observatoire du territoire, *Le vieillissement de la population et ses enjeux*, 2017.

du nombre de nouveaux retraités. Ainsi, les plus de 75 ans représentent déjà 12,1 % de la population des Alpes-Maritimes (contre 9,3 % dans les Bouches-du-Rhône ou 8 % à Paris). **Il est dès lors estimé que le nombre des personnes de plus de 75 ans doit doubler d'ici 2050 en région Sud, pour atteindre 1 million de personnes.**

D'autre part, **les Alpes-Maritimes sont particulièrement exposées aux changements climatiques et aux risques environnementaux.** À la fin du siècle, les températures estivales se rapprocheront de celles de l'intérieur des terres du Maghreb et la hausse du niveau de la mer va provoquer à courte échéance des phénomènes de submersion plus intenses et plus fréquents. La qualité du niveau de l'air pose déjà des problèmes de santé, avec des rejets de dioxyde d'azote parmi les plus élevés en France.

Le territoire doit donc dès à présent intégrer ces contraintes dans son projet de développement. Notre conviction est que la Côte d'Azur, pour parvenir à proposer un développement équilibré sur le long terme, doit réussir à attirer durablement la jeunesse et à proposer un cadre de vie mieux adapté à sa population, qu'elle soit active ou retraitée. Si le tourisme a vocation à rester un axe majeur de développement, il doit se transformer et laisser place à une économie plus diversifiée, offrant des emplois variés et stables et s'appuyant sur des technologies à haute valeur ajoutée. Enfin, des solutions doivent être apportées pour surmonter les principales contraintes de développement du territoire : le coût du logement et l'absence d'intégration des réseaux de transport constituent en effet deux freins majeurs pour l'attractivité de la Côte d'Azur, qui doivent faire l'objet de réponses adaptées.

RECOMMANDATIONS

Axe 1 : comment attirer de nouvelles populations dans un contexte de vieillissement démographique ?

Renforcer l'attractivité étudiante et favoriser l'installation des jeunes actifs

RECOMMANDATION 1

Faire du renforcement des relations internationales un axe stratégique du développement de l'enseignement supérieur.

RECOMMANDATION 2

Expérimenter un dispositif d'accueil clé en main pour les étudiants et doctoraux internationaux associant les entreprises, pour l'ensemble du département, à l'instar du dispositif Toul'box.

RECOMMANDATION 3

Lancer une campagne de communication ciblée sur l'attractivité du territoire azuréen à destination des 18-30 ans.

RECOMMANDATION 4

Fédérer l'ensemble des acteurs en charge de la promotion du territoire azuréen autour d'une agence unique en charge de promouvoir son attractivité, afin de mutualiser les actions et de conduire une action plus lisible.

Axe 2 : comment diversifier le profil économique du territoire azuréen ?

Moderniser le secteur du tourisme

RECOMMANDATION 5

Développer une école hôtelière de renommée nationale sur le territoire.

RECOMMANDATION 6

Créer un label du tourisme durable azuréen, et mettre en place un dispositif d'accompagnement des hôtels / restaurants pour atteindre les objectifs du label, avec une focalisation sur le Moyen et le Haut-pays.

Développer les filières d'excellence et renforcer de nouvelles filières sur le territoire

RECOMMANDATION 7

Organiser un salon annuel de la MedTech, à l'image de Vivatech Paris, s'appuyant à la fois sur l'important écosystème de l'innovation en santé et la riche offre locale pour les congrès.

RECOMMANDATION 8

Favoriser la visibilité et la reconnaissance du label « vert » porté par la filière PACA via Innov'Alliance.

RECOMMANDATION 9

Créer un campus cyber dans le département afin de structurer la filière.

RECOMMANDATION 10

Déployer un vaste plan en faveur de l'énergie solaire, passant par la généralisation des dispositifs de cadastre solaire (visant à favoriser le déploiement de panneaux photovoltaïques par les entreprises et les particuliers), l'installation de panneaux photovoltaïques sur l'ensemble des bâtiments publics le permettant à horizon 2025 et le développement de nouvelles coopérations citoyennes photovoltaïques.

RECOMMANDATION 11

Substituer aux régies municipales une régie commune pour la gestion des musées du territoire, afin de favoriser une communication plus stratégique à l'échelle nationale et internationale.

RECOMMANDATION 12

Mettre en place une structure de coordination des offres culturelles et touristiques entre les principales métropoles culturelles, en particulier entre Nice, Cannes et Antibes.

Axe 3 : comment desserrer les contraintes géographiques propres au territoire, qui agissent aujourd'hui comme des freins à son attractivité ?

Favoriser la diversification de l'offre de logements et l'accès au logement pour les étudiants

RECOMMANDATION 13

Favoriser la réservation de logements intermédiaires adaptés par les entreprises à destination de leurs salariés (via le versement de la PEEC²).

RECOMMANDATION 14

Fixer des objectifs précis de création de logements intermédiaires au sein des PLU des collectivités de l'ensemble du territoire.

RECOMMANDATION 15

Expérimenter l'élargissement des avantages fiscaux du logement intermédiaire à l'ensemble des réhabilitations d'immeubles anciens, et non plus uniquement aux immeubles de bureau.

RECOMMANDATION 16

Eu égard à la singularité du territoire en matière de foncier disponible et pour favoriser une mixité réelle, expérimenter l'intégration du logement intermédiaire dans la prise en compte des quotas de logements sociaux sur le principe : cinq logements intermédiaires équivalent à un logement social.

RECOMMANDATION 17

Mettre en place une plateforme en ligne dédiée à l'appariement des logements étudiants sur le territoire azuréen.

RECOMMANDATION 18

Faire du département des Alpes-Maritimes le territoire cible d'une expérimentation visant à octroyer un avantage fiscal aux personnes âgées accueillant un étudiant dans leur logement en « *colocation intergénérationnelle* ».

Favoriser les coopérations intercommunales**RECOMMANDATION 19**

Créer une autorité organisatrice de la mobilité (AOM) unique sur le territoire en remplacement du SYMITAM.

RECOMMANDATION 20

Favoriser la création d'une ligne de métro entre Nice et Monaco.

RECOMMANDATION 21

Adopter un plan de résilience alimentaire et climatique au niveau départemental. Prévoir la mise en place d'un réseau local d'énergie commun.

² Toutes les entreprises du secteur privé non-agricole employant plus de 50 salariés, assujetties à la taxe sur les salaires, ont l'obligation légale de consacrer chaque année 0,45% de leur masse salariale annuelle au titre de la Participation des Employeurs à l'Effort de Construction (PEEC). La loi Pacte exonérant les entreprises de moins de 50 salariés est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

AXE 1 : COMMENT ATTIRER DE NOUVELLES POPULATIONS DANS UN CONTEXTE DE VIEILLISSEMENT DÉMOGRAPHIQUE ?

18

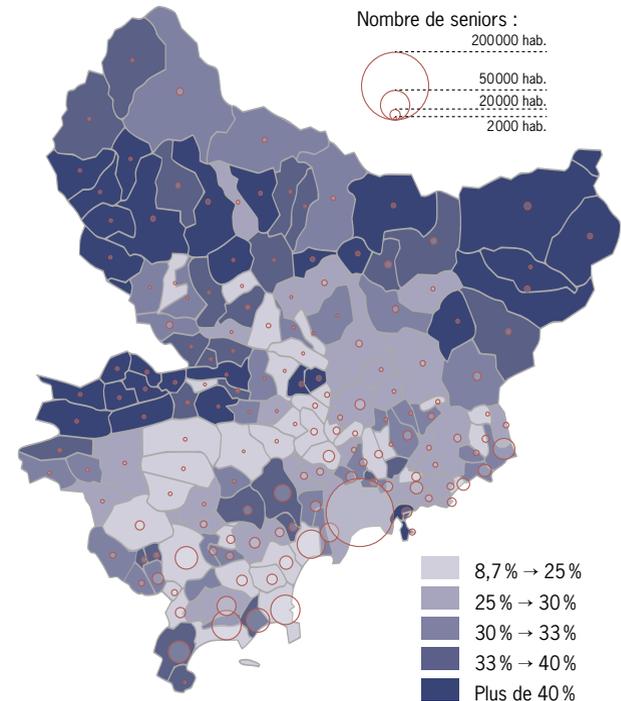
Phénomène mondial, le vieillissement de la population dans les pays développés se traduit par une nette augmentation de la part de personnes âgées dans la population (au sein de l'Union européenne, 13,7% des personnes avaient au moins 65 ans en 1990, contre 19,2% en 2016). La population française vieillit elle aussi, mais à un rythme légèrement moins rapide : la part des plus de 65 ans y est passée de 13,9% en 1990 à 18,8% en 2016. **L'apogée du vieillissement de la population devrait être atteint d'ici une dizaine d'années** avec l'arrivée dans le grand âge des générations 1950-1970, celles du *baby-boom*.

Ce vieillissement affecte toutefois différemment les territoires français. Les plus de 75 ans représentent déjà 12,1% de la population des Alpes-Maritimes (contre 9,3% dans les Bouches-du-Rhône ou 8% à Paris). Il est estimé que le nombre de plus de 75 ans doit doubler d'ici 2050 en région Sud, pour atteindre 1 million de personnes.

Le territoire doit avoir pour ambition d'atténuer, voire d'inverser cette tendance démographique de long terme et, pour cela, devenir un territoire attractif pour les étudiants et les jeunes actifs. Les régions qui « vieilliront » le plus ne sont pas nécessairement celles où le nombre de

seniors croîtra le plus fortement³ : la proportion de seniors reste stable quand le reste de la population augmente au même rythme. Dans ces conditions, l'attractivité et le dynamisme du territoire joueront un rôle essentiel dans la pérennité à long terme du territoire.

Poids des seniors dans la population totale des Alpes-Maritimes
(part dans la population totale)



Source : Insee, RP 2017.

19

³ Insee, juin 2017, D'ici 2050, la population augmenterait dans toutes les régions de métropole.

1. Renforcer l'attractivité étudiante

L'offre d'enseignement supérieur proposée dans les Alpes-Maritimes est aujourd'hui insuffisante en comparaison d'autres territoires français.

Si les établissements supérieurs d'autres grandes métropoles parviennent à recruter au niveau national (comme Toulouse ou Grenoble), on observe ainsi qu'à Nice-Côte d'Azur, seuls les jeunes de 17 à 21 ans sont plus nombreux à s'installer dans la métropole qu'à en partir, alors que dans les autres métropoles ce constat s'observe jusqu'à 25 ans. Par ailleurs, malgré son cadre de vie exceptionnel, Nice ne jouit pas d'une très bonne image de marque auprès des étudiants et obtient des résultats mitigés dans les différents classements (18^e dans le classement l'Étudiant 2021, 17^e dans le classement le Figaro 2020, derrière la plupart des grandes métropoles), en raison principalement du coût de la vie qui y est le plus élevé en France après Paris.

Conforter le pôle d'enseignement supérieur est donc un enjeu important pour la Côte d'Azur. Le récent progrès de l'Université Côte d'Azur au classement de Shanghai 2020 va dans ce sens : anciennement sous le nom d'Université Nice Sophia Antipolis, l'université se plaçait dans la tranche 801-900 du classement 2019, passant à la tranche 301-400 en 2020. L'Université Côte d'Azur se place ainsi au rang 13-16 au niveau français.

Alors que la Côte d'Azur dispose de plusieurs établissements d'enseignement supérieur de grande qualité, la part de la population étudiante y est modérée en comparaison d'autres territoires. La Côte d'Azur accueille sur son territoire plus de 36 000 étudiants à travers plusieurs campus d'excellence, en lien avec Sophia Antipolis : écoles de commerce (EDHEC et l'IAE à Nice, Skema Business School à Sophia Antipolis), Université de Nice-Sophia Antipolis, écoles d'ingénieurs (Polytech'Nice-Sophia, l'Institut Eurecom, l'École doctorale STIC de l'Université de Nice, un site à Sophia Antipolis de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris...). Toutefois, seule près de 10 % de la population est étudiante (contre près de 20 % à Toulouse,

plus de 25 % à Rennes, mais aussi autour de 15 % à Lyon, Rouen, Bordeaux, Lille et Strasbourg). **L'augmentation durable de la part étudiante dans la population sera déterminante dans le maintien de sa compétitivité et de son dynamisme.**

1.1. Consolider le positionnement de la Côte d'Azur comme territoire étudiant international

Les établissements de la Côte d'Azur bénéficient déjà d'une importante proportion d'étudiants internationaux (plus de 16 %). L'académie de Nice se distingue en outre par une forte concentration d'écoles internationales, avec près de 2 600 élèves qui y sont scolarisés.

Toutefois, le territoire pourrait encore bénéficier dans les prochaines années du dynamisme des échanges de la mobilité étudiante internationale, qui se maintient malgré les effets de la crise sanitaire. Les effectifs étudiants dans le monde ont progressé de plus de 50 % au cours de ces dix dernières années, ce qui pourrait se traduire par 80 millions d'étudiants supplémentaires d'ici 2025. La population des étudiants en mobilité (5 millions) représente aujourd'hui 2,2 % du total des étudiants dans le monde, et pourrait pour sa part doubler et atteindre 9 millions en 2025.

Principaux facteurs d'attractivité de chaque pays selon les étudiants

	France	Royaume-Uni	États-Unis	Canada
Le rayonnement culturel	78 %	67 %	58 %	59 %
La situation économique	33 %	46 %	61 %	60 %
La situation politique	31 %	27 %	21 %	53 %
La sécurité	29 %	26 %	24 %	54 %
Le coût de la vie	29 %	11 %	22 %	31 %
La politique de visa	24 %	13 %	18 %	42 %

Source : Campus France.

RECOMMANDATION 1

Faire du renforcement des relations internationales un axe stratégique du développement de l'enseignement supérieur.

L'enseignement supérieur azuréen, déjà largement ouvert à l'international, pourrait encore renforcer ses partenariats académiques internationaux. Les coopérations transfrontalières entre l'Université Côte-d'Azur et les universités italiennes (Université de Gênes notamment) pourraient représenter un modèle. **Le territoire bénéficie en effet d'un positionnement transfrontalier lui offrant une véritable ouverture internationale.** La Métropole Nice Côte d'Azur est la seule métropole française frontalière de deux pays différents, d'une part avec l'Italie et d'autre part avec Monaco.

La métropole est l'une des trois seules métropoles transfrontalières reconnues par l'État dans la loi MAPTAM, aux côtés de Lille et Strasbourg. Cela se traduit par des mouvements de population transfrontaliers.

Les schémas de coopération transfrontalière

Le schéma de coopération transfrontalière, initié en 2018, comporte d'ores et déjà plusieurs projets de développement entre le territoire niçois, Monaco et les villes italiennes du Piémont et de la Ligurie, à quatre échelles : une échelle de proximité entre Cannes et Imperia, une échelle de coopération montagne avec la province de Cuneo, une échelle macro-régionale (espace alpin et méditerranéen) et une avec les villes de Gênes et Turin.

D'autres projets sont également prévus en matière de coopération scolaire et professionnelle (voir point II.1).

... / ...

L'exemple de l'université franco-allemande

L'Université franco-allemande (UFA) est une organisation qui promeut la coopération franco-allemande en matière d'enseignement supérieur et de recherche. 6 400 étudiants participent à ses formations, proposées par un réseau d'établissements français et allemands d'enseignement supérieur dans 130 villes.

RECOMMANDATION 2

Expérimenter un dispositif d'accueil clé en main pour les étudiants et doctoraux internationaux associant les entreprises, pour l'ensemble du département, à l'instar du dispositif Toul'box.

La ville de Nice peut déjà s'appuyer sur des démarches d'accueil de qualité des nouveaux étudiants. En effet « ACE 06 » est le plus important portail national de communication étudiante. Il organise annuellement une Journée d'Accueil des Étudiants (JAE), en partenariat avec la ville de Nice. L'Université renforce depuis quelques années sa qualité d'accueil pour les chercheurs et doctorants internationaux. Créée en 2016, la démarche « Welcome Center » vise à mieux accompagner les internationaux dans leurs démarches administratives et besoins en logements. Il est aussi proposé aux nouveaux arrivants d'être accompagnés par un parrain grâce à l'association étudiante ESN (*Erasmus Student Network*) et au dispositif *Buddy System*.

Des démarches pourraient toutefois améliorer la visibilité de l'enseignement supérieur de l'ensemble du territoire à l'international.

Près de 56 % des étudiants étrangers déclarent s'être renseignés sur la France via le site de Campus France⁴, qui, par sa présence dans 260 espaces situés dans 126 pays, bénéficie d'un réseau unique, lui permettant d'atteindre un nombre important de candidats et d'offrir de la visibilité aux établissements supérieurs français. Dès lors, il pourrait être utile de renforcer la visibilité du territoire à travers ce canal. Un objectif de moyen terme pourrait être d'inciter les principaux établissements supérieurs de la Côte d'Azur à candidater au label « Bienvenue en France » ; ce label est délivré par Campus France aux établissements d'enseignement supérieur désireux de rendre visibles les efforts faits pour améliorer l'accueil des étudiants internationaux. Campus France bénéficie d'un réseau unique, lui permettant d'atteindre un nombre important de candidats et d'offrir de la visibilité aux établissements supérieurs français.

Et des packs plus complets, payants, qui couvrent les démarches administratives, l'ouverture d'un compte en banque, l'assurance habitation, l'aide au logement, les formations linguistiques ou encore les procédures d'accueil.

1.2. Changer l'image du territoire vis-à-vis des 18-30 ans

Si l'offre de formation et le prix du logement sont des critères importants pour les étudiants, la vie culturelle et « l'ambiance générale » de la ville sont également des facteurs déterminants pour l'attractivité étudiante. Plusieurs grandes villes sont parvenues à améliorer leur image de marque à la faveur d'une politique volontariste, associant le plus souvent les établissements d'enseignement supérieur et les collectivités territoriales. C'est le cas par exemple de Saint-Étienne, Strasbourg, Poitiers ou Nancy. L'organisation d'événements ou de salons à destination des plus jeunes (la *Paris Game Week*, salon annuel consacré aux jeux vidéo, à titre d'exemple) est aussi l'occasion de faire mieux connaître les atouts du territoire sur une période ciblée.

RECOMMANDATION 3

Lancer une campagne de communication ciblée à destination des 18-30 ans.

Un outil d'accueil complet et clé en main : l'exemple de la Toul'box

La Toul'box est un outil complet proposé par l'Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées. Elle s'adresse aux étudiants et chercheurs souhaitant s'installer facilement à Toulouse, et tout particulièrement les personnes arrivant de l'étranger.

Ce dispositif, « clé en main », a la particularité d'inclure les entreprises du territoire à la démarche d'accueil et de proposer des offres supplémentaires payantes. Cette box regroupe ainsi deux types de services sous forme de packs, un gratuit de « bienvenue » regroupant les informations pour préparer son séjour : les formalités migratoires, le logement, la vie pratique et les avantages étudiants.

.../...

⁴ Étude Kantar Sofres, *L'image et l'attractivité de la France pour les étudiants étrangers*, 2018.

Une campagne de communication d'envergure nationale : l'exemple de Saint-Étienne

Saint-Étienne est parvenue ces dernières années à nettement améliorer son image auprès des étudiants, lui permettant de remonter dans les classements nationaux, malgré un cadre de vie *a priori* peu attractif. La métropole a récemment organisé (février 2019) une campagne de communication à grande échelle, insistant sur les différents aspects de la vie étudiante, comme le cadre de naturel ou la vie culturelle. La campagne a été co-construite avec les différents établissements d'enseignement supérieur et mettait l'accent sur les liens entre les établissements et le territoire.



.../...



Miser sur la relation université – territoire

Les étudiants sont de plus en plus enclins à valoriser l'ancrage territorial de l'offre de formation supérieure. Plusieurs villes ont d'ores et déjà misé sur cette complémentarité : lors des rentrées universitaires d'Avignon, les étudiants sont par exemple accueillis à la mairie. Les étudiants disposent d'une application « Ville Campus », d'une série Youtube « Choisir Avignon », ainsi qu'un système de « ruches » à projets avec les acteurs du territoire. À Troyes, la métropole organise Les Clés de Troyes, un évènement d'accueil qui permet aux étudiants de découvrir le territoire, ses services et ses animations de manière ludique, à travers un raid urbain, des soirées et une journée culturelle.

.../...

Offrir un « forfait culture » aux étudiants

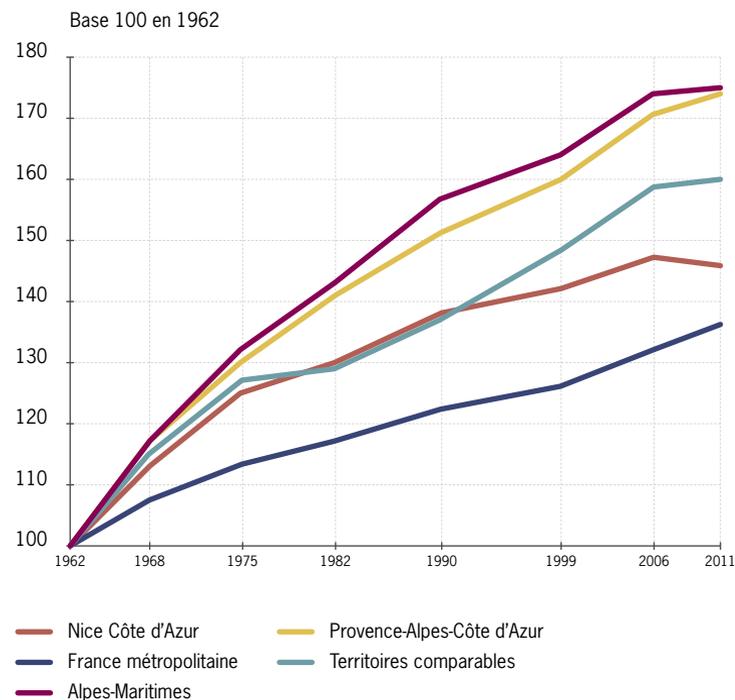
Si le ministère de la culture propose déjà aux étudiants de bénéficier d'un « pass culture » (300 € pendant 24 mois à partir de 18 ans), plusieurs métropoles proposent des offres complémentaires afin de permettre aux étudiants de découvrir l'offre culturelle locale. La métropole de Lyon propose par exemple un pass culture étudiant, donnant droit à 3 places de spectacle et 1 place de cinéma dans 102 lieux culturels de la métropole. À La Rochelle, plusieurs établissements culturels se sont associés aux collectivités pour proposer des tarifs très bas aux étudiants tout au long de l'année.

2. Favoriser l'installation des jeunes actifs

Le territoire azuréen offre une qualité de vie exceptionnelle qui contribue à son image positive et attractive. Ainsi en 2020 le label *Great Place to Work* plaçait-il la ville de Nice en 8^e position des villes où les Français aimeraient le plus travailler.

Pourtant, depuis une vingtaine d'années, le dynamisme démographique du territoire s'essouffle. Entre 2006 et 2011, Nice-Côte d'Azur a par exemple perdu 3 000 habitants. La métropole niçoise se distingue en cela des autres grandes métropoles comparables. Pour la période 2012-2017, la population niçoise était ainsi stable, alors qu'elle augmentait ailleurs. La variation de population était ainsi de + 1,7 % pour la métropole de Montpellier ou de + 1,4 % pour les métropoles de Bordeaux ou Nantes. La métropole parisienne a également un accroissement de population plus important (+ 0,3 %) ainsi que celle d'Aix-Marseille (+ 0,4 %).

La croissance de la population de NCA s'essouffle (évolution de la population de NCA, des Alpes-Maritimes, de Paca et de France métropolitaine depuis 1962)



Lecture : la population de la métropole Nice Côte d'Azur a augmenté de 46 % entre 1962 et 2011.

Champ : évolution à périmètre constant, celui de 2014.

Source : Insee, RP 2017.

Un objectif phare pour les Alpes-Maritimes est donc de favoriser l'installation dans la durée de jeunes actifs pour compenser cette tendance. L'installation de ces jeunes actifs dépend d'un ensemble protéiforme de critères : qualité de vie, marché du travail diversifié, offre éducative de qualité, etc.

Or, le territoire azuréen peut encore renforcer son ambition en matière éducative, en particulier au collège et au lycée. Dans l'ensemble, à Nice, les taux de réussite aux examens nationaux que sont le brevet et le baccalauréat se situent légèrement au-dessus de la moyenne nationale (90,4 % au brevet et 92 % au baccalauréat). La métropole de Nice a toutefois une offre scolaire contrastée. Elle concentre une importante proportion des établissements d'éducation prioritaire : 5 des 8 établissements REP/REP+ des Alpes-Maritimes se trouvent dans la métropole Nice Côte d'Azur. Elle dispose également de lycées de bon niveau à l'échelle du département : d'après le classement annuel « Le Figaro Étudiant », 4 lycées niçois figurent parmi les 10 meilleurs établissements d'Alpes-Maritimes. En particulier, l'École internationale accueille des élèves de 42 nationalités différentes, en cohérence avec la forte dimension internationale de la métropole.

Un défi supplémentaire est d'attirer sur le territoire azuréen une population diplômée. Aujourd'hui encore, 1/5^e de la population niçoise de plus de 15 ans n'a aucun diplôme. Si ces chiffres sont en net recul (29 % en 2008), ils situent toutefois Nice-Côte d'Azur légèrement au-dessus des autres métropoles (14 % à Toulouse, 16 % à Montpellier ou 19 % à Paris). En outre, la part de la population diplômée du supérieur est dans la métropole azuréenne moins élevée que dans les autres métropoles françaises. Ainsi, à Nice-Côte d'Azur, en 2018, 34 % de la population a un diplôme du supérieur, ce qui la place au même niveau que la métropole d'Aix-Marseille. Toutefois, les diplômés du supérieur représentent 48 % de la population dans la métropole parisienne ou à Toulouse, 45 % à Montpellier ou à Nantes, ou encore 43 % dans la métropole bordelaise.

Enfin, cette attractivité à destination des jeunes actifs est fortement dépendante de l'offre de travail. L'économie azuréenne dépend très fortement des services, en particulier du secteur du tourisme, et manque d'une identité industrielle. Si le chômage dans les Alpes-Maritimes est moins élevé que la moyenne de région Sud, il est toutefois plus élevé qu'à l'échelle nationale. En outre, la proportion de cadres ou professions intellectuelles supérieures (15 %) est limitée : la population active est principalement composée d'employés (33 %).

Par ailleurs, l'offre de travail très qualifiée ou industrielle est limitée. Dans le bassin d'emploi de Nice, l'administration publique générale est le premier employeur (17 %). S'ensuit la santé humaine (6 %) puis l'hébergement-restauration (5 %). La métropole accueille également très peu de sièges sociaux.

Améliorer l'image de marque du territoire

La question d'image de la Côte d'Azur est essentielle pour son attractivité, alors que le territoire manque d'identité industrielle et est essentiellement associé au secteur tertiaire.

Il apparaît souhaitable de poursuivre et de renforcer la stratégie de communication sur l'identité économique du territoire azuréen via une agence d'attractivité unique.

Des dispositifs métropolitains pour communiquer et attirer les talents

La métropole rennaise a créé une plateforme, recrutement-rennes.com, pour attirer les talents, gratuite, tant pour les entreprises qui recrutent que pour les personnes qui postulent. Avec un objectif de 12 000 annonces, le site ambitionne de recenser 95 % des offres d'emploi diffusées sur le territoire de la métropole bretonne. Outre cette mise en relation entre l'offre et la demande, le site propose également des services et des informations sur le territoire.

À Lille, l'agence « Hello Lille », créée en 2018 par la métropole de Lille (MEL) et différents acteurs économiques du territoire, s'appuie pour sa part sur un réseau de 700 ambassadeurs issus des mondes économique, sportif, scientifique, culturel ou encore gastronomique.

32

RECOMMANDATION 4

Fédérer l'ensemble des acteurs en charge de la promotion du territoire azuréen autour d'une agence unique en charge de promouvoir son attractivité, afin de mutualiser les actions et de conduire une action plus lisible.

AXE 2 : COMMENT DIVERSIFIER LE PROFIL ÉCONOMIQUE DU TERRITOIRE AZURÉEN ?

L'économie des Alpes-Maritimes est avant tout caractérisée par la force de son secteur tertiaire qui emploie 85 % des actifs du territoire et représente 72 % des établissements : l'administration, le commerce, la banque, les assurances constituent les filières principales de l'activité. Par ailleurs, le tissu des entreprises du département se caractérise par la forte présence de très petites entreprises, à hauteur de 90 %. La métropole accueille très peu de sièges sociaux de grands groupes, et la part d'actifs diplômés de l'enseignement supérieur est inférieure aux autres métropoles françaises.

Plus spécifiquement, le tourisme est une force du territoire azuréen ainsi que le principal moteur de son économie. Deuxième destination touristique de France, Nice-Côte d'Azur accueille environ 5 millions de visiteurs par an et est qualifiée de « métropole à vocation touristique » (Insee). Nice Côte d'Azur se distingue par l'importance du tourisme dans son économie, ce d'avantage que dans les autres métropoles de PACA. Ces chiffres éloquents invitent à continuer de moderniser l'offre touristique pour répondre aux restructurations en cours du secteur et la demande croissante de tourisme durable.

Sans renier cette force du tourisme, il faut constater aujourd'hui une trop faible diversification de l'économie azuréenne, qui l'expose davantage aux chocs conjoncturels et sectoriels. Les Alpes-Maritimes

33

se caractérisent ainsi par un secteur industriel très faible, qui emploie moins de 10 % des actifs. On y retrouve principalement des activités industrielles très spécialisées comme des fonderies, des fabricants d'ascenseurs, de la confection mais aussi des entreprises du bâtiment et de travaux publics.

Il est donc essentiel de travailler à la diversification économique, aussi bien via les filières d'excellence existantes que par l'appui au développement de nouvelles filières d'avenir. Le territoire peut s'appuyer sur des domaines d'excellence, au premier rang desquels la *silver economy* ou l'industrie cosmétique. Mais la diversification, plus industrielle, est aussi souhaitable. Les Alpes-Maritimes ont développé leurs capacités à attirer les acteurs industriels et innovants : au sein de l'Éco-Vallée, la zone industrielle de Carros/Le Broc a par exemple été retenue fin 2018 comme « Territoire d'industrie » et bénéficie d'un développement accompagné par l'État, mais ces efforts doivent encore être prolongés.

34

Enfin, la question des transports et de l'interconnexion des grands centres économiques du territoire (Nice, Sophia Antipolis, Cannes et Grasse) est également centrale dans la stratégie du développement du territoire.

1. Moderniser le secteur du tourisme

1.1. Un secteur du tourisme au cœur de l'activité économique azurénne

Séjours de touristes selon le lieu d'hébergement
(moyenne 2018-2019)

	Séjours (milliers)	%
Nice	4 200	37,5
Métropole Nice Littoral	1 300	11,5
Antibes Casa	2 000	18
Cannes Mandelieu	1 700	15
Menton	700	6,5
Monaco	450	4
Pays de Grasse	400	3,5
Montagne/Stations de ski	450	4

Source : Campus France.

35

Le tourisme est au cœur de l'activité économique en Côte d'Azur. Deuxième destination touristique en France, le territoire représente 1 % du tourisme mondial. 1,3 millions de touristes se sont rendus sur la Côte d'Azur, dont la moitié étaient des étrangers, pour un total de plus de 60 millions de nuitées. 64 % de la dépense totale est due à la clientèle étrangère et 20 % de la dépense totale est due à la clientèle affaires. 9 462 établissements touristiques étaient recensés en 2018 (majoritairement dans la restauration – 29 % – et dans l'hébergement : 53 %).

Le département tient une place prépondérante dans l'économie touristique régionale : à lui seul, il concentre 34,6 % des emplois touristiques de la région. Les 16 200 emplois liés au tourisme représentent 7,1 % de l'emploi total. Cette place essentielle du tourisme dans le marché du travail azuréen

justifierait de développer une offre de formation d'excellence au niveau local. Pourtant, la Côte d'Azur ne dispose pas d'une école hôtelière de renommée nationale, à la manière d'une école Ferrandi (Paris), d'un institut Paul Bocuse (Lyon) ou de Vatel (Paris, Lyon, Bordeaux, Nantes, Nîmes).

RECOMMANDATION 5

Développer une école hôtelière de renommée nationale sur le territoire.

Milliers de séjours 2019

		Séjours (milliers)	% séj. étr.
1	Italie	1 061	17,8
2	Grande Bretagne / Irlande	857	14,3
3	États-Unis	531	8,9
4	Allemagne	496	8,3
5	Scandinavie	384	6,1
6	Europe de l'est hors Russie	383	6,1
7	Espagne	287	4,8
8	Suisse	259	4,3
9	Russie	250	4,2
10	Belgique / Luxembourg	221	3,7
11	Pays Bas	183	3,1
12	Afrique	171	2,9
13	Proche et Moyen Orient	149	2,5
14	Asie hors Japon et Chine	139	2,3
15	Chine	123	2,1
16	Amérique du sud	111	1,9
	Autres ⁵	414	0,9

5 Par ordre décroissant : Océanie, Canada, Autriche, Japon, Portugal, Grèce Turquie.

Alors que la Riviera attirait les touristes du monde entier, la crise du Covid a représenté un choc particulièrement brutal pour le territoire.

Le taux d'occupation du mois de septembre en Alpes-Maritimes était ainsi de 86 % en 2019, pour tomber à 33 % en 2020 et ne remonter qu'à 67 % en 2021. Pour l'été 2021, la plus forte baisse concerne les séjours étrangers par avion en hébergements marchands, en recul de -85 %.

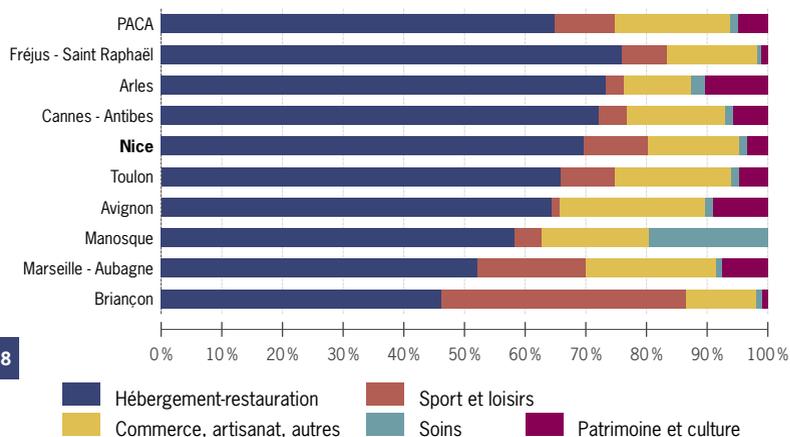
Ce choc est d'autant plus important que le tourisme représente des retombées économiques très élevées pour le territoire azuréen.

Il génère un chiffre d'affaires de l'ordre de 7 Mds d'euros en 2019 pour le département (environ 1,5 Mds d'euros à Nice), et 5,5 Mds d'euros de consommation touristique directe. La contribution au PIB local est deux fois supérieure à la moyenne française. Le poids du tourisme dans l'économie locale dépasse 15 % contre 7,4 % en France. Le secteur crée plus de 70 000 emplois directs, concentrés en grande majorité sur le littoral. La restauration, à elle seule, représente environ 25 000 emplois. La taxe de séjour rapporte 20 millions d'euros par an aux communes des Alpes-Maritimes.

Le territoire azuréen se caractérise par ailleurs par une très importante capacité d'accueil : les logements touristiques occupent une place importante dans le tissu urbain niçois. À population équivalente, la capacité d'accueil est dix fois plus importante qu'ailleurs. Près de 17 % des logements de la métropole sont par exemple des résidences secondaires, contre 1,1 % dans les territoires comparables. L'hôtellerie est aussi plus fréquente, de plus haut niveau de gamme et à destination d'une clientèle étrangère (60 % des nuitées). Les Alpes-Maritimes sont ainsi le deuxième département en nombre d'hôtels (620 hôtels), après Paris et suivi par la Haute Savoie (517 hôtels) puis les Bouches du Rhône : or, la métropole niçoise représente 44 % des hôtels des Alpes-Maritimes.

Deux tiers de la richesse dégagée touristique proviennent de l'hébergement et de la restauration

(poids des activités dans la richesse dégagée touristique en 2014, par zone d'emploi en pourcentage)



38

Source : Insee, fichier économique enrichi 2014 (données estimées).

Les retombées touristiques dans les Alpes-Maritimes sont néanmoins peu diversifiées et principalement composées de dépenses d'hébergement et de restauration. En effet, les revenus dégagés du tourisme vont très fortement vers le logement, 33 % contre 25 % dans le Grand Paris ou 16 % dans la métropole de Toulouse.

1.2. Proposer une offre de tourisme plus durable est un facteur de modernisation et d'attractivité à long terme pour le territoire

Le tourisme durable fait l'objet d'un grand intérêt chez les consommateurs au niveau national et au niveau local. Ainsi, le rapport annuel de Booking.com sur l'écotourisme a montré que 71 % des Français souhaitent le développement de solutions écoresponsables, et 55 % sont prêts à changer leurs habitudes en vacances. Selon une récente enquête de la CCI NCA sur le sujet, 60 % des établissements azuréens estiment que le développement de l'écotourisme au cours des dix prochaines années sera important.

En effet, le tourisme azuréen axé sur le littoral invite à une préservation renforcée du patrimoine naturel et au développement d'un écotourisme durable. Fort d'un tissu de recherche sur la transition écologique, le territoire azuréen pourrait en bénéficier pour créer un pôle d'excellence en tourisme durable, qui pourrait se créer au sein du futur Éco-campus dont l'ambition est de favoriser la recherche autour des enjeux environnementaux. Le campus accueille ainsi l'Institut Méditerranéen du Risque de l'Environnement et du Développement Durable (IMREDD).

39

Par ailleurs, l'écotourisme a souvent l'avantage d'impliquer plus fortement les populations locales dans l'activité touristique. Il est possible par exemple de développer des modèles favorisant la création de revenus complémentaires pour les agriculteurs ou de faire appel à des associations culturelles pour valoriser la culture locale (artisanat, etc.). Un essor des pratiques « locavores » pourrait notamment être promu dans les Alpes-Maritimes pour renforcer les retombées économiques du tourisme et notamment au bénéfice du Haut-pays. Aujourd'hui, moins d'un tiers des acteurs du tourisme trouvent une majorité de leurs denrées dans un rayon de moins de 100 km.

Les actions déjà engagées pour rendre l'offre touristique azurélienne plus attractive et l'orienter vers le tourisme durable sont à saluer. Un manifeste avait été publié en juillet 2021, à l'initiative de la CCI NCA.

Au printemps 2021, le Fonds tourisme Côte d'Azur a été créé : créé à l'initiative de M Capital, société d'investissement, avec la Caisse d'Épargne Côte d'Azur, la BEI (Banque Européenne d'Investissement), le concours de la Métropole Nice Côte d'Azur et de la Chambre de Commerce et d'Industrie Nice Côte d'Azur, il est dédié aux entreprises du tourisme de la Côte d'Azur. Avec un fonds de dette de 60 M€, il pourra accorder des financements allant jusqu'à 2,5 M€ par projet. Par ailleurs, la Métropole a tenu sa 2^e édition des « Trophées du Tourisme Écoresponsable » : chaque remise de trophée donnera lieu à une aide économique d'un montant maximum de 15 000 €.

Pourtant, aujourd'hui, le territoire azuréen n'est pas particulièrement connu pour son offre de tourisme durable. La création d'un label « Tourisme durable azuréen » pourrait permettre de renforcer la marque et la visibilité de ces démarches. En effet, il est aujourd'hui encore difficile de connaître la labellisation des établissements de tourisme. Une récente étude pour la CCI NCA retient ainsi 21 labels et certifications existants : or, sur les entreprises du panel éligibles à ces labels, seules 5,6 % l'étaient.

RECOMMANDATION 6

Créer un label du tourisme durable azuréen, et mettre en place un dispositif d'accompagnement des hôtels/restaurants pour atteindre les objectifs du label, avec une focalisation sur le Moyen et Haut-pays.

2. Renforcer les filières d'excellence du territoire

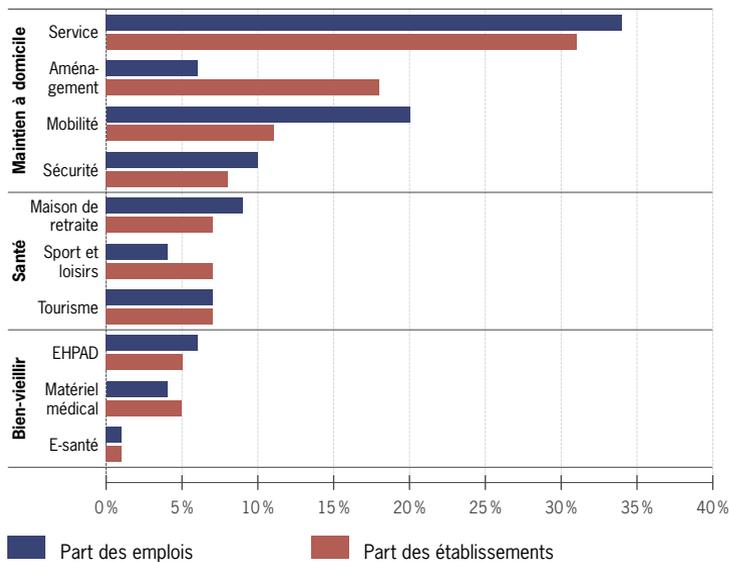
2.1. La *silver economy* : faire de la Côte d'Azur le leader des enjeux du vieillissement

La structure démographique azuréenne est un atout de ce territoire pour y développer un riche écosystème de la « Silver Economy » et une expertise dans les politiques du vieillissement, qui représente un atout en matière de compétitivité. Le développement de la filière « *Silver Economy* » désigne tous les produits, dispositifs et services destinés à améliorer la qualité et le confort de vie des personnes âgées de 60 ans et plus. Cette tendance démographique peut donc être créatrice d'emplois et d'innovation (*silver economy*). Cette nouvelle filière entraîne aussi une évolution des métiers et rend nécessaire une adaptation de l'offre de formation pour répondre aux besoins en compétences des entreprises locales. La qualité du système de soins, la capacité à innover et la capacité à former sont autant de paramètres qui doivent concourir à l'attractivité du territoire dans la durée.

La filière compte aujourd'hui plus de 500 entreprises dans les Alpes-Maritimes, dont le quart des emplois est localisé à Nice. La moitié de ces établissements interviennent dans le domaine du maintien à domicile, le tiers dans le domaine de la santé, et 15 % dans le domaine du « bien-vieillir ». La majorité des emplois concernent donc aujourd'hui des activités de service à la personne.

La « *silver economy* » s'appuie en effet d'une part sur certains pans existants de l'économie qui ont vocation à se développer (aide à domicile, sport...) et, d'autre part, sur l'accompagnement de nombreuses innovations (habitat connecté, numérique...). Construire un écosystème complet implique donc aussi bien des investissements en formation, notamment pour les personnels peu qualifiés, que des mesures de soutien à l'innovation. Ces investissements dans le temps long doivent avoir pour objectif d'étoffer la filière « *silver economy* », qui représente aujourd'hui plus de 2 600 emplois pour la seule ville de Nice.

Répartition des établissements et des emplois par activité
(poids des activités dans la richesse dégagée touristique en 2014, par zone d'emploi en pourcentage)



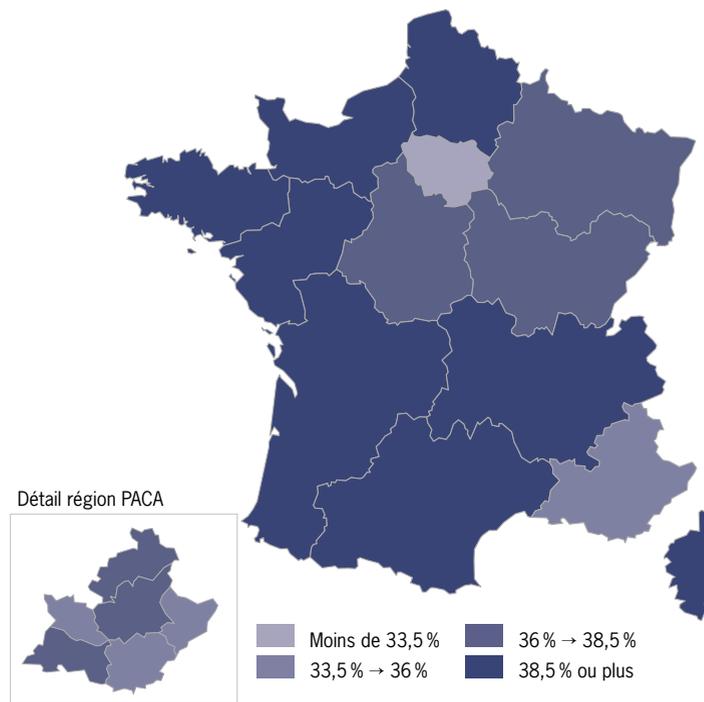
Source : Enquête 2020 et estimations Sirius-CCI NCA.

a) Faire du territoire azuréen le leader dans le domaine du « bien vieillir »

Dans un contexte de vieillissement des populations et d'augmentation de l'espérance de vie en bonne santé, les mesures en faveur du bien vieillir sont essentielles. Le maintien à domicile peut être un facteur y contribuant (à condition d'être accompagné des aides nécessaires). L'innovation en santé est un second facteur essentiel.

La métropole niçoise bénéficie d'une bonne image en matière d'offre de soins pour les personnes retraitées. Le palmarès « santé » des villes « où il fait bon prendre sa retraite » du Figaro (2020) place ainsi Nice en 6^e position, après Caen, Besançon, Limoges, Aix et Marseille.

Part des 75 ans ou plus bénéficiant du soutien de professionnels
(aide à domicile ou hébergement en institution, en pourcentage)



Source : Insee, VQS 2014, recensement de la population 2015, Drees, EHPA 2015.

Malgré cette bonne image dans le secteur de la santé au sens strict, la prise en charge – qui n'est pas nécessairement médicalisée – des personnes âgées peut encore être améliorée. Mobiliser des professionnels de l'aide à domicile comme vivre en institution est plus rare sur la Côte d'Azur que dans les autres régions. Cela provient en partie d'une offre de lits en institution plus restreinte qu'ailleurs, en proportion de la population âgée. En outre, le coût médian des hébergements en EHPAD y est plus élevé que la moyenne nationale (en région Sud, le coût médian est de 2 190 € mensuels par résident en 2015, contre 1 960 € en moyenne sur l'ensemble de la France).

Au-delà du lieu de prise en charge des personnes âgées, les méthodes de prise en charge peuvent être modernisées. Des municipalités du nord de l'Europe (Danemark, Norvège) accompagnent le « bien-vieillir » par des actions en faveur de la ré-autonomisation des personnes âgées. Ergothérapeutes, coach sportifs, infirmiers construisent alors un parcours spécifique aux personnes en perte d'autonomie pour leur réapprendre à effectuer par elles-mêmes des activités de la vie quotidienne. Cette approche est jugée efficace car elle permet d'offrir une meilleure qualité de vie à moindre coût⁶.

L'exemple de Taïwan : un modèle pour le bien vieillir ?

Taiwan est officiellement devenu une société vieillissante en 2018, avec plus de 14 % de la population âgée de 65 ans ou plus. Cette proportion devrait passer à plus d'une personne sur cinq d'ici 2025.

Des partenariats entre municipalités et associations de bien-être des personnes âgées se développent, et proposent notamment des actions en faveur de l'emploi à temps partiel des personnes âgées le souhaitant.

Taiwan est également en pointe en matière de politique d'accompagnement à domicile. La mise en place « d'antennes de soins communautaires » vise à offrir des services de soin, ainsi que des services à domicile (soin, repas, etc.).

b) Consolider le positionnement du territoire dans le domaine du « care » par la formation et l'attractivité médicale

Aujourd'hui déjà, le bassin de Nice concentre près de 200 établissements dans le secteur de la « *silver economy* », avec une légère spécialisation dans le secteur du « bien-vieillir ». Toutefois, des enjeux d'attractivité et de compétences sont à souligner.

On observe à Nice une faible densité des médecins libéraux. Selon le classement de densité des médecins libéraux pour 10 000 habitants (en prenant en compte les spécialités suivantes : généralistes, cardiologues, pneumologues, ophtalmologues et radiologues), Nice ne se trouve pas dans le palmarès des 20 villes françaises les mieux dotées.

En outre, la formation des personnels soignants et aidants est un défi face à la hausse des besoins. Au sein de la « *silver economy* », 70 % de l'emploi correspond aux métiers de la santé et des activités de service. Parmi cette catégorie, le métier le plus représenté est celui d'aide à domicile et d'aides ménagères (51 %). Or, ces métiers ne sont pas toujours attractifs, en particulier pour les jeunes générations. Les recours aux apprentissages sont rares dans ce secteur (6 % des contrats sont en apprentissage, contre 11 % tous secteurs confondus). Pour y parvenir, il est nécessaire de renforcer l'information au sein des réseaux d'orientation et d'offrir des aides à la mobilité (par exemple, aides pour l'obtention du permis de conduire). Des formations en apprentissage pour la filière d'aide à domicile pourraient être expérimentées sur le territoire, afin de mieux former à ces métiers et de valoriser les compétences associées, en faisant ainsi de la Côte d'Azur un pôle d'excellence des formations sur le bien vieillir.

c) Renforcer le rôle de la Côte d'Azur comme territoire innovant dans la « *silver economy* »

Le potentiel de la Côte d'Azur dans le domaine de la « *silver economy* » est élevé et peut représenter une source d'attractivité pour des populations hautement qualifiées. Au-delà de l'offre de services à la personne (voir *supra*), qui concerne 1/3 des établissements de la « *silver economy* », cette dernière comporte aussi une activité importante en matière d'innovations technologiques pour les seniors (e-santé, domotique).

Le territoire azuréen a identifié l'excellence et l'innovation en santé comme l'un de ses atouts différenciant. Ainsi, la création, de la Cité Européenne de la Santé, avait pour objectif la promotion et le soutien de l'innovation dans le domaine de la santé et l'amélioration de la qualité de vie des personnes en perte d'autonomie. Les initiatives lancées à Nice en faveur de la recherche en santé vont également dans le bon sens et sont à soutenir. Parmi elles, il est possible de citer le « 27 Delvalle », inauguré en 2015. Il accueille divers acteurs de l'écosystème de santé niçois. Projet soutenu par la collectivité, le conseil départemental et le conseil régional, le 27 Delvalle et son pôle

Innovation & Perspectives en santé. Il a pour objectif de faire du territoire une référence européenne en matière de santé connectée, notamment en favorisant la création de startups. Son extension (lancée fin 2017) devrait être livrée en 2024. Le « *Challenge for a Nice Life* », lancé en 2018, avait offert en visibilité au rôle de la métropole niçoise dans l'innovation en santé.

Le territoire bénéficie d'une part d'un important écosystème de recherche et de soins, autour du CHU de Nice, qui regroupe différents centres (Centre national de référence « santé à domicile et autonomie », Centre de télémédecine et de gérontechnologies, Centre d'innovations et d'usages en santé, etc.). Ce dernier, le CIUS, vise à créer des solutions centrées sur les usagers de santé : pour y parvenir, le Centre réunit autour de projets innovants des professionnels de santé, chercheurs, porteurs de projet (startup, TPE, PME ou grands groupes) et usagers, pour les faire innover ensemble.

Le territoire développe d'autre part une place de premier plan dans l'innovation technologique en santé. Selon le récent rapport de la CCI NCA, la e-santé dans les Alpes-Maritimes représente 40 établissements et 1 000 emplois. En outre, la métropole niçoise est en pointe dans le domaine de l'IA appliquée à la santé. La Côte d'Azur fait partie des quatre territoires français qui ont été sélectionnés afin de devenir Institut Interdisciplinaire d'Intelligence Artificielle (3IA).

RECOMMANDATION 7

Organiser un salon annuel de la MedTech, à l'image de Vivatech Paris, s'appuyant à la fois sur l'important écosystème de l'innovation en santé et la riche offre locale pour les congrès.

2.2. Industrie aromatique et cosmétique : entre tradition et innovation

a) Une industrie historique contribuant à l'identité azuréenne à l'international

L'industrie aromatique et l'industrie cosmétique trouvent un ancrage fort dans les Alpes-Maritimes, en particulier autour de Grasse. Ces deux industries sont interdépendantes, expliquant que le territoire de Grasse soit propice aux activités cosmétiques et aromatiques. Plus de 53 % des établissements de cosmétique des Alpes-Maritimes se trouvent dans la Communauté d'Agglomération du Pays de Grasse, générant 800 emplois. L'industrie aromatique comptabilise pour sa part un chiffre d'affaires de 1,14 Mrd € dans le département et 3 000 emplois, l'activité se situant quasi exclusivement sur les territoires des Communautés d'agglomérations du Pays de Grasse et de Sophia Antipolis.

Le territoire de Grasse bénéficie d'une image forte, structurante pour l'identité azuréenne. Le territoire est le bassin de productions locales emblématiques : leader mondial de la production de lavandin, des productions de plantes à parfum à la qualité des extraits mondialement reconnue comme la lavande, la rose Centifolia ou encore la jasmin grandiflorum du Pays de Grasse. Le bassin grassois est également historiquement lié à l'industrie du parfum, conduisant ses savoir-faire liés au parfum à être inscrits en 2018 au patrimoine culturel immatériel de l'Humanité par l'UNESCO. De nombreuses entreprises implantées localement contribuent à cette identité : Parfumerie Fragonard, Jean Niel, Payan Bertrand, Robertet, V. Mane Fils SAS, etc.

La filière de la cosmétique et de la parfumerie est un secteur exportateur, créateur d'emplois et pour lequel l'industrie française occupe une place de premier plan au niveau mondial. La cosmétique se place à la deuxième place des secteurs exportateurs de l'économie française en termes d'excédent commercial (11,2 milliards d'euros en 2018, source : douanes française 2018). La filière est composée à 40 % par les produits

de soin et à 40 % par les parfums. Les produits de maquillage représentent en revanche moins de 20 % de la production. Les 5 900 établissements (3 200 entreprises) de l'industrie cosmétique représentent 246 000 emplois en France, dont 164 000 emplois directs. Le tissu industriel français est globalement très diversifié. Il se compose d'un tissu de petites entreprises familiales (75 % des entreprises emploient moins de 50 salariés) stimulées par des grands groupes.

Ces filières se caractérisent par un important investissement en R&D. Chaque année ce sont 650 M € qui sont dépensés en R&D soit 2 % du chiffre d'affaires du secteur. En France, 3,6 brevets sont déposés par million d'euros dépensés en R&D. Cet écosystème est propice aux startups innovantes, bénéficiant de complémentarités avec les laboratoires de recherche.

La filière est structurée autour des pôles de Grasse et de Sophia Antipolis, et les acteurs sont nombreux. Le pôle de compétitivité Terralia-PASS (Parfums, Arômes, Senteurs, Saveurs) à Grasse, devenu Innov'Alliance, fédère les entreprises du secteur et favorise par ses actions l'innovation et la compétitivité mondiale. 99 % des huiles essentielles françaises transformées se trouvent sur le territoire du pôle, ainsi que 42 % des entreprises de cosmétique bio françaises et 42 % des entreprises françaises de cosmétique et parfums. S'ajoutent également plusieurs autres structures au-delà des Alpes-Maritimes, comme le CPPARM (Comité des Plantes à Parfum, Aromatiques et Médicinales) à Manosque, l'association COSMEBIO pour la cosmétique bio dans la Drôme ou encore COSMED à Aix-en-Provence réunissant TPE et PME du secteur de la Cosmétique. Le milieu académique est également représenté : l'Université Côte d'Azur a inauguré fin 2021 son Institut d'innovation pour les parfums à Grasse ; l'École Supérieure du Parfum a également un campus à Grasse, à côté du Grasse Institute of Perfumery (GIP).

Malgré cette présence historique et cette structuration sur le territoire azuréen, la filière fait face aux difficultés à développer une activité industrielle sur le territoire azuréen (territoire densément peuplé, foncier tendu, etc.). En particulier, les sites industriels sont limités et leur

développement fait face à des lourdeurs liées aux contraintes du territoire (contraintes sismiques notamment). Le plateau de la Sarrée représente ainsi un secteur stratégique pour le développement économique du territoire en lien étroit avec le pôle de compétitivité Innov/Alliance : l'extension du plateau présente ainsi d'intéressantes opportunités pour la filière, ce qu'illustre par exemple le nouveau centre d'innovation et de recherche de V. Mane Fils SAS situé au Bar-sur-Loup. D'autres difficultés, notamment en matière d'attractivité des cadres et d'attractivité internationale, renvoient à des caractéristiques qui ne sont pas propres à l'industrie (voir recommandations pour l'attractivité internationale et logement).

b) Faire de la tendance « *clean beauty* » une opportunité pour la Côte d'Azur

Le marché de la beauté fait face à un engouement pour la « *clean beauty* » : les consommateurs renforcent l'attention portée à la composition des produits cosmétiques et à leur empreinte écologique. Ces nouveaux produits pourront permettre de pallier en partie la tendance à la déconsommation enclenchée depuis 2019 en cosmétiques, celle-ci étant liée à une méfiance sur la composition des produits et la recherche de plus de naturel. Les ventes en parfumerie sélective (45% du marché français) ont ainsi diminué de 0,7% en 2019. La « *clean beauty* » pourrait donc apporter une nouvelle source de croissance. L'engouement pour les nouvelles marques bio et naturelles a ainsi permis aux ventes de soin de visage de progresser en 2019 (+1%), une première depuis 2016. En grandes et moyennes surfaces (14% des ventes de cosmétiques), les achats de produits d'hygiène-beauté bio ont augmenté de 66% en 2019. Les ventes de cosmétiques bio et naturels (+8% à 972 millions d'euros en 2020) représentent 6,4% du marché. Demain, leur poids dans l'univers des cosmétiques augmentera de 2 points à 8,5% en 2023 grâce à des ventes qui devraient bondir de 12% par an en valeur pour frôler les 1,4 milliard d'euros à horizon 2024. Ce tournant « vert » est toutefois un défi pour certains segments de l'industrie, comme celle du parfum : les contours de la parfumerie durable sont encore à définir.

Le développement d'une production plus naturelle offre des opportunités pour la production locale de plantes. Aux 5 000 tonnes produites annuellement dans les années 1940, ne restait plus qu'une centaine de tonnes, toutes fleurs confondues, au début des années 2000. Cette tendance a été enrayée par la production en bio, pour laquelle l'association Fleurs d'Exception du Pays de Grasse (FEPG, créée en 2009) joue un rôle essentiel pour continuer à dynamiser la filière sur le territoire.

Focus : l'Aromatic FabLab

L'Aromatic Lab, tiers-lieu à la fois centre de formation, de production et de recherche ayant pour but de relancer la production locale de plantes, a été inauguré en 2019 à Mouans-Sartoux. Sur près de 9 000 m² sont installés une pépinière de recherche et développement de 7 500 m², une zone de production de plantes à parfum, et des serres de quelque 800 m².

L'association Fleurs d'exception, qui porte ce projet promeut depuis 2006 la culture de fleurs à parfums dans le territoire grassois, dont les producteurs n'étaient plus que deux en 2006 et sont désormais une vingtaine.

Suite à l'inscription du parfum de Grasse au patrimoine de l'Unesco en 2018, l'Unesco a inscrit dans ses mesures de sauvegarde le projet de « création d'une pépinière durable et collective à disposition des agriculteurs » porté par les Fleurs d'Exception du Pays de Grasse. L'Aromatic Fablab est également inscrit au Contrat de Transition écologique du Pays de Grasse signé le 3 juin 2019 entre l'État, la Communauté d'Agglomération du Pays de Grasse, le PNR des Préalpes d'Azur, l'ADEME, le CEREMA et la Banque des Territoires.

Le territoire azuréen peut jouer un rôle clé dans la définition de cette cosmétique « verte » et la structuration de la filière. Il dispose d'une flore exceptionnelle : les montagnes du Mercantour regroupent à elles seules 70 % de la flore française. Plusieurs initiatives se développent dans les Alpes-Maritimes : l'Aromatic Fablab, le partenariat de recherche entre l'entreprise Chanel et le conservatoire d'Isola (vallée de la Tinée), la recherche conjointe entre l'association Biophyto et l'université de Nice, etc.

Les complémentarités entre laboratoires de recherche et industrie cosmétique sont également nombreuses pour réduire les conséquences des produits de beauté (crème solaire notamment) sur le milieu marin. L'Institut de recherche sur le cancer et le vieillissement (IRCAN) étudie en particulier les conséquences de la crème solaire sur le milieu marin.

Ainsi Innov'Alliance a développé son propre label ERI360° pour la filière cosmétique qui réunit un ensemble d'outils et de référentiels pour mesurer la durabilité de la fabrication d'un ingrédient. Le référentiel analyse toute la chaîne de la valeur, depuis la culture et la récolte de la plante, jusqu'à la sortie de l'usine en s'appuyant sur une centaine d'indicateurs qualité, RSE et environnement, ce dans l'objectif de favoriser des pratiques plus responsables.

RECOMMANDATION 8

Favoriser la visibilité et la reconnaissance du label « vert » porté par la filière PACA via Innov'Alliance.

3. Renforcer de nouvelles filières sur le territoire

3.1. La cybersécurité, un secteur en plein développement

Le contexte est propice au développement du secteur de la cybersécurité : la multiplication des attaques, qui ont quadruplé dans l'Hexagone l'an dernier, visant aussi bien des administrations publiques que des entreprises, et la révision du cadre européen devraient déboucher sur un renforcement des exigences de sécurité imposées aux entreprises mais aussi sur l'amélioration de la sécurité des chaînes d'approvisionnement et des relations avec les fournisseurs.

Dans ces conditions, il est estimé que le chiffre d'affaires du secteur devrait augmenter de 15 % par an dans les 5 prochaines années.

Le réseau régional de CSIRT (computer security incident response team), porté par l'État dans le cadre de son plan de soutien de filière et France Relance incluant une dotation de 136 M€ pour l'agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (Anssi), vise à mailler le territoire avec pour objectif d'apporter une réponse plus localisée à cet enjeu cyber en traitant les demandes d'assistance des PME, ETI, collectivités territoriales et association...

L'Anssi vient ainsi d'annoncer que 7 régions ont signé avec elle une convention pour créer des centres de réponses aux incidents cyber locaux. « Dès février 2022, les CSIRT de Bourgogne Franche-Comté, du Centre Val de Loire, de Corse, du Grand Est, de Normandie, de Nouvelle Aquitaine et du Sud – Provence Alpes Côte d'Azur participeront au programme d'incubation mis en place par l'Anssi », indique un communiqué. Les CSIRT permettront aux régions de proposer un service de réponse à incident de proximité, complémentaire de celui proposé par les prestataires locaux, pour toutes les entités du territoire touchées par la menace cyber. En outre, en accompagnant leur résolution rapide, ces structures limiteront directement les impacts sociaux-économiques des cyberattaques.

RECOMMANDATION 9

Créer un campus cyber dans le département afin de structurer une filière cyber locale.

Le Pôle d'excellence Cyber en Bretagne

Initié en 2014 par le ministère des Armées (pacte défense cyber) et par le Conseil régional de Bretagne (pacte d'avenir) avec une portée nationale et un objectif de rayonnement international, le Pôle d'excellence cyber s'appuie sur le tissu académique des universités et grandes écoles, et sur l'innovation des laboratoires du CNRS et de l'INRIA avec les partenaires nationaux ou d'autres territoires européens.

Le Pôle d'excellence cyber a pour **mission de stimuler le développement de :**

- l'offre de formation en cybersécurité (initiale, continue, supérieure/technique, SHS Droit, etc.);
- la recherche académique en cybersécurité (AGP, LHS, C-Cube, CLORA, etc.);
- la base industrielle et technologique de cybersécurité des différents laboratoires français, avec une attention particulière portée à l'innovation des PME-PMI pour porter ces savoir-faire à l'export.

Le Pôle d'excellence cyber répond ainsi à **trois enjeux majeurs**, au profit de la communauté nationale de cyberdéfense et de cybersécurité :

- disposer des compétences nécessaires pour répondre aux besoins de développement d'une filière souveraine et européenne;

.../...

- disposer d'une offre de recherche en adéquation avec les besoins des ministères, des régions, et des industriels du domaine ;
- disposer de produits et de services de confiance pour l'ensemble des acteurs français et européens.

3.2. La transition énergétique, une opportunité pour le déploiement de productions locales, notamment le photovoltaïque

Fort de l'expérience de « black-out » en 2000, le territoire a très tôt pris la mesure des enjeux de diversification énergétique. Les Alpes-Maritimes ont ainsi développé une attention renforcée aux enjeux de maîtrise de la demande en énergie et de développement des énergies renouvelables (ENR).

Toutefois, la production locale présente encore d'importantes possibilités de développement sur le territoire azuréen. Alors qu'à l'échelle de la région Sud 50 % des besoins du territoire sont couverts par une production d'électricité locale, celle-ci ne couvre que 10 % des besoins des Alpes-Maritimes. Par ailleurs, la Métropole Nice Côte d'Azur ne produit aujourd'hui qu'environ 9 % de son énergie à partir de sources renouvelables, et son objectif 2026 est de passer à 18 %. Le département s'était fixé l'objectif, non-atteint, d'atteindre 25 % d'énergie à partir de production locale ENR en 2020. Pourtant, la Côte d'Azur possède des ressources utiles à la production d'énergie décarbonée, au premier rang desquels le soleil avec plus de 2 700 heures d'ensoleillement annuel.

Le développement de cette filière énergétique locale offre par ailleurs des opportunités économiques. Selon l'étude du Club énergie de la CCI NCA de Nice, les acteurs de la filière Énergie représentent environ 300 établissements pour 4 000 emplois directs et environ 1 milliard de chiffres d'affaires cumulés.

Il serait ainsi judicieux de renforcer les incitations locales au déploiement d'ENR, et plus particulièrement le photovoltaïque, en mobilisant pouvoirs publics, citoyens et entreprises. En effet, le déploiement des panneaux photovoltaïques devrait s'accélérer avec la récente simplification des procédures, qui pourra permettre de compenser certaines des contraintes fortes (autorisations des ABF, règles d'urbanisme).

La mobilisation de l'ensemble des acteurs économiques est à poursuivre. La CCI NCA travaille en ce sens à sa production photovoltaïque en autoconsommation, via un travail de fond avec l'Architecte des bâtiments de France. Cela passe notamment par une meilleure connaissance du potentiel solaire des toitures. L'initiative du pôle métropolitain « Cap Azur » est exemplaire et gagnerait à être généralisée à tout le territoire : le pôle a mis en place un dispositif de cadastre solaire, développé avec la startup In Sun We Trust, qui permet aux particuliers et aux entreprises de vérifier très simplement l'opportunité d'installer des panneaux solaires sur leur toiture, et peut les mettre en relation avec « FAIRE », le service public de la transition énergétique.

Les acteurs publics peuvent également jouer un rôle moteur en accélérant le déploiement de panneaux sur les bâtiments publics existants. Le récent plan de sobriété énergétique annoncé par la métropole de Nice Côte d'Azur va ainsi dans le bon sens, en annonçant l'objectif de production de plus de 110 Gigawatts par an en 2026 et en visant de déployer des panneaux sur les toitures, parkings, friches de la métropole.

Enfin, la mobilisation citoyenne est essentielle. Les coopératives citoyennes sont un levier intéressant. La première installation photovoltaïque coopérative citoyenne des Alpes-Maritimes est née le 16 octobre 2017, avec 25 kWc de panneaux installés sur la toiture de l'association Montagn'habits Emploi Solidarité à Saint-Auban : les 100 m² de panneaux ont été financés par des particuliers, des entreprises et des collectivités par la prise de parts au sein d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif.

RECOMMANDATION 10

Déployer un vaste plan en faveur de l'énergie solaire, passant par la généralisation des dispositifs de cadastre solaire (visant à favoriser le déploiement de panneaux photovoltaïques par les entreprises et les particuliers), l'installation de panneaux photovoltaïques sur l'ensemble des bâtiments publics le permettant à horizon 2025 et le développement de nouvelles coopérations citoyennes photovoltaïques.

Les Assises Azuréennes de la Transition Énergétique des Alpes-Maritimes, qui se tiennent annuellement, offrent un cadre intéressant pour favoriser le positionnement du département comme acteur leader de la transition énergétique.

Enfin, le territoire azuréen gagnerait à se positionner en faveur de la conversion aux technologies vertes dans le secteur nautique. Alors que les croisières et le yachting occupent une place importante dans le tissu économique local avec 445 établissements, et que dans le même temps leur caractère polluant est de plus en plus remis en question, le territoire azuréen pourrait favoriser l'émergence d'un tissu local d'innovations vertes. Le projet de Technopole du Yachting, lancé en 2019 à la croisée du port Vauban et de Sophia Antipolis, fait ainsi du développement durable l'un de ses trois piliers stratégiques. Le renforcement de ce pilier doit être l'occasion de faire émerger une filière « durable » locale innovante (à la manière de la société Hyseas Energy) ainsi qu'une offre de formation d'excellence aux métiers du nautisme sensibilisée aux enjeux de la transition écologique. Le centre de formation aux métiers des services et de l'industrie nautiques basé à Villefranche-sur-Mer gagnerait à renforcer son offre de formation en ce sens.

3.3. Faire de l'offre culturelle un secteur clé de l'économie azurélienne

a) Le territoire dispose d'une riche offre culturelle, qui pourrait occuper une place plus importante dans l'identité du territoire

La Côte d'Azur se distingue par la richesse de son offre culturelle.

Le 27 juillet 2021, Nice « ville de la villégiature d'hiver de Riviera » a ainsi été inscrite au Patrimoine mondial de l'Unesco. Outre les grands événements auxquels l'image du département est attachée (festival de Cannes, carnaval de Nice, fête du citron à Menton...), la diversité de lieux d'exposition et de musées est remarquable.

Il existe ainsi une trentaine de musées dans les Alpes-Maritimes, dont près de la moitié à Nice. À titre de comparaison, il existe une quinzaine de musées dans le Var et moins d'une dizaine dans les Alpes de Haute-Provence. On y trouve des institutions culturelles diverses: des musées nationaux comme les musées Fernad Léger, Chagall et Picasso, la Fondation Maeght à Saint Paul-de-Vence, la Villa Kerylos et la Villa Ephrussi de Rothschild, propriétés de l'Institut de France, et également de nombreux musées municipaux. Nice est ainsi la ville française qui compte le plus grand nombre de musées et de galeries après Paris.

La métropole développe en outre une politique événementielle active : le festival de jazz de Nice (avec près de 40 000 visiteurs), le carnaval, de nombreux concerts ou encore de grands événements sportifs (marathon international). En termes de salles de spectacle, la ville de Nice dispose notamment d'un opéra. La Ville d'Antibes accueille pour sa part le Théâtre Anthéa, « Scène nationale » créée en 2013, qui enregistre l'une des fréquentations les plus élevées au niveau national (14 000 abonnements et 150 000 places vendues en 2019).

Malgré cette richesse de l'offre culturelle, la Côte d'Azur ne bénéficie pas d'une image de territoire culturel. En particulier, le tourisme culturel

n'est pas prédominant, ce dernier restant principalement tourné vers le littoral. En dehors des grands événements culturels (festival de Cannes, Nice Jazz), le territoire manque ainsi de sites culturels « identifiables » : patrimoine immuable, musée à l'architecture événement, etc.

La fragmentation des EPCI du territoire contribue également à la fragmentation de la politique culturelle à l'échelle du territoire. Si la métropole niçoise a mis en place des offres touristiques culturelles pertinentes, proposant en particulier des itinéraires culturels et un *French Riviera Pass* donnant accès à la majorité des musées métropolitains et des villes voisines, le territoire gagnerait à disposer d'une politique culturelle mieux intégrée et pensée à l'échelle de la Côte d'Azur. Les mesures de rapprochement et de coordination sont restées largement symboliques, sans que ne soit jamais vraiment mise en place une véritable politique culturelle au niveau azurélien.

Une offre politique culturelle mieux coordonnée serait également bénéfique pour diversifier le tourisme azurélien.

Aujourd'hui, le secteur du patrimoine et de la culture est sous-représenté dans les retombées du tourisme niçois (moins de 6 % contre 13 % en moyenne en PACA). Pourtant, la Côte d'Azur dispose d'une offre culturelle très dense, avec trois musées nationaux (Fernand Léger, Chagall, Picasso), deux musées départementaux, des musées thématiques dédiés à un courant artistique, deux centres d'art, le festival de Cannes, le carnaval de Nice, festival de jazz de Nice, fête du citron à Menton, jazz à Juan, etc.

b) Rendre plus visible la richesse culturelle du territoire

Le premier objectif pour le territoire azurélien est de renforcer la visibilité des offres culturelles « groupées », au-delà de la seule métropole niçoise. La métropole a mis en place des offres touristiques culturelles intéressantes, suggérant des itinéraires culturels⁷ et en proposant un « *French Riviera Pass* » donnant accès à la majorité des musées métropolitains et des

⁷ Itinéraire « Culture et Art de Vivre » sur le site tourisme Explore Nice Côte d'Azur.

viles voisines. La visibilité de ce pass gagnerait à être renforcée, avec par exemple une plus grande diffusion sur les sites de tourisme (Côte d'Azur France, etc.).

Il est indispensable pour y parvenir de renforcer la visibilité nationale et internationale des grands musées azuréens, ce qui nécessite de revoir les politiques de communication des principaux musées du territoire. En effet, la plupart des musées azuréens sont gérés en régie municipale (Musée Matisse à Nice, MAMAC de Nice, Musée Picasso à Antibes, Musée Fragonard à Grasse, Musée Bonnard au Cannet). Ce modèle en régie offre certes des avantages, mais il apparaît inadapté face à l'importance

actuelle de l'offre muséale sur le territoire. En effet, la gestion en régie se traduit par l'inscription des décisions internes au musée dans les processus décisionnels de la mairie, créant des lourdeurs administratives, ce qui pose particulièrement problème pour communiquer efficacement. Il est en effet difficile pour les musées de développer leur propre stratégie de communication, notamment au niveau national.

RECOMMANDATION 11

Substituer aux régies municipales une régie commune pour la gestion des musées du territoire, afin de favoriser une communication plus stratégique à l'échelle nationale et internationale.

Par ailleurs, un manque de coordination entre les offres culturelles départementales est à déplorer. L'exemple du cinéma illustre parfaitement ce manque de coordination, alors même qu'il occupe une place déterminante dans l'identité azurélienne, avec le Festival de Cannes, des lieux de tournages mythiques, ou encore des studios historiques. Les initiatives développées à Nice et à Cannes manquent toutefois de coordination. Par exemple, la volonté de faire renaître les studios de la Victorine pourrait se jouer avec davantage d'échanges avec Cannes. Alors que le rapport d'Éric Garandeau publié en septembre 2018

soutient la création d'un plateau de tournage de 3 000 m², et des modernisations pour attirer d'autres secteurs (jeu vidéo notamment). En parallèle Cannes développe son projet de « Guggenheim » du cinéma – musée qui devrait voir le jour en 2028.

RECOMMANDATION 12

Mettre en place une structure de coordination des offres culturelles et touristiques entre les principales métropoles culturelles, en particulier entre Nice, Cannes et Antibes.

AXE 3 : COMMENT DESSERRER LES CONTRAINTES GÉOGRAPHIQUES PROPRES AU TERRITOIRE, QUI AGISSENT AUJOURD'HUI COMME DES FREINS À L'ATTRACTIVITÉ ?

62

La Côte d'Azur est un territoire particulièrement attractif qui attire un public international à la recherche d'une grande qualité de vie, entre mer et montagne. Néanmoins, avec une forte pression foncière, le développement économique et résidentiel du territoire est mis à mal.

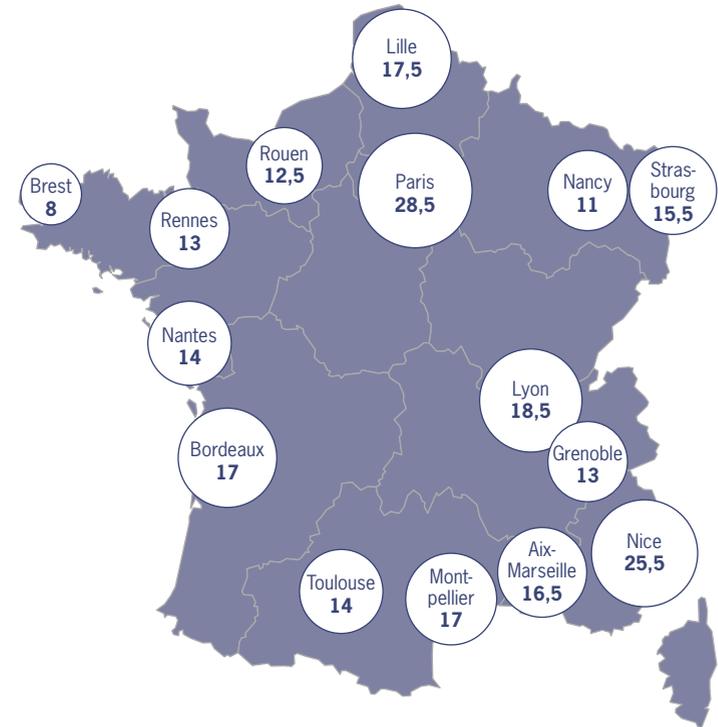
Le territoire se caractérise par des types d'habitats diversifiés : grands ensembles en Quartier Prioritaire de la Ville, littoral à l'image de la « French Riviera », moyen pays résidentiel et Haut-pays alpin.

La géographie particulière de la Côte d'Azur est à la fois **un atout mais aussi une source de grande fragilité dans le domaine du logement**. Fort de sa qualité de vie, facteur d'attractivité, le territoire souffre de la pression foncière, qui entrave son développement économique.

Par ailleurs, dans un contexte post-covid qui conduit de plus en plus d'actifs à envisager un départ de la région parisienne, la question du pouvoir d'achat devient un critère déterminant dans leur choix de résidence. Le territoire azuréen rencontre toutefois des difficultés à proposer une offre en logements

attractive, tout particulièrement en individuel. Les ménages en quête d'espaces s'orientent souvent vers le Haut-pays et le Var.

Nombre d'années de revenus pour acheter un T3 dans l'ancien



63

Le « coût de la vie » au sein de l'agglomération niçoise, relativement élevé, reste un frein à son dynamisme. Nice se démarque tout particulièrement lorsqu'on s'intéresse au prix du logement : **après Paris, la Métropole Nice Côte d'Azur est la métropole française où se loger coûte le plus**

cher en moyenne. On estime ainsi qu'il faut travailler trois fois plus longtemps pour acheter un logement de 3 pièces à Nice qu'à Brest, et environ deux fois plus qu'à Rennes ou à Grenoble.

Dans le logement neuf, le niveau des prix est encore plus élevé comparativement au reste du territoire, en raison notamment d'un déficit de construction de logements. Les prix à la location suivent logiquement une tendance similaire : **le loyer d'un habitant de la métropole niçoise représente environ un tiers de ses revenus**, alors qu'il ne représente qu'environ 21 % des revenus d'un Nancéen, 23 % d'un Toulousain ou 27 % d'un Lyonnais. C'est ainsi la seule métropole avec Paris où la part des dépenses de logement dépasse en moyenne 30 % des revenus de ses habitants.

1. Desserrer la contrainte sur le logement

1.1. Favoriser la diversification de l'offre de logements

a) Promouvoir l'offre de logements intermédiaires

Dans la métropole niçoise, l'offre locative dans le secteur privé reste insuffisante par rapport à la demande. Le niveau des loyers y est supérieur aussi bien aux moyennes nationale, que régionale et départementale. Le niveau moyen de loyer des marchés en 2018 était de 12,8 €/m² pour la France entière, 13,3 €/m² en région Sud, 15,4 €/m² dans le département des Alpes-Maritimes et 16,1 €/m² dans la métropole NCA.

La métropole niçoise fait partie des « zones tendues », où les loyers de marché dépassent de 30 à 40 % les loyers les plus élevés, financés par des prêts locatifs sociaux (PLS) des bailleurs sociaux. Cela tend à exclure du parc locatif privé des ménages qui, par ailleurs, ne sont pas considérés comme prioritaires selon les critères d'accès au parc social. **Dans ce territoire sous forte tension immobilière, le besoin existe pour une offre de logement dite intermédiaire aux loyers compris entre les plafonds PLS et le parc privé.**

Le logement intermédiaire

Les logements intermédiaires sont des logements à loyers réglementés inférieurs aux prix du marché. Les loyers sont inférieurs de 10 à 15 % aux loyers du marché. Ces logements ont été créés en 2014 avec l'ambition de permettre l'accès à un logement abordable dans les zones tendues aux classes moyennes n'ayant pas accès au parc social. Par exemple, pour un ménage (couple ou personne seule) avec un enfant souhaitant louer un logement intermédiaire à Nice, les revenus du foyer ne peuvent pas dépasser 69 693 €. Près de 80 % de la population française est éligible au logement intermédiaire.

L'article 73 de la loi de finances pour 2014 a créé un régime en faveur du logement intermédiaire spécifique aux personnes morales dont l'objectif est de soutenir le développement de l'offre de logement intermédiaire dans les communes en zone tendue (A et B1).

Pour bénéficier de ces avantages fiscaux, en application de l'article 279-0 bis A du CGI, les logements doivent répondre aux conditions suivantes :

- être implantés sur des terrains situés dans les zones A et B1 du zonage relatif à l'investissement locatif « Pinel » ;
- être intégrés dans un « ensemble immobilier », comprenant au minimum 25 % de logement social, clause dite de « mixité sociale », sauf dans les communes comprenant plus de 35 % de logement social ou dans un quartier prioritaire de la politique de la ville ;
- être destinés à la location à usage de résidence principale, à des personnes physiques dont les ressources à la date de conclusion du bail ne dépassent pas les plafonds fixés dans le cadre du dispositif d'investissement locatif intermédiaire « Pinel ».

Or, aujourd'hui, les bailleurs sociaux ne proposent qu'une offre très limitée de logements intermédiaires : ces derniers représentent encore un effort locatif important. Au niveau national, leur parc de logements intermédiaires s'élève en effet à 53 000, soit seulement 1 % du parc social, dont 60 % en Ile-de-France. Entre 320 000 et 560 000 ménages seraient pourtant en attente d'un logement locatif intermédiaire au niveau national.

Favoriser l'implication des employeurs sur la question du logement intermédiaire

Au niveau local, une meilleure communication sur les logements intermédiaires serait utile, notamment pour davantage impliquer les entreprises. Améliorer la communication entre collectivités et bailleurs apparaît ainsi nécessaire pour mieux répondre aux besoins spécifiques de la métropole niçoise et aux besoins des salariés, les échanges restant aujourd'hui trop peu significatifs.

Ce travail serait utile afin de (i) cartographier finement les besoins en logements sociaux et intermédiaires de la métropole ; (ii) étudier les possibilités de réhabilitation et transformation de logements : par exemple, immeubles de bureaux en logements ; (iii) gérer la commercialisation aux salariés des entreprises cotisantes à la PEEC⁸.

Action Logement serait l'intermédiaire naturel entre l'opérateur et les entreprises (qui pourraient être représentées via les chambres consulaires), afin d'identifier leurs besoins plus en amont.

⁸ Action Logement gère paritairement la Participation des employeurs à l'effort de construction (PEEC), versée par les entreprises de plus de 50 salariés (sur la base de 0,45 % de leur masse salariale), dans le but de soutenir ses deux missions principales : (i) Accompagner les salariés dans leur mobilité résidentielle et professionnelle, en proposant des services et des aides financières qui facilitent l'accès au logement et donc à l'emploi ; (ii) Construire et financer des logements sociaux et intermédiaires, prioritairement dans les zones tendues, en contribuant aux enjeux d'écohabitat, d'évolution de la société, et de mixité sociale.

Ce volet pourrait être développé en cas de renouvellement de la charte pour le logement social entre la métropole, les bailleurs et les promoteurs/construc-teurs du territoire (signée en 2012, déjà renouvelée en 2017). Il pourrait également être renforcé dans le PLH qui sera en révision fin 2022.

RECOMMANDATION 13

Favoriser la réservation de logements intermédiaires adaptés par les entreprises à destination de leurs salariés (via le versement de la PEEC⁹).

Mieux prendre en compte le logement intermédiaire dans le PLU métropolitain

Une meilleure prise en compte du logement intermédiaire dans les communes serait également souhaitable. Un récent rapport IGF-CGEDD préconise de rendre obligatoire la prise en compte d'objectifs en matière de logement intermédiaire au sein des plans locaux d'urbanisme (PLU). Si l'enjeu du logement intermédiaire est d'ores et déjà identifié dans le PLU métropolitain, des objectifs plus précis pourraient être fixés et il pourrait être envisagé d'encadrer davantage le prix du foncier en logement intermédiaire.

⁹ Toutes les entreprises du secteur privé non-agricole employant plus de 50 salariés, assujetties à la taxe sur les salaires, ont l'obligation légale de consacrer chaque année 0,45 % de leur masse salariale annuelle au titre de la Participation des Employeurs à l'Effort de Construction (PEEC). La loi Pacte exonérant les entreprises de moins de 50 salariés est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

RECOMMANDATION 14

Fixer des objectifs précis de création de logements intermédiaires au sein de tous les PLU du territoire azuréen.

Une autre proposition pour favoriser la construction de logements intermédiaires serait d'élargir à la rénovation de logements les avantages fiscaux dont bénéficient les investisseurs institutionnels dans le cas de la construction de logements intermédiaires neufs.

Aujourd'hui dans le parc ancien, seule la transformation de bureaux en logement est éligible aux avantages fiscaux liés à la production de logements intermédiaires. Cette faible ouverture du parc ancien est un vrai frein en territoire tendu où le foncier est rare et cher. La possibilité de rénover des bâtis de centre-ville et d'ainsi assurer leur conversion en logement intermédiaire serait un véritable atout pour renforcer la mixité dans le parc ancien, à proximité des services et des transports, et serait un levier d'attractivité pour les jeunes ménages.

RECOMMANDATION 15

Expérimenter l'élargissement des avantages fiscaux du logement intermédiaire à l'ensemble des réhabilitations d'immeubles anciens, et non plus uniquement aux immeubles de bureau.

Une expérimentation conduisant à déroger au cadre national existant ?

De nombreuses communes de la Côte d'Azur rencontrent des difficultés à bâtir cette offre intermédiaire : soumises à la loi SRU et parfois carencées en logement social, elles sont contraintes à prioriser leurs actions et le développement de l'offre en logement social est, pour elles, un enjeu prioritaire.

En outre, le foncier étant rare et cher, le seul moyen d'équilibrer les opérations immobilières présentant des quotas de logements sociaux, est de produire en complément du logement social du logement libre déplaçonné très onéreux.

Cette contrainte a pour conséquence de limiter la production de logements intermédiaires et donc de ne pas favoriser une mixité réelle.

Le territoire azuréen serait adapté pour une expérimentation sur l'intégration du logement intermédiaire dans la prise en compte des quotas de logements sociaux. Une proposition pourrait ainsi consister à comptabiliser d'autres types de logements sociaux dans le ratio de HLM fixé par la loi SRU, en intégrant ainsi le logement intermédiaire, actuellement exclu.

De toute évidence, les logements intermédiaires devront être pris en compte de manière pondérée, de telle sorte que l'atteinte des quotas de logements sociaux demeure une priorité (5 logements intermédiaires comptant par exemple comme 1 logement social).

RECOMMANDATION 16

Expérimenter l'intégration du logement intermédiaire dans la prise en compte des quotas de logements sociaux.

Il sera nécessaire dans le cadre de cette expérimentation que le loyer pratiqué pour les logements intermédiaires soit plus bas qu'actuellement, afin de creuser l'écart avec le loyer de marché et ainsi répondre aux besoins du plus grand nombre de ménages. Un écart de l'ordre de 20 à 25 %, contre 10 à 15 % aujourd'hui, pourrait ainsi être envisagé.

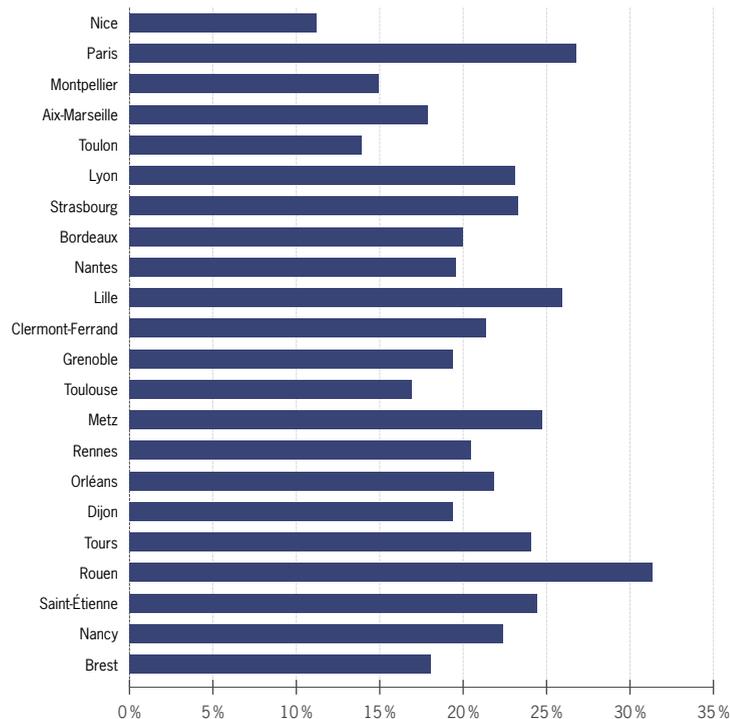
b) Réduire la pression sur le parc social en favorisant le parcours résidentiel et en développant l'accès à la propriété « solidaire »

Entre 2004 et 2016, seules sept métropoles ont observé une variation moyenne négative de la construction de logements neufs, dont Nice.

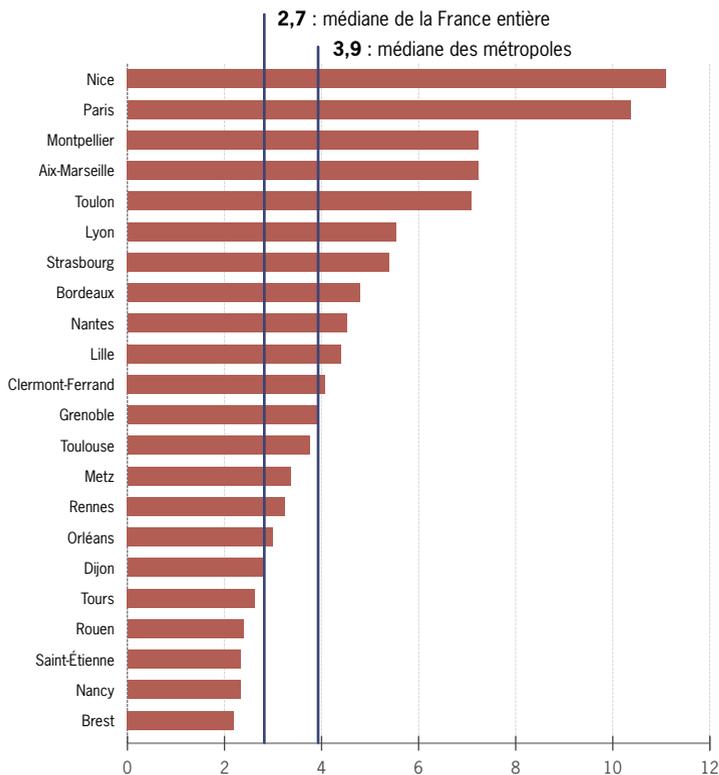
La Métropole connaît ainsi un déficit structurel de logements par rapport à la demande, même si les situations sont très variées d'une commune à l'autre de ce territoire.

En outre, la Métropole de Nice est celle présentant la proportion de logements sociaux la plus faible : **il s'agit de la seule métropole française où les logements sociaux représentent moins de 15 % des résidences principales.** Combiné aux difficultés financières de certains de ses habitants, cela conduit au taux de pression (*rapport entre demandes et attributions de logements sociaux*) le plus élevé en France, y compris plus élevé que celui de la métropole parisienne. Même si ce chiffre est en nette amélioration depuis 2012, il reste environ quatre fois plus important que la médiane des métropoles françaises.

Part du parc social dans le parc des résidences principales (en 2017, en pourcentage)



Rapport entre demandes et attributions de logements sociaux (en 2017)



de production de nouveaux logements sociaux. En 2018, 330 000 logements ont été attribués à des personnes extérieures au parc, soit moins de 7 % du stock. En particulier, le taux de mobilité des locataires est très faible dans la métropole (22,6 % en 2018 contre 28,6 % en PACA et 30,2 % en France).

La Cour des comptes¹⁰ notait par exemple qu'une amélioration au niveau national d'un point seulement du taux de mobilité¹¹ dans le parc social représenterait une offre annuelle équivalente à la construction de 47 000 logements, de surcroît sans entraîner de coûts pour la collectivité. Elle propose à ce titre d'accroître l'occupation sociale du parc de logement social en zones tendues, (i) en faisant du bail à durée déterminée la règle d'occupation des logements, (ii) en renforçant les règles de sortie du parc social et l'accompagnement des personnes qui dépassent les plafonds de ressources autorisés et (iii) en étudiant la possibilité d'instaurer un mécanisme de taux d'effort plancher. Elle propose également de modifier les règles et les pratiques d'attribution des logements sociaux afin que les ménages sans domicile soient davantage reconnus comme prioritaires et qu'ils bénéficient d'une part plus élevée des attributions.

Il convient ainsi de faire régulièrement un état de l'occupation du parc social pour inciter à un parcours résidentiel et ce de manière plus régulière que l'état des lieux introduit par loi ELAN demandant un réexamen périodique tous les 3 ans de la situation sociale des locataires en zones tendues. Il s'agit notamment d'identifier les locataires de logements sociaux également propriétaires bailleurs ou propriétaires d'une résidence secondaire et/ou ceux ayant des revenus supérieurs aux plafonds, et aussi d'assurer des logements de taille adaptée pour les occupants.

L'amélioration de l'offre de logements sociaux ne passe pas nécessairement par un effort de construction : comme le relève la Cour des comptes au niveau national, la fluidité au sein du parc social, particulièrement dans les zones tendues, est de plus en plus faible, malgré la poursuite de programmes

¹⁰ *Le logement social face au défi de l'accès des publics modestes et défavorisés*, Cour des comptes 2017.

¹¹ Le taux de mobilité est le rapport entre le nombre de logements ayant changé d'occupants dans les 2 dernières années, sur le nombre de logements du parc. Plus le taux est élevé, plus le marché est fluide.

Cet état des lieux pourrait se faire via une coordination inter-bailleurs, passant par une plateforme dédiée à l'échelle du territoire azuréen, pilotée par la Maison de l'habitant, afin d'optimiser la fluidité du parc social et le parcours résidentiel.

Encourager l'offre en accession sociale (Prêt social location-accession ; Bail réel-solidaire) est un levier afin de permettre les sorties du parc social et apporter de la fluidité. Le PLU métropolitain a été modifié pour permettre à la Métropole de décider d'imposer de l'accession sociale et non plus exclusivement du locatif social.

En parallèle, l'offre de logements neufs à l'accession est globalement insuffisante et le prix proposé trop élevé pour la majorité des actifs (prix moyen de 5 100 €/m²), ce qui invite à réfléchir à des mécanismes d'accession à la propriété solidaires. La production de logements en accession encadrée reste encore trop modeste et n'est pas toujours adaptée à des clientèles ciblées, notamment sur Nice, où le prix de 3 200 €/m², s'il se démarque nettement du prix moyen observé de près de 5 600 €/m², reste encore trop cher pour les clientèles les plus modestes.

Pour répondre aux différents besoins, il est nécessaire de mettre en œuvre toute la palette de l'accession maîtrisée : Accession sociale, PSLA, BRS.

L'opportunité du bail réel solidaire : un outil complémentaire

Le bail réel solidaire est en fait une nouvelle forme de droit de propriété, introduite par la loi Macron du 6 août 2015 (art 94 loi n° 2015-990), qui permet de dissocier le bâti et le terrain. Concrètement, l'acheteur devient propriétaire des murs de son logement, mais pas du terrain sur lequel il est construit. Ce dernier reste la propriété d'un Organisme de foncier solidaire (OFS). L'acquéreur lui verse une redevance mensuelle au titre du foncier.

Ces nouvelles entités à but non lucratif peuvent être créées par une coopérative, un bailleur HLM... ou encore une municipalité comme la ville de Lille, première commune à avoir lancé son OFS en 2017. Récemment, la Métropole de Lyon a lancé un Plan d'urgence pour l'accès au logement et a voté la création d'un Organisme foncier solidaire (OFS). La Métropole va doter l'organisme d'un fonds de 4 millions d'euros.

Au 1^{er} janvier 2021, cinq opérations en BRS ont déjà été commercialisées en région Sud, pour un total de 195 logements. Une commercialisation est également en cours à Nice. Ces opérations sont situées sur les communes de La Croix Valmer, Cannes, La Valette du Var, Six-Fours-Les-Plages et Aubagne. À titre d'exemple, la commune de Bouc Bel-Air (13) a développé un projet en BRS avec la vente d'un terrain municipal à l'euro symbolique et avec une subvention de la commune pour la construction de 6 logements en BRS à 2 850 € TTC/m² SH et une redevance de seulement 0,40 €/m² SH.

La création d'un Organisme foncier solidaire (OFS) pourrait être intéressante sur le territoire. Il permet notamment de conserver une vocation sociale dans la durée : en effet, la plus-value sur la revente de ces logements

est encadrée et la dissociation bâti/sol se poursuit. L'objectif est de conserver durablement la vocation sociale des logements.

L'office de la Métropole Côte d'Azur Habitat est en cours de constitution de dossier de reconnaissance en OFS, et il apparaîtrait particulièrement souhaitable qu'elle soit rapide.

c) Au-delà de l'objectif de diversification du type d'offres de logements (sociaux ou intermédiaires), un enjeu clé pour le territoire azuréen est sa capacité à densifier le bâti dans un contexte de foncier très tendu

La tension sur le foncier touche aussi bien le parc social que le parc privé. Le plan local d'habitat (PLH) de la métropole identifiait un besoin annuel de 2 300 logements sur la période 2017-2022. Par ailleurs, l'indice de pression de la demande de logement social s'établissait à 10,9 (21 212 demandes pour 1 955 attributions) en 2018.

Or, le territoire niçois fait face à des contraintes foncières majeures, ce dernier étant rare et cher. La situation est le fruit de plusieurs facteurs : la configuration du territoire, l'attractivité du littoral où se concentrent population et activité, la prégnance des risques naturels. En outre, les constructions récentes ne sont pas majoritairement destinées aux résidences principales : près d'une construction neuve sur huit est dédiée aux résidences secondaires. Cette proportion est au moins deux fois plus forte que pour toute autre métropole. Sur dix ans, la part des résidences secondaires sur la métropole Nice Côte d'Azur a progressé de 1,2 points : de 16,2 % à 17,4 % entre 2008 et 2018. Le juste équilibre à trouver entre préservation de la qualité de vie et densification du foncier est malaisé. À titre d'exemple, près de 35 % du territoire métropolitain sont classés en zone Natura 2000.

L'objectif pour la métropole est donc de construire du neuf sans dégrader le cadre de vie, ce qui passe par la densification du centre-ville.

Améliorer la lutte contre les logements vacants est un premier axe (voir *infra*). Cela peut notamment passer par des changements d'usages en milieu urbain : transformer les anciens locaux industriels, les commerces, les bureaux vacants inutilisés en logements. Le foncier SNCF RFF est également une cible potentielle.

Une autre façon d'agir est d'organiser une densification à l'initiative des habitants (« *Build in my backyard* » ou Bimby). Cette démarche doit être lancée en cohérence avec un outil de planification structurant tel que le PLUI. Ce type de projet vise à sensibiliser les propriétaires par rapport à cette thématique de densification, plutôt mal perçue par le grand public. Expérimenté en Suisse (entre autres), il conduisait à l'organisation d'une série de réunions publiques, avant que la deuxième phase du projet propose aux propriétaires intéressés d'être accompagnés gratuitement par un architecte mandaté afin d'analyser les différents scénarios de développement envisageables. Ce type d'initiatives pourrait être adapté à certaines communes moins denses du Moyen-pays, voire à quelques quartiers des communes limitrophes de Nice.

Cela peut également en centre-ville prendre la forme d'extension ou de la surélévation de bâtiments existants, permettant de densifier tout en luttant contre l'étalement urbain. À titre d'exemple, à Vienne, un grand plan d'urbanisme a été réalisé pour ajouter jusqu'à deux étages sur les toits des immeubles de la ville, tout en préservant le patrimoine. Aussi, un audit du bâti et métropolitain pourrait estimer la capacité des immeubles du centre-ville à soutenir quelques étages supplémentaires. Ces opérations seraient l'occasion de rénover le bâti préexistant. Les quartiers du centre-ville de Nice pourraient avantageusement permettre la surélévation de certains immeubles, ce qui nécessiterait une étude fine dans le cadre du PLUm et en utilisant les données publiques. La qualité architecturale sera un critère essentiel, tout comme le travail en lien avec l'ABF.

La recension en cours, demandée par une circulaire du 13 décembre 2021 invitant les préfets de région à effectuer d'ici au 28 janvier 2022 « un recensement exhaustif du patrimoine bâti ou non bâti de l'État et de ses établissements

publics, disponible et propice à la réalisation de programmes de logements, notamment de logements sociaux et de résidences sociales », pourra permettre d'identifier des lieux adaptés dans les Alpes-Maritimes.

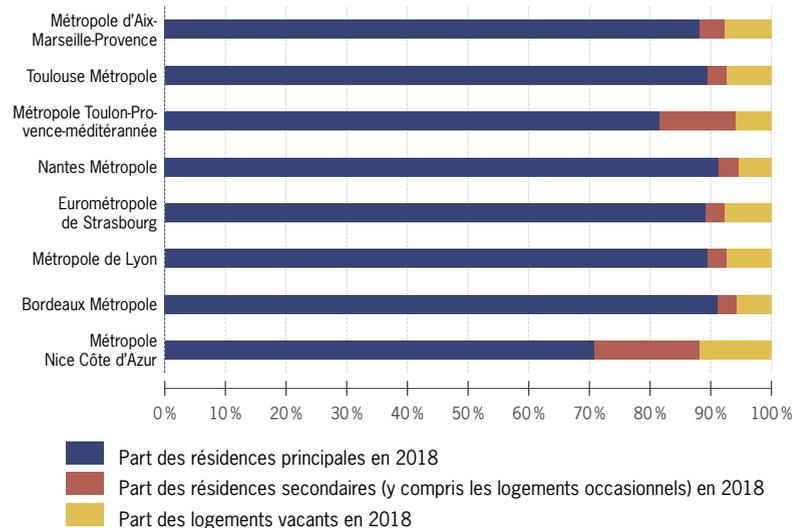
La métropole travaille avec l'Etablissement public foncier PACA, à l'identification des dents creuses et à la restructuration lourde de certains quartiers (par exemple les quartiers de l'Est de Nice).

L'intérêt de produire du logement en surélévation notamment pour des raisons foncières et environnementales devraient être mieux pris en compte dans les demandes d'urbanisme pour favoriser une simplification des demandes. Un exemple d'amélioration porterait notamment sur l'application des règles d'accessibilité, où dans ces cas précis, les règles d'accessibilité de réhabilitation et non du neuf dans le cas de surélévations pourraient être appliquées.

1.2. Lutter contre la prolifération des appartements saisonniers et des logements vacants

Le nombre de résidences secondaires et le nombre de logements vacants sont très élevés à Nice, avec une augmentation quasi-continue depuis 1968, ce qui implique nécessairement une tension à la hausse sur les prix des logements. Cette situation est particulièrement caractéristique de la situation niçoise, et distinguent la MNCA de toutes les autres métropoles françaises, y compris Aix-Marseille et Toulon : **avec seulement 71,1 % de résidences principales, elle est la seule métropole se situant sous les 80 %, et on y dénombre en proportion beaucoup plus de résidences secondaires et de logements vacants qu'ailleurs.**

Part des résidences principales, secondaires et des logements vacants (en 2018, en pourcentage)



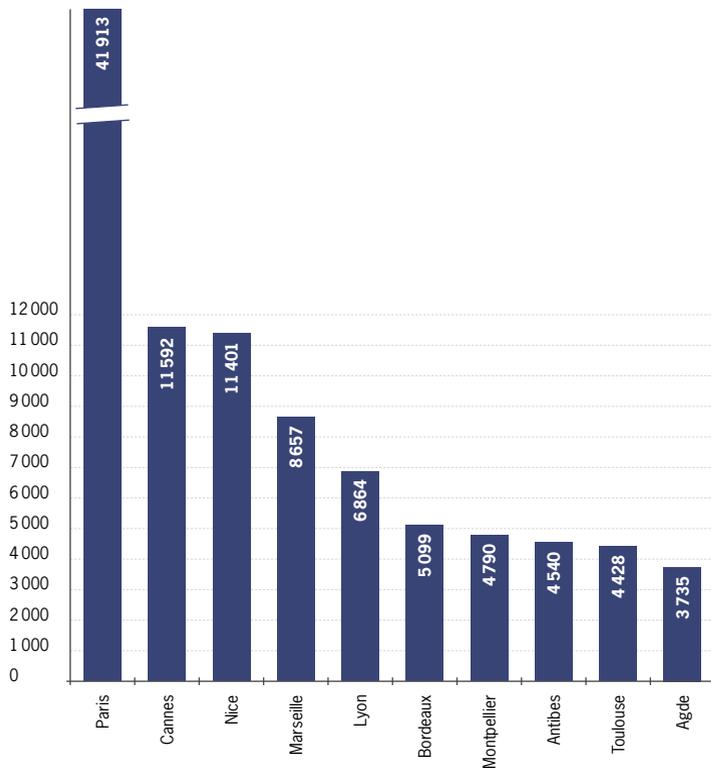
Cette tendance s'explique en partie par **l'augmentation sensible ces dernières années du nombre de logements saisonniers** (type « Airbnb »), ce qui, d'un point de vue quantitatif, restreint le nombre de logements disponibles pour l'habitation, et, d'un point de vue de la nature des logements, conduit à un découpage des appartements et donc à une pénurie des 4-5 pièces dans le centre-ville de Nice, ce qui pose un problème pour attirer des familles.

La Côte d'Azur présente ainsi une situation très particulière vis-à-vis des logements saisonniers : **Nice et Cannes sont les villes qui en comptent le plus en France, une fois ramenés à leur population.** Ce sont aussi les deux villes où la location saisonnière est la plus rentable au regard d'une location classique. Ces logements, qui présentent un taux d'occupation très

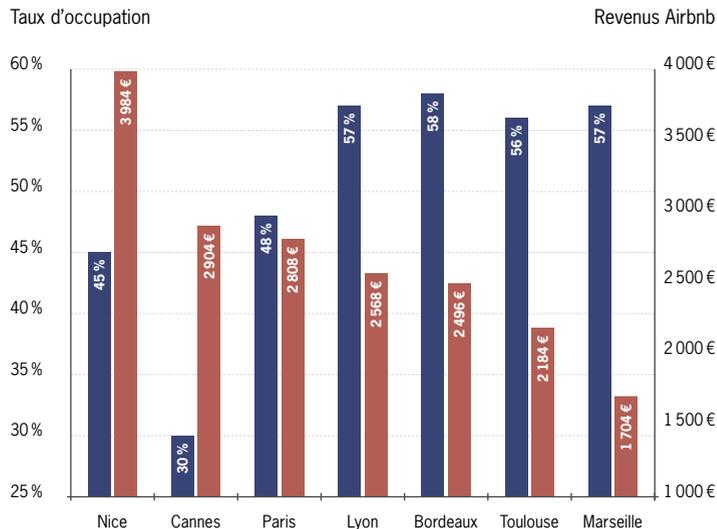
faible dans l'année (le taux d'occupation est de 45 % pour Nice, et seulement de 30 % pour Cannes), rapportent toutefois plus à leur propriétaire que dans toutes les autres métropoles françaises, y compris Paris.

Revenus Airbnb : revenu mensuel moyen d'un bien pour 4 personnes en haute saison

Villes françaises avec le plus de logements Airbnb
(nombre d'annonces actives sur Airbnb/HomeAway/Vrbo en juin 2019)



Source : AirDNA.



Source : Airbnb.

La ville Nice a mis en place une réglementation stricte sur les locations meublées touristiques de type Airbnb depuis 2014, comme la loi le lui permet, et a durci progressivement ces restrictions en 2018 et 2021. En effet, dans les communes où la population dépasse 200 000 habitants, toute personne peut mettre en location sa résidence principale, à condition d'une part de ne pas dépasser une location de plus de 120 jours par an un, et d'autre part de déclarer à la mairie du lieu où se situe ce meublé de tourisme en vue de disposer numéro d'enregistrement fourni par la commune. Par ailleurs, si le meublé est loué dans le logement qui constitue la résidence

secondaire du loueur, ce dernier a l'obligation d'obtenir un changement d'usage temporaire (6 ans maximum) ou définitif en cas de compensation.

Les outils fiscaux sont aussi pleinement mobilisés à Nice :

- La **taxe sur les logements vacants** (TLV) s'applique automatiquement, pour chaque logement vacant depuis au moins une année. Elle est applicable dans les zones tendues, dans laquelle figure le territoire niçois.
- La ville de Nice a voté le passage de **5 à 60 % de la majoration de taxe d'habitation sur les résidences secondaires**, comme le permet l'article 1 407 ter du code général des impôts.

Il existe donc peu de marge de manœuvre d'un point de vue réglementaire et fiscal pour accroître la pression sur les logements vacants. Il paraît donc nécessaire d'adopter une stratégie « au cas par cas », permettant de mobiliser les différents outils juridiques (droit de préemption urbain, bail à réhabilitation, prime pour l'achat de biens vacants...) de manière la plus efficace possible.

82

a) Mobiliser les outils numériques pour réaliser un diagnostic détaillé de la vacance sur le territoire

Une analyse statistique des données Insee et Filocom (fichier regroupant les données fiscales) doit permettre de dégager un profil général du parc de logements vacants, d'identifier des secteurs prioritaires d'actions et de déterminer la nature de la vacance (*voir schéma ci-dessous*). La mobilisation des outils d'intelligence artificielle représenterait une solution particulièrement pertinente et économique pour la réalisation de ce diagnostic¹². Il serait utile de compléter l'état des lieux par une démarche qualitative à travers une enquête auprès des propriétaires de biens vacants. Cette prise de contact peut être un moyen d'initier une politique de lutte contre la vacance par une sensibilisation des habitants.

12 Pour un exemple d'utilisation des images satellites des quartiers pavillonnaires de Buffalo aux États-Unis : *Individual Vacant House Detection in Very-High-Resolution Remote Sensing Images*, octobre 2019, Shengyuan Zou, Le Wang.

Le Plan national de lutte contre les logements vacants

Le plan a pour objectif la remise sur le marché des logements durablement vacants en développant également les solutions incitatives, alors que le Gouvernement a fait de la lutte contre les logements vacants une de ses priorités pour la fin de mandat. Il s'accompagne du déploiement de la solution *Zéro Logement Vacant*, dispositif porté par le ministère de la transition écologique lancé au premier semestre 2021.

Ce dispositif aide les collectivités à mobiliser les propriétaires de logements vacants de longue durée pour les faire entrer dans un programme de remise sur le marché (financement de travaux, intermédiation locative...). Environ 70 collectivités ont vu leur candidature retenue, dont les métropoles de Lille, Bordeaux, Lyon ou Nancy.

La première version de la solution numérique Zéro Logement Vacant, permet aux collectivités :

- de repérer les logements vacants sur leur territoire grâce aux données LOVAC (données de la taxe d'habitation sur les logements vacants croisées avec les fichiers fonciers).
- de cibler des logements prioritaires et de les suivre dans le temps.
- d'entrer en contact avec leurs propriétaires, en adaptant les offres et les arguments aux différentes situations rencontrées (spécificités du territoire, type de logement et de propriétaire).
- de débloquer des crédits complémentaires de l'Anah.

83

Une autre expérimentation en cours concerne le développement de l'**interface de partage des données (API) sur les meublés de tourisme**. Cette interface apporte aux communes une information centralisée, leur permettant ainsi un meilleur suivi et contrôle (notamment sur la limite annuelle de location

de 120 jours par an, via les plateformes). Cette interface « API meublés » est développée par l'État depuis 2019, dans le prolongement de la loi Elan.

b) Mettre en place des opérations d'acquisition-amélioration pour augmenter l'offre de logements sociaux

Le parc ancien vacant peut faire l'objet de réhabilitations en faisant appel à des investisseurs publics ou privés. L'acquisition-amélioration est un exemple alternatif efficace à la construction neuve pour augmenter l'offre locale sociale d'un territoire en réhabilitant un patrimoine devenu obsolète ou vacant. Elle permet de transformer des logements privés ou des immeubles de bureaux en logements sociaux parfaitement intégrés dans le tissu urbain.

Dans les territoires au marché de l'habitat tendu, **ce type d'opération permet également de résoudre les difficultés liées au coût et à la rareté du foncier et de favoriser la mixité sociale d'un quartier ou secteur.**

Des sociétés d'économie mixte (SEM) ou des opérateurs spécialisés peuvent recourir à des opérations d'acquisition/ amélioration pour réaliser leur projet d'habitat. Dans une moindre mesure, le dispositif dit « Pinel » peut être mobilisé pour les logements ne satisfaisant pas aux conditions de décence et faisant l'objet de travaux de réhabilitation pour atteindre des performances techniques voisines de celles d'un logement neuf.

Pour mener à bien ce type d'opération, une collectivité locale ou un opérateur public ou privé peut recevoir des aides destinées à l'acquisition et à l'amélioration de logements anciens :

- pour les bailleurs sociaux : les financements classiques du logement social avec des prêts de la Caisse des Dépôt ;
- pour les bailleurs privés : les aides de l'Anah qui sont conditionnées au conventionnement du logement (social ou très social).

La Métropole de Nice propose d'ores et déjà un dispositif d'aide à la réhabilitation du parc privé, le 3^e programme d'intérêt général : il permet aux propriétaires privés de bénéficier d'un accompagnement gratuit dans leur projet. Ce dispositif partenarial s'appuie sur une convention liant la Métropole Nice Côte d'Azur, l'État, l'Anah et la Région Sud, et poursuit divers objectifs devant permettre l'amélioration de la qualité et l'augmentation du nombre de logements à loyer abordable en favorisant notamment la remise sur le marché des logements vacants de longue date.

c) Instaurer une prime pour l'achat ou la mise en location de logements vacants

Plusieurs collectivités ont mis en place des dispositifs de soutien afin de permettre la remise sur le marché de logements vacants et favoriser l'accès au logement des jeunes actifs et des classes moyennes. À titre d'exemple, MULTILOC' est un dispositif de la Ville de Paris qui repose sur une aide à la mise en location fournie aux propriétaires. En contrepartie, les propriétaires s'engagent à mettre sur le marché leurs biens à un loyer inférieur de 20 % aux loyers de référence fixés par le préfet et d'enrichir ainsi l'offre de logements accessibles dans le parc privé.

Il pourrait être pertinent de proposer un dispositif similaire à l'échelle du territoire azuréen. Il pourrait cibler les logements vacants mais également les locations touristiques, afin de diminuer l'écart de rentabilité existant entre une location « airbnb » et une location classique. Une prime de 1 000 € serait attribuée aux propriétaires qui s'engagent à faire de l'intermédiation locale.

d) Envisager des évolutions législatives ?

Concernant les logements qui connaissent une vacance de longue durée, une ancienne proposition de loi envisageait de créer une procédure de **déclaration de logement en état de vacance anormalement longue** (5 ans) au terme de laquelle pourrait être réalisée l'expropriation. Il s'agirait d'une mesure particulièrement dissuasive qui permettrait de convaincre les propriétaires

réticents, tout particulièrement dans le cadre des vacances « de désintérêt » (propriétaire à hauts revenus, souvent multipropriétaire de logement présentant un faible intérêt économique).

1.3. Faciliter l'accès au logement pour les étudiants

La première difficulté pour un étudiant est de trouver un logement. C'est, en général, la première démarche qu'effectue un étudiant à son arrivée dans sa ville d'accueil, et qui peut s'apparenter à une expérience traumatisante lorsque l'étudiant ne dispose pas de caution ou lorsqu'il fait face à des propriétaires peu scrupuleux, proposant par exemple des logements insalubres. En outre, **le marché est peu adapté à la réalité étudiante** entre d'un côté des étudiants qui souhaitent bénéficier de locations courtes et flexibles, en raison de leurs exigences croissantes de mobilité durant leur cursus (pour faire un stage, un semestre à l'étranger...), et de l'autre côté, des propriétaires souhaitant louer leur bien sur plusieurs années et parfois réticents à louer à des étudiants (risque d'impayés, craintes des dégradations...).

a) Favoriser l'usage de dispositifs innovants pour aider les étudiants

Des exemples de dispositifs facilitant l'accès au logement pour les étudiants¹³

Améliorer l'appariement entre offre et demande : À Toulon, la ville a mis en place une offre d'intermédiation entre les étudiants et les particuliers qui veulent louer leur bien, en centralisant et qualifiant les offres : la Maison de l'étudiant délivre ainsi une liste de propriétaires à contacter sur simple présentation de sa carte étudiante. Les offres sont filtrées et accompagnées d'un service conseil. Aujourd'hui le service comptabilise 1 400 logements intégrés à la base de données.

.../...

Labelliser les logements étudiants : Lokaviz est un label du réseau CROUS créé en 2011, qui permet à des bailleurs privés de devenir partenaires si leurs logements répondent aux critères exigés par le label. Ce label donne aux propriétaires une vitrine pour promouvoir leurs biens immobiliers, et peut être accompagné d'une garantie de paiement des loyers (voir ci-dessous).

Mettre en place un système de garantie des loyers : La garantie Visale est un service national et gratuit d'aide à la caution (et de garantie contre les dégradations et loyers impayés) qui s'adresse notamment aux étudiants. Le logement doit être décent et respecter le règlement sanitaire départemental (RSD), et le loyer ne peut pas dépasser 1 300 €. Si la garantie Visale est un dispositif pertinent, elle n'est dans les faits que peu acceptée par les agents immobiliers car leur assureur de loyer impayé ne la prend pas.

La garantie Visale constitue un dispositif efficace qui montre qu'un système de cautionnement peut fonctionner pour diminuer les difficultés d'appariement sur le marché locatif. **Il est toutefois encore peu utilisé et peu pris en compte par les assureurs.** Il pourrait donc être souhaitable soit d'en améliorer la visibilité, en identifiant tout particulièrement les facteurs de blocage auprès des compagnies d'assurance, soit de proposer localement une alternative au niveau du territoire, faisant éventuellement intervenir le secteur privé.

Depuis 2021, la Métropole Nice Côte d'Azur met en œuvre un service logement dédié pour les jeunes de 18 à 30 ans : le Comité Local pour le Logement Autonome des Jeunes (CLLAJ). Le CLLAJ s'adresse aux étudiants notamment, et propose un accompagnement personnalisé tout au long du parcours logement, incluant une aide à la mobilisation des dispositifs existants de garantie et de financement de la caution. Dans le cadre de ses activités, le service logement métropolitain pour les jeunes engage une démarche de prospection immobilière et assure la promotion / mobilisation de la garantie Visale.

¹³ Logement étudiant : quels services innovants ?, Geoffrey Bing, Métropole du Grand Lyon.

Il convient également de réfléchir **aux dispositifs permettant aux propriétaires de meublés touristiques de mettre leur appartement à disposition des étudiants à l'année** : en effet, comme indiqué plus haut, les meublés touristiques sont loués en moyenne moins de la moitié de l'année. Il pourrait donc être bénéfique pour leur propriétaire de louer le logement à un étudiant pendant l'année, et quand l'appartement se libère, de le reconvertir en meublé touristique pour la haute saison, afin d'optimiser leur rendement. Cela pose toutefois des difficultés pratiques, en particulier concernant la reconversion d'un appartement étudiant en un appartement touristique sur une courte période.

La Métropole Nice Côte d'Azur et la Ville de Nice expérimentent un dispositif de location mixte permettant de concilier (en conformité avec la réglementation sur les changements d'usage à Nice) la location estudiantine pendant 9 mois et la location touristique pendant la période estivale. Ce dispositif, favorable aux propriétaires leur permet de bénéficier de quelques dérogations par rapport aux règles classiques de changement d'usage. En contrepartie l'occupation réelle par un étudiant est vérifiée (en lien avec le CROUS et la CAF) et le propriétaire doit pratiquer un loyer plafonné pour la location étudiante.

RECOMMANDATION 17

Mettre en place une plateforme en ligne dédiée à l'appariement des logements étudiants sur le territoire azuréen.

Il convient enfin de renforcer le **logement social accompagné**. Ce dispositif permet de proposer un logement social étudiant et de proposer des moyens spécifiques pour aider les locataires (accompagnement financier et administratif, formations...). Ils s'accompagnent d'espaces collectifs permettant de favoriser la rencontre des locataires et lutter contre l'isolement.

À titre d'exemple, la résidence Nice Campus gérée par API Provence, dispose de 100 studios dont 11 sont équipés PMR, et de places de parkings.

b) Développer les colocations intergénérationnelles

Les actions intergénérationnelles ont connu un certain essor depuis plus d'une vingtaine d'années. Elles visent à favoriser le rapprochement des générations dans le cadre de projets variés, d'ordres culturel, éducatif, ludique ou professionnel, à un niveau local.

Elles offrent également des solutions adaptées pour favoriser l'accès au logement : les jeunes bénéficient d'un logement à tarif préférentiel, dans des conditions d'hébergement décentes ; les seniors, souvent attachés à leur logement et qui souhaitent y résider le plus longtemps possible, y trouvent une opportunité pour lutter contre l'isolement. Le réseau Cohabilis, créé en 2003, regroupe ainsi près de 40 structures qui mettent en œuvre sur le terrain des solutions d'habitat partagé. Ce dispositif est encadré depuis 2018 par la Loi Elan.

L'expérience est bien entendue également une source d'échanges et de rencontres bénéfiques au renforcement du tissu social. **Elle pourrait être particulièrement adaptée au territoire niçois compte tenu de sa structure démographique.**

La Ville de Nice et son CCAS assurent la promotion de la colocation solidaire intergénérationnelle et communiquent en ce sens sur les possibilités qui s'offrent aux personnes âgées de pouvoir partager leur logement avec un jeune, ainsi que sur les structures partenaires accompagnant ces démarches.

Une expérimentation en faveur de cohabitations intergénérationnelles dans le parc social a également été mise en place sur la période 2020/2021. L'évaluation de cette expérimentation est en cours, celle-ci ayant eu pour objet la constitution de binômes de locataires de plus de 60 ans en situation de sous-occupation dans le parc social et des jeunes en situation de vulnérabilité.

Les colocations intergénérationnelles : l'exemple des Pays-Bas

À Deventer, aux Pays-Bas, la maison de retraite d'hébergement et de soins Humanitas a lancé un programme offrant un loyer gratuit aux étudiants universitaires en échange de 30 heures par mois de leur temps passé avec les résidents. Le projet profite aux étudiants en leur offrant des logements abordables et de qualité ; augmente les chances que les étudiants impliqués poursuivent leurs activités de volontariat après leurs études ; et leur présence peut réduire le sentiment de solitude et d'isolement souvent ressenti par les résidents plus âgés, et peut ainsi améliorer leur bien-être général. Les étudiants sont également invités à passer du temps à interagir et à enseigner aux résidents des compétences utiles telles que l'utilisation du courrier électronique, des médias sociaux et de l'art.

Il serait pertinent d'offrir un avantage fiscal aux personnes âgées accueillant un étudiant dans leur logement dans le cadre d'une colocation intergénérationnelle, non seulement car les jeunes ont des difficultés notoires à se loger, mais aussi parce qu'il est possible d'en tirer un bénéfice humain. **Une expérimentation au niveau national pourrait être envisagée, dont les Alpes-Maritimes pourraient être un territoire cible.**

RECOMMANDATION 18

Faire des Alpes-Maritimes le territoire cible d'une expérimentation visant à octroyer un avantage fiscal aux personnes âgées accueillant un étudiant dans leur logement en « *colocation intergénérationnelle* ».

Le dispositif KAPS

La ville de Nice finance l'Association pour la Fondation Etudiante de la Ville (AFEV) qui mobilise chaque année des milliers d'étudiants pour accompagner des jeunes en difficulté scolaire et créer du lien dans les quartiers populaires.

Il est notamment prévu de développer 15 colocations à projets solidaires (KAPS). Ce programme permet à des jeunes de vivre en colocation et de s'engager avec les habitants dans des quartiers populaires. Concept innovant et original, inspiré des Kots-à-Projets de nos voisins belges, les KAPS reposent sur un principe simple : à chaque colocation correspond une action de solidarité menée avec les habitants, pour favoriser le vivre ensemble.

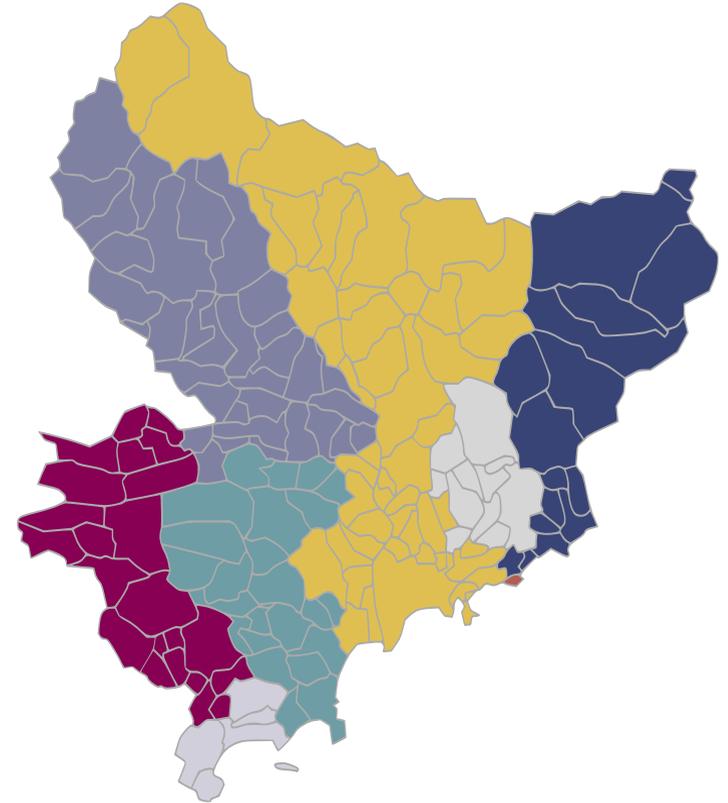
AXE 4 : QUELS AXES DE COOPÉRATION POUR LE TERRITOIRE ?

Le 17 mars 2022, le candidat Emmanuel Macron a émis l'idée d'une fusion entre la Métropole Nice Côte d'Azur et le département des Alpes-Maritimes, prenant pour référence la fusion réalisée en 2015 entre la communauté urbaine de Lyon et le département du Rhône.

Si cette idée a suscité l'opposition de nombreux élus locaux dans le contexte de la campagne présidentielle et législative, elle tente de répondre au **décalage institutionnel qui existe dans les Alpes-Maritimes**. Les différentes intercommunalités du département se sont en effet construites selon un axe nord-sud, en rupture avec la réalité économique du territoire et la structure de son bassin d'emploi qui s'oriente selon un axe est-ouest, sur le littoral.

Cette construction institutionnelle pose aujourd'hui des difficultés d'intégration du territoire. Cette fragmentation conduit en particulier à une mauvaise coordination des systèmes de transports publics et à l'absence de politiques communes dans des secteurs clés (culture, promotion du territoire et résilience alimentaire) qui gagneraient à être portés à un niveau départemental.

Intercommunalités du département des Alpes-Maritimes



Les freins à une plus grande intégration sont néanmoins nombreux : les équilibres politiques et les déséquilibres financiers ne laissent pas présager l'émergence d'une collectivité unique au sein du département. En outre, l'exemple de la Métropole d'Aix-Marseille-Provence a démontré qu'une fusion décidée au niveau national par la loi ne permet pas, à elle seule, de garantir l'émergence d'une collectivité cohérente et fonctionnelle, les oppositions politiques constituant alors un frein interne au bon fonctionnement de la nouvelle collectivité.

1. Une construction institutionnelle peu adaptée aux besoins du territoire

Intercommunalité au sein des Alpes-Maritimes

Type d'intercommunalité	Nom	Communes	Habitants
Métropole	Métropole Nice Côte d'Azur	51	550 000
Communauté d'agglomération	Communauté d'agglomération Sophia Antipolis	24	177 000
	Communauté d'agglomération Cannes Pays de Lérins	5	158 000
	Communauté d'agglomération du Pays de Grasse	23	100 000
	Communauté d'agglomération de la Riviera Française	15	73 000
Communauté de communes	Communauté de communes du Pays des Paillons	11	21 000
	Communauté de communes Alpes d'Azur	34	9 600

Au sein des Alpes-Maritimes, l'intercommunalité s'est construite dans une logique nord-sud de solidarité entre le littoral et les territoires du Moyen et du Haut-pays, à partir des villes de Nice, Antibes et Cannes. Cela s'explique par la spécificité des Alpes-Maritimes, département français marqué par un caractère double, maritime et alpin.

Cette construction est pourtant en fort décalage avec la réalité économique du territoire et de la structure de son bassin d'emploi qui s'oriente plutôt selon un axe est-ouest. Les cinq zones qui concentrent le plus d'emploi privés sont ainsi Nice – Centre, Cannes – Le Cannet, Fréjus – Saint-Raphaël, Antibes et Menton. Elles rassemblent près d'un tiers de l'emploi salarié privé de l'aire azuréenne¹⁴.

Plus schématiquement, on observe qu'une organisation économique bipolaire émerge dans le département, avec deux sous-réseaux majeurs de mobilité (Nice et Cannes-Grasse), qui ne sont pas pleinement intégrés entre eux.

Cette réalité institutionnelle participe aux phénomènes de saturation du littoral (manque de foncier, densité de population très élevée autour de Cannes, Grasse, Antibes, Nice, Monaco et Menton), d'urbanisation des espaces naturels et d'utilisation massive du véhicule personnel.

Paradoxalement, **la construction d'intercommunalités nord-sud ne conduit pas non plus à assurer une bonne desserte du Moyen et du Haut-pays.** Dans ces zones, les déplacements professionnels y sont effectués beaucoup plus majoritairement en voiture, avec des trajets dépassant régulièrement les 10 ou 15 km, les communes concernées ne proposant qu'une offre d'emplois limitée par rapport à la bande côtière. Si la desserte du Haut-pays présente ainsi des enjeux d'équité pour la population, elle est également une condition nécessaire au développement de l'offre touristique, alors que le tourisme représente le moteur de l'activité économique du Haut-Pays.

Les intercommunalités de l'ouest du territoire ont d'ailleurs d'ores et déjà pris en compte ce besoin d'intégration. **En juin 2018, le pôle métropolitain Cap Azur, créé sous forme de syndicat mixte a regroupé quatre EPCI** : la communauté d'agglomération Sophia Antipolis, la communauté d'agglomération Cannes Pays de Lérins, la communauté d'agglomération du Pays de

¹⁴ Insee, 2018.

Grasse, la communauté de communes des Alpes d'Azur. Ce nouvel ensemble rassemble 86 communes et 450 000 habitants.

À ce stade, ce rapprochement reste peu efficace. Il n'y a par exemple toujours pas d'interopérabilité ou de rapprochement des AOM au sein du nouveau pôle métropolitain.

2. Des réalités financières contrastées qui ne favorisent pas les rapprochements institutionnels

Un des freins à l'intégration du territoire est la disparité des situations financières des différentes EPCI.

Disparité des situations financières des différentes EPCI

Au 01/01/2021	MNCA	CA Sophia Antipolis	CA Pays de Lerins	CA Pays de Grasse
Encours de dette (K€)	1 699 692	245 675	106 719	62 106
Par habitant (€)	3 127	1 370	665	600

Le défi institutionnel au sein des Alpes-Maritimes est éminemment complexe : la situation actuelle ne paraît pas viable à moyen terme tant les défis de résilience du territoire, de mobilité et de promotion de la Côte d'Azur sont importants.

Si une évolution institutionnelle d'envergure, telle qu'une fusion entre les EPCI du territoire et le conseil départemental, apparaît difficilement réalisable à moyen terme, **plusieurs domaines devraient donner lieu à une coopération renforcée**. Au moins trois domaines apparaissent prioritaires : la

culture, les transports et l'adaptation du territoire aux nouvelles contraintes climatiques et énergétiques.

3. Une politique culturelle et touristique unique pour la Côte d'Azur

Voir proposition n° 10 de l'axe 2 : « Mettre en place une structure de coordination des offres culturelles et touristiques entre les principales métropoles culturelles, en particulier entre Nice, Cannes et Antibes ».

4. Une interconnexion des réseaux urbains de transport à concrétiser

Les Alpes-Maritimes comptent six autorités organisatrices de la mobilité, et l'on constate des effets de coupure importants entre les différents EPCI du territoire, alors même que l'ensemble littoral présente les caractéristiques d'un ensemble urbain continu, et d'un bassin de vie commun.

Le domaine des mobilités est ainsi celui où les effets négatifs du manque de mutualisation sont les plus évidents et les plus préjudiciables pour les administrés : lignes de tramway ou de bus à haut niveau de service (BHNS) qui s'arrêtent aux frontières des EPCI, changements de tarifs, absence d'interconnexion des réseaux, absence de billetterie commune...

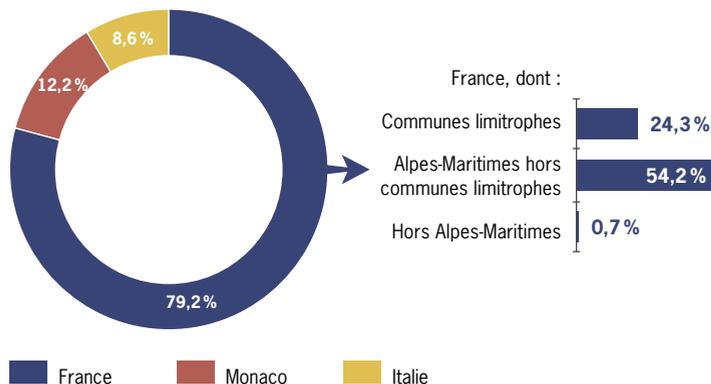
Certes, les réseaux de transports en commun du département se sont associés au sein du Syndicat Mixte de Transports des Alpes-Maritimes (SYMITAM) pour s'affranchir des limites administratives, mais cette structure ne joue aucun rôle structurant. Outre la mise en place d'un système d'information multimodale à l'échelle départementale, ainsi que d'un système de tarification unique, **il apparaît nécessaire que les choix d'organisation de services publics et la réalisation et la gestion d'équipements et d'infrastructures de transport soient mieux coordonnés**.

RECOMMANDATION 19

Créer une autorité organisatrice de la mobilité (AOM) unique sur le territoire en remplacement du SYMITAM.

L'intégration des réseaux de transport passera également par l'amélioration et l'accroissement ciblé des infrastructures de transport. Le projet de création d'une ligne de métro entre Nice et Monaco pourra constituer un projet prioritaire. Cette nouvelle infrastructure répondrait à la fois au besoin de décongestion de la principauté – alors que 50 000 personnes se rendent chaque jour à Monaco depuis Nice ou Menton – et permettrait d'améliorer l'intégration du territoire. On estime en effet que près de 75 % des travailleurs salariés de Monaco ne vivent pas à Monaco et proviennent des communes françaises des Alpes-Maritimes, faisant de l'intégration du territoire un projet prioritaire.

Répartition des salariés du secteur privé selon le lieu de résidence en 2019



Source : Caisses Sociales de Monaco, IMSEE.

Jusqu'à là, les différentes solutions proposées pour réduire la circulation routière à la frontière monégasque – l'augmentation de la longueur des rames et de la fréquence des trains qui relient Nice à Vintimille en passant par Monaco - n'ont pas permis de réduire sensiblement le trafic. Le nombre élevé de desserte du train aux gares du bord de mer ne favorise pas non plus son attractivité.

Il est estimé que le projet de métro Nice-Monaco permettrait d'intégrer 10 000 voyageurs en période de pointe (environ 5 000 personnes à l'heure) dans le sens Nice-Monaco le matin et dans le sens Monaco-Nice le soir. **Une liaison directe et souterraine serait envisagée**, et permettrait de garantir une vitesse élevée, susceptible de faire délaisser la voiture aux voyageurs pendulaires. Le principe envisagé est de réaliser une station enterrée à Monaco susceptible de desservir le quartier Fontvieille.

RECOMMANDATION 20

Favoriser la création d'une ligne de métro entre Nice et Monaco permettant une alternative crédible à la voiture.

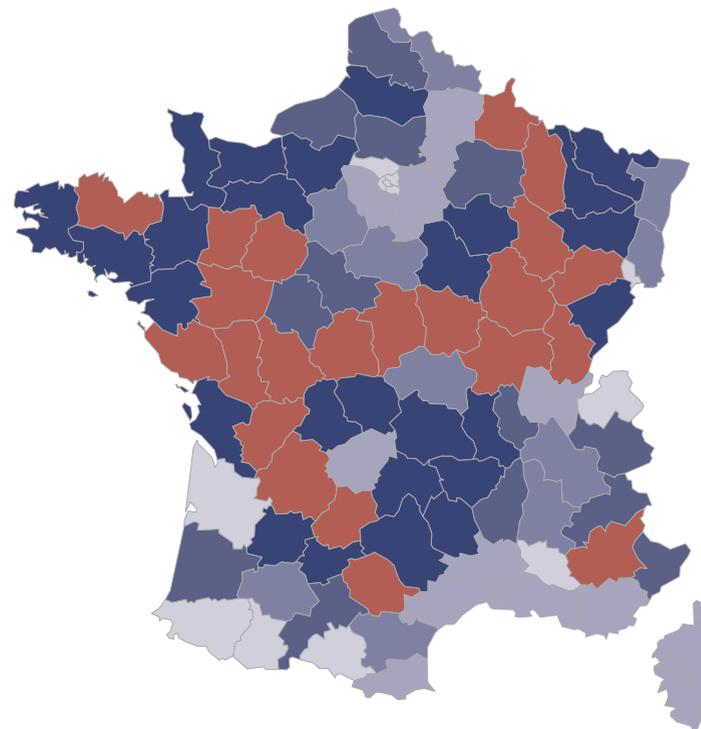
5. S'adapter aux nouvelles contraintes climatiques et énergétiques

L'autonomie alimentaire du territoire est un véritable défi, alors que le département des Alpes-Maritimes ne répond à ses propres besoins alimentaires qu'à hauteur de 3 à 4 % (se classant ainsi dans la moyenne française).

À titre d'exemple, le département dispose de plusieurs programmes alimentaires territoriaux. Le département gagnerait à disposer d'un **plan de résilience alimentaire unique** qui tienne compte des forces et des faiblesses du territoire ainsi que des différentes capacités agricoles.

Il en va de même de la résilience du territoire aux changements climatiques, alors que les Alpes-Maritimes sont particulièrement exposées : depuis 150 ans, dans le bassin méditerranéen, la température moyenne a augmenté de 1,6° C (2° dans les Alpes du Sud). À la fin du siècle, les températures estivales du sud du territoire azuréen se rapprocheront de celles de l'intérieur des terres du Maghreb. La hausse du niveau de la mer va provoquer à courte échéance des phénomènes de submersion plus intenses et plus fréquents.

Adéquation entre la production agricole et les besoins d'un territoire (France entière hors DROM)



0 = **production insuffisante** pour couvrir tous les besoins

5 = **production suffisante** pour couvrir tous les besoins



Du point de vue de la production énergétique, plusieurs initiatives existent pour favoriser la création d'une production locale :

- Dans le cadre du *Green Deal* 2021-2026, le Conseil départemental a décidé en 2021 de créer GREEN Energy 06, société d'économie mixte locale dédiée au développement des énergies renouvelables.
- La Métropole de Nice prévoit la mise en place d'un réseau local d'énergies renouvelables destiné à répondre aux besoins en chaud et en froid du futur écoquartier Grand Arénas en s'appuyant sur une solution décarbonnée : l'énergie thermique des eaux traitées par la station d'épuration Haliotis.
- La ville de Cannes souhaite diversifier son mix énergétique, avec, notamment, un plan photovoltaïque lancé en 2021, la création d'une centrale biomasse placée dans le secteur de la Frayère et la mise en œuvre d'un système de récupération de chaleur et de froid sur les eaux usées de la station d'épuration Aquaviva.

Les différentes collectivités du territoire pourraient s'associer dans un schéma commun de production d'énergie locale, afin de favoriser les synergies et d'accroître le niveau d'investissement.

RECOMMANDATION 21

Adopter un plan de résilience alimentaire et climatique au niveau départemental. Prévoir la mise en place d'un réseau local d'énergie commun.

REMERCIEMENTS

L'Institut Montaigne remercie ses partenaires d'avoir rendu possible ce rapport, fruit d'une démarche collective conduite avec Stan et l'Union pour les Entreprises des Alpes-Maritimes (UPE 06) et en partenariat étroit avec la Chambre de Commerce et d'Industrie Nice Côte d'Azur, l'EDHEC Business School et KPMG.

Nous remercions en particulier **Nicolas Barthe**, fondateur de Stan, **Pierre Ippolito**, président de l'UPE 06, **Jean-Pierre Savarino**, président de la Chambre de Commerce et d'Industrie Nice Côte d'Azur, **Emmanuel Métais**, directeur général de l'EDHEC Business School. Nous remercions aussi KPMG, en particulier **Pierre-Laurent Soubra**, directeur régional Sud-Est, KPMG.

Nous remercions également **Jean de Mendiguren**, directeur, **Katia Fiorentino**, directrice et **Jean-Charles d'Auria**, consultant au sein du cabinet Stan à Nice, **Carole Chomat**, chef de projet, direction générale et **Claire Bergery-Noel**, directrice de cabinet et de la communication corporate à l'EDHEC Business School. Ainsi que **Baptiste Larseneur**, chargé de projets à l'Institut Montaigne, **Antoine Brunel**, assistant chargé d'études **Charles Barrère** et **Léonor Herbin**, hauts fonctionnaires, rapporteurs de ce travail.

Stan se joint à l'Institut Montaigne pour remercier toutes les personnes impliquées dans la démarche :

Les personnes membres du comité de pilotage de ce projet

- **Romain Ascione**, directeur régional, Veolia
- **Daniel Audemard**, CEO, Groupe Audemard
- **Thomas Collet**, secrétaire général, UPE 06, dirigeant de Sic, alors président du CJD de Nice
- **Anny Courtade**, présidente de Lecasud (1989-2019), de l'Orchestre National de Cannes Provence Alpes Côte-d'Azur, de l'AS Cannes Football

- **Jean-Michel Diaz**, directeur régional, TotalEnergies
- **Fabienne Gastaud**, directrice générale, WIT
- **Franck Goldnadel**, président du directoire, Aéroports de la Côte d'Azur
- **Sébastien Huron**, CEO, Virbac
- **Pierre Ippolito**, directeur général, Groupe Ippolito et président de l'UPE 06
- **Denis Lacroix**, président, Amadeus France
- **Frédéric Lavergne**, directeur général, Erilia
- **Chloé Lepeltier-Letitre**, dirigeante, Connectica sécurité
- **Yann Librati**, directeur général, Francophonie
- **Jean Mane**, président, V.MANE FILS SAS
- **Muriel Mayette-Holtz**, directrice, Théâtre National de Nice
- **Florian Mersch**, directeur exécutif Grand-Est-Sud, Babilou
- **Laurent Nauche**, directeur général division Génie civil France, Vinci Construction France
- **Claire Peradotto**, dirigeante, Peradotto Publicité
- **Isabelle Poiraud**, directrice d'agence Stéphane Plaza Immobilier et présidente Femmes Chefs d'Entreprises de Nice
- **Manuel Smadja**, directeur général, API Provence

Les personnes auditionnées ou rencontrées dans le cadre de l'élaboration de ce travail

- **Bernard Alfandari**, CEO, Resistex
- **Camille Angué**, directrice générale adjointe en charge des entreprises, du développement, de l'économie, du tourisme et de l'emploi de la Métropole Nice-Côte-d'Azur
- **Karim Ben Ahmed**, directeur, Association d'Aide aux Devoirs et animations des Moulins (ADAM)
- **Thierry Benmussa**, directeur de cabinet du président, Université Nice Côte d'Azur
- **Jean-François Campana**, conseiller au cabinet de Christian Estrosi
- **Denis Carreaux**, directeur des rédactions, Groupe Nice-Matin
- **Laurent Choukroun**, cofondateur et directeur général, Synergie Family

- **Dominique Dazza**, associé et directeur Provence Méditerranée, KPMG
- **Étienne Delhayé**, directeur exécutif, Sophia Club Entreprises
- **Bruno Diepois**, président, Coverpla
- **Delphine Dostert-Giagnoni**, directrice déléguée à l'économie et au territoire, Chambre des Métiers et de l'Artisanat PACA
- **Géraldine Dumas**, directrice régionale Côte d'Azur, Erilia
- **Karine Emsellem**, maître de conférences en géographie, Université Côte d'Azur
- **John Evans**, Partner, KPMG Côte d'Azur
- **Denis Férault**, proviseur, Lycée d'hôtellerie et de tourisme Paul Augier
- **Jean Flores**, directeur du Théâtre de Grasse
- **Aurore Francoy**, directrice de la performance commerciale et relations clients, Babilou
- **Damien Garau**, directeur général associé, Connect Pro
- **Gilles Giribaldi**, directeur, ADIM Côte d'Azur
- **Hélène Guenin**, directrice du Musée d'Art Moderne et d'Art Contemporain de Nice
- **Marie-Christine Jaillet**, directrice de recherche au Laboratoire Interdisciplinaire Solidarités, Sociétés, Territoires (LISST) du CNRS à l'Université Toulouse-Jean-Jaurès
- **Bernard Kleynhoff**, président de risingSud et conseiller régional
- **Xavier Latour**, doyen de la Faculté de droit et science politique, Université Côte d'Azur
- **Jérôme Lautier**, directeur régional Sud, Newton offices
- **Philippe Levert**, commissaire aux comptes, KPMG Côte d'Azur
- **Sylvain Lizon**, directeur de la Villa Arson et Vice-Président Culture & Société Université Côte d'Azur
- **Michel Manago**, président Fondateur, Valiance et président, ATI-CA
- **Pierre-Yves Maury**, directeur de l'antenne Côte d'Azur, Soletanche Bachy
- **Patrick Moulard**, président, Fédération du bâtiment et des travaux publics des Alpes-Maritimes
- **Philippe Ortell**, président, Fédération des Entreprises Monégasques
- **Arnaud Pouillart**, alors directeur général de la Fondation Lenval

LES PUBLICATIONS DE L'INSTITUT MONTAIGNE

- **Philippe Pradal**, alors adjoint au maire de Nice, vice-président de la Métropole Nice Côte d'Azur et président de l'EPA EcoVallée, Team Côte d'Azur et Régie Lignes d'Azur
- **Marc Raiola**, CEO, Interima
- **Philippe Renaudi**, président, Groupe Renaudi et président, CCI PACA
- **Pierre-Alain Revelat**, dirigeant, Synapses, alors conseiller de Philippe Pradal
- **Julien Riera**, directeur général, UPE 06
- **Olivier Sassi**, directeur, Stanislas Cannes
- **Franck Scarlatti**, directeur général, Chambre de Commerce et d'Industrie Nice Côte d'Azur
- **Anthony Serra**, directeur régional Promotion Sud, Constructa
- **Adrien Sfecci**, président, Maison Orsteel
- **Jean-Christophe Storaï**, directeur du Développement National, Groupe Quartus
- **Jérôme Tacconet**, directeur général, Côte d'Azur Habitat
- **Claude Valade**, président du directoire, Caisse d'Épargne Côte d'Azur
- **Bruno Valentin**, cofondateur et directeur associé, Pôle Company
- **Marcello Valenza**, directeur territorial Alpes-Maritimes, GRDF
- **Jérôme Vandamme**, pôle développement – études / cabinet, UPE 06
- **Magali Viano**, directrice des ressources humaines, Amadeus
- **Christine Voiron-Canicio**, responsable scientifique du programme POPSU et professeure des universités, Université Côte d'Azur

Ainsi que **Jacques Richier**, vice-président de la Métropole, conseiller municipal, en sa qualité d'observateur de la démarche « territoire azuréen : ambitions 2040 ».

**Les opinions exprimées dans ce rapport
n'engagent ni les personnes précédemment citées
ni les institutions qu'elles représentent.**

- Bienvenue au club climat : perspectives pour l'Europe et l'Asie (octobre 2022)
- Emploi des seniors : agir sur tous les leviers (octobre 2022)
- Défense française : ajuster nos efforts (juillet 2022)
- Partage de la valeur : salariés, entreprises, tous gagnants! (juillet 2022)
- Mobilités en Île-de-France : ticket pour l'avenir (juin 2022)
- Économie chinoise : la voie de Xi Jinping (juin 2022)
- Transition énergétique : solutions solidaires (juin 2022)
- China Trends n° 13 – Chine-Japon : le périmètre d'une confrontation (juin 2022)
- Guerre en Ukraine : nouvelle politique étrangère pour la France (juin 2022)
- L'avenir se joue dans les quartiers pauvres (juin 2022)
- Du permis à l'emploi : roulez jeunesse (mai 2022)
- Santé : faire le pari des territoires (mai 2022)
- Infrastructures de transport : vers le futur et le durable! (avril 2022)
- China Trends n° 12 – Ukraine : un narratif chinois pro-russe gravé dans le marbre? (mars 2022)
- Géopolitique et technologie : le tournant de la stratégie européenne (mars 2022)
- Reconversion professionnelle : pour le meilleur et pour l'avenir (février 2022)
- Droit du travail : 18 idées pour le prochain quinquennat (février 2022)
- Baromètre européen des impôts de production 2022 (février 2022)
- Xi Jinping, un ordolibéral : les marges de croissance de la Chine en 2022 (février 2022)
- Logement : rebâtir nos ambitions (février 2022)
- Une jeunesse plurielle – Enquête sur les 18-24 ans (février 2022)
- Aviation décarbonée : embarquement immédiat (janvier 2022)
- Cinq ans pour faire progresser la France des ETI (janvier 2022)
- 2022-2027 : quelles perspectives pour les finances publiques? (janvier 2022)
- Santé 2022 : tout un programme (janvier 2022)
- China Trends n° 11 – Une ouverture à la carte : les investissements directs étrangers en Chine (décembre 2021)
- Transports du quotidien : en route vers le sans carbone! (décembre 2021)

- La présidence française de l'Union européenne à la loupe (décembre 2021)
- Europe-Inde : quelles ambitions face à la Chine ? (décembre 2021)
- Réinvestir le secteur bancaire européen (novembre 2021)
- Une France convalescente, une France du « proche » Baromètre des Territoires 2021 (novembre 2021)
- China Trends n° 10 – Comment l'intelligence artificielle transformera la Chine (novembre 2021)
- Prix Interne du Carbone : une solution qui tombe à PIC pour les entreprises ? (novembre 2021)
- En campagne pour l'agriculture de demain (octobre 2021)
- La France dans le bouleversement du monde (octobre 2021)
- Automobile : feu vert pour une industrie durable (octobre 2021)
- Innovation française : nos incroyables talents (octobre 2021)
- Parcours patient : parcours du combattant ? (septembre 2021)
- Europe : agir ensemble pour la décarbonation (septembre 2021)
- Quelle Allemagne après Merkel ? (septembre 2021)
- Quinquennat Macron : le grand décryptage (août 2021)
- China Trends n° 9 – Une Chine décarbonée est-elle possible ? (juillet 2021)
- Villes : à vos données ! (juillet 2021)
- Vu de Pékin : le rebond de l'économie chinoise (juin 2021)
- Régions : le renouveau de l'action publique ? (juin 2021)
- La stabilité du Maghreb, un impératif pour l'Europe (mai 2021)
- Bien-vieillir : faire mûrir nos ambitions (mai 2021)
- Relance en Afrique : quel rôle pour les entreprises (mai 2021)
- Religion au travail : croire au dialogue – Baromètre du Fait Religieux en Entreprise (mai 2021)
- Fintech chinoise : l'heure de la reprise en main (avril 2021)
- Enseignement supérieur et recherche : il est temps d'agir ! (avril 2021)
- Filière santé : gagnons la course à l'innovation (mars 2021)
- Rééquilibrer le développement de nos territoires (mars 2021)
- China Trends n° 8 – L'armée chinoise en Asie : puissance et coercition (février 2021)
- Repenser la défense face aux crises du 21^e siècle (février 2021)
- Les militants du djihad (janvier 2021)
- Compétitivité de la vallée de la Seine : comment redresser la barre ? (janvier 2021)
- Semi-conducteurs : la quête de la Chine (janvier 2021)
- Vaccination en France : l'enjeu de la confiance (décembre 2020)
- Santé mentale : faire face à la crise (décembre 2020)
- Construire la métropole Aix-Marseille-Provence de 2030 (novembre 2020)
- Allemagne-France : pour une politique européenne commune à l'égard de la Chine (novembre 2020)
- Plan de relance : répondre à l'urgence économique (novembre 2020)
- Réformer les retraites en temps de crise (octobre 2020)
- Les quartiers pauvres ont un avenir (octobre 2020)
- Trump ou Biden – comment reconstruire la relation transatlantique ? (octobre 2020)
- Le capitalisme responsable : une chance pour l'Europe (septembre 2020)
- Rebondir face au Covid-19 : neuf idées efficaces en faveur de l'emploi (septembre 2020)
- Un virus clarificateur L'impact du Covid-19 sur la politique étrangère de la France (juin 2020)
- Les entreprises françaises en Afrique face à la crise du Covid-19 (juin 2020)
- Transatlantic Trends 2020 (juillet 2020)
- Europe's Pushback on China (juin 2020)
- E-santé : augmentons la dose ! (juin 2020)
- Dividende carbone : une carte à jouer pour l'Europe (juin 2020)
- L'action publique face à la crise du Covid-19 (juin 2020)
- Seine-Saint-Denis : les batailles de l'emploi et de l'insertion (mai 2020)
- Rebondir face au Covid-19 : relançons l'investissement (mai 2020)
- Rebondir face au Covid-19 : l'enjeu du temps de travail (mai 2020)
- Internet : le péril jeune ? (avril 2020)
- Covid-19 : l'Asie orientale face à la pandémie (avril 2020)
- Algorithmes : contrôle des biais S.V.P. (mars 2020)
- Retraites : pour un régime équilibré (mars 2020)
- Espace : le réveil de l'Europe ? (février 2020)
- Données personnelles : comment gagner la bataille ? (décembre 2019)
- Transition énergétique : faisons jouer nos réseaux (décembre 2019)

- Religion au travail : croire au dialogue - Baromètre du Fait Religieux Entreprise 2019 (novembre 2019)
- Taxes de production : préservons les entreprises dans les territoires (octobre 2019)
- Médicaments innovants : prévenir pour mieux guérir (septembre 2019)
- Rénovation énergétique : chantier accessible à tous (juillet 2019)
- Agir pour la parité : performance à la clé (juillet 2019)
- Pour réussir la transition énergétique (juin 2019)
- Europe-Afrique : partenaires particuliers (juin 2019)
- Media polarization « à la française » ? Comparing the French and American ecosystems (mai 2019)
- L'Europe et la 5G : le cas Huawei (partie 2, mai 2019)
- L'Europe et la 5G : passons la cinquième! (partie 1, mai 2019)
- Système de santé : soyez consultés! (avril 2019)
- Travailleurs des plateformes : liberté oui, protection aussi (avril 2019)
- Action publique : pourquoi faire compliqué quand on peut faire simple (mars 2019)
- La France en morceaux : baromètre des Territoires 2019 (février 2019)
- Énergie solaire en Afrique : un avenir rayonnant ? (février 2019)
- IA et emploi en santé : quoi de neuf docteur ? (janvier 2019)
- Cybermenace : avis de tempête (novembre 2018)
- Partenariat franco-britannique de défense et de sécurité : améliorer notre coopération (novembre 2018)
- Sauver le droit d'asile (octobre 2018)
- Industrie du futur, prêts, partez! (septembre 2018)
- La fabrique de l'islamisme (septembre 2018)
- Protection sociale : une mise à jour vitale (mars 2018)
- Innovation en santé : soignons nos talents (mars 2018)
- Travail en prison : préparer (vraiment) l'après (février 2018)
- ETI : taille intermédiaire, gros potentiel (janvier 2018)
- Réforme de la formation professionnelle : allons jusqu'au bout! (janvier 2018)
- Espace : l'Europe contre-attaque ? (décembre 2017)
- Justice : faites entrer le numérique (novembre 2017)
- Apprentissage : les trois clés d'une véritable transformation (octobre 2017)
- Prêts pour l'Afrique d'aujourd'hui ? (septembre 2017)
- Nouveau monde arabe, nouvelle « politique arabe » pour la France (août 2017)
- Enseignement supérieur et numérique : connectez-vous! (juin 2017)
- Syrie : en finir avec une guerre sans fin (juin 2017)
- Énergie : priorité au climat! (juin 2017)
- Quelle place pour la voiture demain ? (mai 2017)
- Sécurité nationale : quels moyens pour quelles priorités ? (avril 2017)
- Tourisme en France : cliquez ici pour rafraîchir (mars 2017)
- L'Europe dont nous avons besoin (mars 2017)
- Dernière chance pour le paritarisme de gestion (mars 2017)
- L'impossible État actionnaire ? (janvier 2017)
- Un capital emploi formation pour tous (janvier 2017)
- Économie circulaire, réconcilier croissance et environnement (novembre 2016)
- Traité transatlantique : pourquoi persévérer (octobre 2016)
- Un islam français est possible (septembre 2016)
- Refonder la sécurité nationale (septembre 2016)
- Bremaïn ou Brexit : Europe, prépare ton avenir! (juin 2016)
- Réanimer le système de santé - Propositions pour 2017 (juin 2016)
- Nucléaire : l'heure des choix (juin 2016)
- Un autre droit du travail est possible (mai 2016)
- Les primaires pour les Nuls (avril 2016)
- Le numérique pour réussir dès l'école primaire (mars 2016)
- Retraites : pour une réforme durable (février 2016)
- Décentralisation : sortons de la confusion / Repenser l'action publique dans les territoires (janvier 2016)
- Terreur dans l'Hexagone (décembre 2015)
- Climat et entreprises : de la mobilisation à l'action / Sept propositions pour préparer l'après-COP21 (novembre 2015)
- Discriminations religieuses à l'embauche : une réalité (octobre 2015)
- Pour en finir avec le chômage (septembre 2015)
- Sauver le dialogue social (septembre 2015)
- Politique du logement : faire sauter les verrous (juillet 2015)
- Faire du bien vieillir un projet de société (juin 2015)
- Dépense publique : le temps de l'action (mai 2015)

- Apprentissage : un vaccin contre le chômage des jeunes (mai 2015)
- Big Data et objets connectés. Faire de la France un champion de la révolution numérique (avril 2015)
- Université : pour une nouvelle ambition (avril 2015)
- Rallumer la télévision : 10 propositions pour faire rayonner l'audiovisuel français (février 2015)
- Marché du travail : la grande fracture (février 2015)
- Concilier efficacité économique et démocratie : l'exemple mutualiste (décembre 2014)
- Résidences Seniors : une alternative à développer (décembre 2014)
- Business schools : rester des champions dans la compétition internationale (novembre 2014)
- Prévention des maladies psychiatriques : pour en finir avec le retard français (octobre 2014)
- Temps de travail : mettre fin aux blocages (octobre 2014)
- Réforme de la formation professionnelle : entre avancées, occasions manquées et pari financier (septembre 2014)
- Dix ans de politiques de diversité : quel bilan ? (septembre 2014)
- Et la confiance, bordel ? (août 2014)
- Gaz de schiste : comment avancer (juillet 2014)
- Pour une véritable politique publique du renseignement (juillet 2014)
- Rester le leader mondial du tourisme, un enjeu vital pour la France (juin 2014)
- 1 151 milliards d'euros de dépenses publiques : quels résultats ? (février 2014)
- Comment renforcer l'Europe politique (janvier 2014)
- Améliorer l'équité et l'efficacité de l'assurance-chômage (décembre 2013)
- Santé : faire le pari de l'innovation (décembre 2013)
- Afrique-France : mettre en œuvre le co-développement Contribution au XXVI^e sommet Afrique-France (décembre 2013)
- Chômage : inverser la courbe (octobre 2013)
- Mettre la fiscalité au service de la croissance (septembre 2013)
- Vive le long terme! Les entreprises familiales au service de la croissance et de l'emploi (septembre 2013)
- Habitat : pour une transition énergétique ambitieuse (septembre 2013)
- Commerce extérieur : refuser le déclin
Propositions pour renforcer notre présence dans les échanges internationaux (juillet 2013)
- Pour des logements sobres en consommation d'énergie (juillet 2013)
- 10 propositions pour refonder le patronat (juin 2013)
- Accès aux soins : en finir avec la fracture territoriale (mai 2013)
- Nouvelle réglementation européenne des agences de notation : quels bénéfices attendre ? (avril 2013)
- Remettre la formation professionnelle au service de l'emploi et de la compétitivité (mars 2013)
- Faire vivre la promesse laïque (mars 2013)
- Pour un « New Deal » numérique (février 2013)
- Intérêt général : que peut l'entreprise ? (janvier 2013)
- Redonner sens et efficacité à la dépense publique 15 propositions pour 60 milliards d'économies (décembre 2012)
- Les juges et l'économie : une défiance française ? (décembre 2012)
- Restaurer la compétitivité de l'économie française (novembre 2012)
- Faire de la transition énergétique un levier de compétitivité (novembre 2012)
- Réformer la mise en examen Un impératif pour renforcer l'État de droit (novembre 2012)
- Transport de voyageurs : comment réformer un modèle à bout de souffle ? (novembre 2012)
- Comment concilier régulation financière et croissance : 20 propositions (novembre 2012)
- Taxe professionnelle et finances locales : premier pas vers une réforme globale ? (septembre 2012)
- Remettre la notation financière à sa juste place (juillet 2012)
- Réformer par temps de crise (mai 2012)
- Insatisfaction au travail : sortir de l'exception française (avril 2012)
- Vademecum 2007 – 2012 : Objectif Croissance (mars 2012)
- Financement des entreprises : propositions pour la présidentielle (mars 2012)
- Une fiscalité au service de la « social compétitivité » (mars 2012)
- La France au miroir de l'Italie (février 2012)
- Pour des réseaux électriques intelligents (février 2012)

- Un CDI pour tous (novembre 2011)
- Repenser la politique familiale (octobre 2011)
- Formation professionnelle : pour en finir avec les réformes inabouties (octobre 2011)
- Banlieue de la République (septembre 2011)
- De la naissance à la croissance : comment développer nos PME (juin 2011)
- Reconstruire le dialogue social (juin 2011)
- Adapter la formation des ingénieurs à la mondialisation (février 2011)
- « Vous avez le droit de garder le silence... » Comment réformer la garde à vue (décembre 2010)
- Gone for Good? Partis pour de bon ?
Les expatriés de l'enseignement supérieur français aux États-Unis (novembre 2010)
- 15 propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors (septembre 2010)
- Afrique - France. Réinventer le co-développement (juin 2010)
- Vaincre l'échec à l'école primaire (avril 2010)
- Pour un Eurobond. Une stratégie coordonnée pour sortir de la crise (février 2010)
- Réforme des retraites : vers un big-bang ? (mai 2009)
- Mesurer la qualité des soins (février 2009)
- Ouvrir la politique à la diversité (janvier 2009)
- Engager le citoyen dans la vie associative (novembre 2008)
- Comment rendre la prison (enfin) utile (septembre 2008)
- Infrastructures de transport : lesquelles bâtir, comment les choisir ? (juillet 2008)
- HLM, parc privé. Deux pistes pour que tous aient un toit (juin 2008)
- Comment communiquer la réforme (mai 2008)
- Après le Japon, la France...
Faire du vieillissement un moteur de croissance (décembre 2007)
- Au nom de l'Islam... Quel dialogue avec les minorités musulmanes en Europe ? (septembre 2007)
- L'exemple inattendu des Vets
Comment ressusciter un système public de santé (juin 2007)
- Vademecum 2007-2012 – Moderniser la France (mai 2007)
- Après Erasmus, Amicus. Pour un service civique universel européen (avril 2007)
- Quelle politique de l'énergie pour l'Union européenne ? (mars 2007)

- Sortir de l'immobilité sociale à la française (novembre 2006)
- Avoir des leaders dans la compétition universitaire mondiale (octobre 2006)
- Comment sauver la presse quotidienne d'information (août 2006)
- Pourquoi nos PME ne grandissent pas (juillet 2006)
- Mondialisation : réconcilier la France avec la compétitivité (juin 2006)
- TVA, CSG, IR, cotisations... Comment financer la protection sociale (mai 2006)
- Pauvreté, exclusion : ce que peut faire l'entreprise (février 2006)
- Ouvrir les grandes écoles à la diversité (janvier 2006)
- Immobilier de l'État : quoi vendre, pourquoi, comment (décembre 2005)
- 15 pistes (parmi d'autres...) pour moderniser la sphère publique (novembre 2005)
- Ambition pour l'agriculture, libertés pour les agriculteurs (juillet 2005)
- Hôpital : le modèle invisible (juin 2005)
- Un Contrôleur général pour les Finances publiques (février 2005)
- Les oubliés de l'égalité des chances (janvier 2004 - Réédition septembre 2005)

Pour les publications antérieures se référer à notre site internet :

www.institutmontaigne.org



ABB FRANCE
 ABBVIE
 ACCENTURE
 ACCURACY
 ACTIVEO
 ADECCO
 ADEO
 ADIT
 AÉMA
 AIR FRANCE - KLM
 AIR LIQUIDE
 AIRBUS
 ALLEN & OVERY
 ALLIANZ
 ALVAREZ & MARSAL FRANCE
 AMAZON
 AMBER CAPITAL
 AMUNDI
 ANTIN INFRASTRUCTURE PARTNERS
 ARCHERY STRATEGY CONSULTING
 ARCHIMED
 ARDIAN
 ARQUUS
 ASTRAZENECA
 AUGUST DEBOUZY
 AVRIL
 AXA
 BAKER & MCKENZIE
 BEARINGPOINT
 BESSÉ
 BG GROUP
 BNP PARIBAS
 BOLLORÉ
 BONA FIDÉ
 BOUYGUES
 BROUSSE VERGEZ
 BRUNSWICK
 CANDRIAM
 CAPGEMINI
 CAPITAL GROUP

CAREIT
 CARREFOUR
 CASINO
 CHUBB
 CIS
 CISCO SYSTEMS FRANCE
 CLIFFORD CHANCE
 CLUB TOP 20
 CMA CGM
 CNP ASSURANCES
 COHEN AMIR-ASLANI
 COMPAGNIE PLASTIC OMNIUM
 CONSEIL SUPÉRIEUR DU NOTARIAT
 CORRÈZE & ZAMBEZE
 CRÉDIT AGRICOLE
 D'ANGELIN & CO.LTD
 DASSAULT SYSTEMES
 DE PARDIEU BROCAS MAFFEI
 DIOT SIACI
 DOCTOLIB
 ECL GROUP
 EDENRED
 EDF
 EDHEC BUSINESS SCHOOL
 EDWARDS LIFESCIENCES
 EGIS
 EKIMETRICS FRANCE
 ELSAN
 ENEDIS
 ENGIE
 EQT
 ESL & NETWORK
 EUROGROUP CONSULTING
 FIVES
 FONCIÈRE INEA
 GETLINK
 GIDE LOYRETTE NOUEL
 GOOGLE
 GROUPAMA
 GROUPE BEL



GROUPE EDMOND DE ROTHSCHILD
 GROUPE M6
 GROUPE ORANGE
 HAMEUR ET CIE
 HENNER
 HITACHI ENERGY FRANCE
 HSBC CONTINENTAL EUROPE
 IBM FRANCE
 IFPASS
 ING BANK FRANCE
 INKARN
 INSTITUT MÉRIEUX
 INTERNATIONAL SOS
 INTERPARFUMS
 INTUITIVE SURGICAL
 IONIS EDUCATION GROUP
 IQO
 ISRP
 JEANTET ASSOCIÉS
 JOLT CAPITAL
 KANTAR
 KATALYSE
 KEARNEY
 KEDGE BUSINESS SCHOOL
 KKR
 KPMG S.A.
 LA BANQUE POSTALE
 LA COMPAGNIE FRUITIÈRE
 LINEDATA SERVICES
 LLOYDS EUROPE
 L'ORÉAL
 LOXAM
 LVMH - MOËT-HENNESSY - LOUIS VUITTON
 M.CHARRAIRE
 MACSF
 MAIF
 MALAKOFF HUMANIS
 MAREMMA
 MAZARS
 MÉDIA-PARTICIPATIONS

MEDIOBANCA
 MERCER
 MERIDIAM
 MICHELIN
 MICROPORT CRM
 MICROSOFT FRANCE
 MITSUBISHI FRANCE S.A.S
 MOELIS & COMPANY
 MOODY'S FRANCE
 MORGAN STANLEY
 NATIXIS
 NESTLÉ
 ODDO BHF
 OLIVER WYMAN
 ONDRA PARTNERS
 ONEPOINT
 ONET
 OPTIGESTION
 ORANO
 ORTEC GROUP
 PAI PARTNERS
 PERGAMON
 POLYTANE
 PRODWARE
 PRUDENTIA CAPITAL
 PWC FRANCE & MAGHREB
 RAISE
 RAMSAY GÉNÉRALE DE SANTÉ
 RANDSTAD
 RATP
 RELX GROUP
 RENAULT
 REXEL
 RICOL LASTEYRIE
 RIVOLIER
 ROCHE
 ROLAND BERGER
 ROTHSCHILD & CO
 RTE
 SAFRAN



SANOFI
SAP FRANCE
SCHNEIDER ELECTRIC
SERVIER
SGS
SIA PARTNERS
SIER CONSTRUCTEUR
SNCF
SNCF RÉSEAU
SODEXO
SNEF
SPVIE
STAN
SUEZ
SYSTEMIS
TALAN
TASTE
TECNET PARTICIPATIONS SARL

TENEO
TEREGA
THE BOSTON CONSULTING GROUP
TILDER
TOFANE
TOTALENERGIES
UBS FRANCE
UNIBAIL-RODAMCO
VEOLIA
VERLINGUE
VINCI
VIVENDI
WAKAM
WAVESTONE
WENDEL
WILLIS TOWERS WATSON FRANCE
WORDAPPEAL
ZURICH



COMITÉ DIRECTEUR

PRÉSIDENT

Henri de Castries président, Institut Montaigne

MEMBRES

David Azéma associé, Perella Weinberg Partners

Emmanuelle Barbara *Senior Partner*, August Debouzy

Marguerite Bérard directrice des Réseaux France, BNP Paribas

Jean-Pierre Clamadieu président du Conseil d'Administration, ENGIE

Paul Hermelin président du Conseil d'administration, Capgemini

Marwan Lahoud président, Ace Capital Partners

Natalie Rastoin présidente, Polytane ; *Senior Advisor*, WPP

René Ricol président, Ricol Lasteyrie

Jean-Dominique Senard président du Conseil d'administration, Groupe Renault

Arnaud Vaissie président-directeur général, International SOS

Natacha Valla économiste ; doyenne de l'École de Management et d'Innovation, Sciences Po

Florence Verzelen directrice générale adjointe, Dassault Systèmes

Philippe Wahl président-directeur général, Groupe La Poste

PRÉSIDENT D'HONNEUR

Claude Bébéar fondateur et président d'honneur, AXA

Photo de couverture © Voinalovych Mykola/www.shutterstock.com.

Imprimé en France
Dépôt légal : novembre 2022
ISSN : 1771-6764

INSTITUT MONTAIGNE



IL N'EST DÉSIR PLUS NATUREL QUE LE DÉSIR DE CONNAISSANCE

Territoire azuréen : ambitions 2040

Durant plus d'une année, un travail collectif d'analyse et de réflexion, réunissant plus d'une centaine d'acteurs issus des mondes économique, culturel, associatif, universitaire et social a été entrepris afin de proposer une vision stratégique pour le territoire azuréen. Comment ce dernier peut-il aspirer à un développement à la hauteur de ses atouts et des forces qui le composent ?

Vieillesse démographique, faible diversification économique, coût du logement, fragmentations territoriales : le rapport identifie plusieurs défis qui devront être relevés, et formule une vingtaine de propositions permettant de contribuer utilement au rayonnement du territoire azuréen à l'horizon 2040.

La démarche a été conduite en partenariat avec



Et en étroite collaboration avec



Rejoignez-nous sur :



Suivez chaque semaine notre actualité
en vous abonnant à notre newsletter sur :
www.institutmontaigne.org

Institut Montaigne
59, rue La Boétie - 75008 Paris
Tél. +33 (0)1 53 89 05 60
www.institutmontaigne.org

10€
ISSN 1771-6764
NOVEMBRE 2022