

# NOTE RAPIDE

DE L'INSTITUT D'AMÉNAGEMENT ET D'URBANISME - ÎLE-DE-FRANCE N° 742



ÉCONOMIE

Mars 2017 • www.lau-idf.fr

## L'ÉCONOMIE FRANCILIENNE EN 2025 : RUPTURES À VENIR ET LEVIERS D'ACTION

### En 2025...

1 EMPLOI SUR 2 IMPACTÉ PAR L'AUTOMATISATION

21 % DE LA POPULATION ACTIVE EN TÉLÉTRAVAIL

100 000 EMPLOIS CRÉÉS DANS L'ÉCONOMIE VERTE

L'ÉCONOMIE FRANCILIENNE SE SITUE AU POINT DE BASCULE OÙ LES TRANSITIONS EN COURS L'OBLIGENT À REPENSER SES MODÈLES ET PRATIQUES. À L'HORIZON 2025, LA RÉGION VA DEVOIR S'ADAPTER POUR FAIRE FACE À DE PROFONDES MUTATIONS QUI VONT RESTRUCTURER SON ÉCONOMIE, AU PREMIER RANG DESQUELLES : UNE RECONFIGURATION DU TRAVAIL, UNE PRODUCTION NÉCESSAIREMENT PLUS VERTE ET DE NOUVEAUX ÉQUILIBRES SOCIAUX.

**F**in 2016, les signaux envoyés par l'économie francilienne ont montré que les conséquences de la crise se faisaient toujours sentir. En dépit d'une progression de l'emploi depuis 2010, le chômage et la montée des inégalités persistent en Île-de-France. De même, les défis liés à la transition écologique (Lexique p. 4) ou à la cohésion sociale restent majeurs. Quelles sont donc les transitions et transformations qui affecteront l'économie francilienne d'ici à 2025 ? À quoi les décideurs publics et économiques doivent-ils se préparer ? Comment peuvent-ils encourager des évolutions porteuses de plus-value pour la société ? Cette *Note* propose un panorama de dix mutations structurantes identifiées dans le cadre des travaux préparatoires au schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), adopté en décembre 2016 par le conseil régional d'Île-de-France (encadré p. 2).

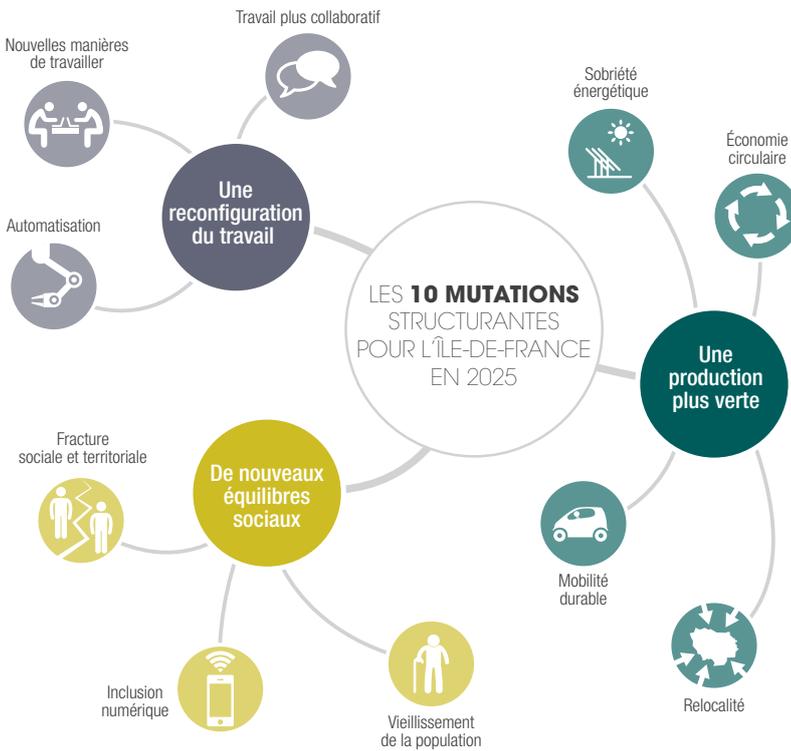
### UNE RECONFIGURATION DU TRAVAIL

L'un des principaux champs de transformation de l'économie francilienne d'ici à 2025 concerne la place du travail et ses nouveaux modes d'organisation. En toile de fond, des évolutions socioculturelles touchent les Franciliens, les portant vers des valeurs « postmodernes », liées à une volonté d'émancipation et à une conscience de l'interdépendance.

#### *Le choc de l'automatisation*

Comment l'emploi, préoccupation majeure des politiques publiques, va-t-il survivre à la nouvelle vague d'automatisation qui s'amorce ? La deuxième révolution industrielle a concerné principalement les biens de consommation. L'automatisation va désormais s'étendre aux services, touchant par là

## Approche prospective de l'économie francilienne



pictogrammes © 123rf / lemetry, © IAU îdF  
 Sources : Adeo, IAU îdF

toutes les dimensions de la vie quotidienne. Portée par l'introduction de technologies avancées (robotique, intelligence artificielle, impression 3D, Internet des objets, etc.), elle suscite de nombreuses controverses quant à son impact sur l'emploi. L'analyse de cinq études récentes<sup>1</sup> permet d'évaluer la destruction de l'emploi francilien : des centaines de milliers de postes d'ici à 2025.

Dans ce contexte, les activités les plus vulnérables face au risque d'automatisation sont celles qui manquent de flexibilité, avec une faible capacité d'adaptation et ne nécessitant pas d'interactions sociales. Outre les ouvriers des industries ou de la manutention seraient touchés différents métiers de services, parmi lesquels les agents d'entretien, les conducteurs, les caissiers, les agents d'exploitation des transports, mais aussi certaines fonctions dans la banque, la comptabilité, le juridique et le médical, du fait des algorithmes.

Si le récent rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi (janvier 2017) se montre moins pessimiste quant à ces destructions d'emplois (10% des emplois étant menacés), il rappelle qu'un emploi sur deux est

susceptible d'évoluer. Ainsi, l'impact le plus certain est celui qui affectera le contenu des emplois : ces évolutions doivent conduire les pouvoirs publics, les branches professionnelles et le système éducatif à anticiper afin d'aider les travailleurs à se former à des tâches nouvelles ou complémentaires aux technologies adoptées.

### De nouvelles manières de travailler

Pour les experts interrogés, « les nouveaux modes de travail » sont l'une des principales ruptures à observer dans les dix années à venir. Ces nouvelles manières de travailler s'appuient sur des valeurs tournées vers la quête de sens pour les actifs, les entreprises cherchant à adapter leur organisation à ces tendances : « entreprise libérée », « innovation managériale », « holacratie » (Lexique p. 4), « open innovation », etc. Statutairement, les évolutions se matérialisent par un déclin du salariat, à travers un essor des travailleurs indépendants (free lance, microentrepreneurs) et des situations de polyactivité. Si l'indépendance est également nourrie par le développement du télé-travail<sup>2</sup>, elle tend à être associée à la collaboration. Face à ces bouleversements, l'enjeu posé pour les politiques publiques consiste à définir comment accompagner et orienter ces évolutions et trouver un point d'équilibre entre salariés protégés et free lance précaires. L'essor du travail indépendant et collaboratif s'accompagne de la création de tiers lieux (Lexique p. 4), nouveaux espaces entre le bureau et la maison : espaces de *coworking*, *fab labs*, lieux d'accompagnement. En 2016, plus de 500 tiers lieux sont implantés<sup>3</sup> en Île-de-France. La Région ambitionne de doubler leur nombre d'ici à 2021, prioritairement en grande couronne.

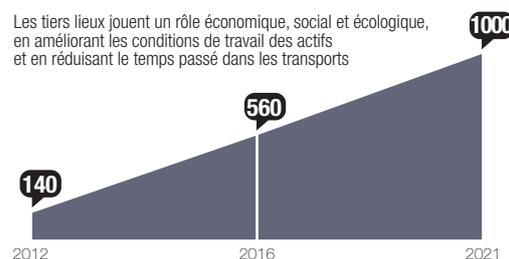
### Un travail plus collaboratif

La redéfinition de la place du travail est accélérée par le développement d'une économie qui touche tous les secteurs d'activité : l'économie collaborative. Symbole d'un nouveau paradigme économique, dans lequel les citoyens seraient au centre de la consommation, de la production, mais aussi du financement, le potentiel de croissance est considérable en Île-de-France. Son essor est porté par des aspirations économiques (maximisation du pouvoir d'achat), sociétales (quête de sens, de liens) et permis par des évolutions technologiques, intermédiation efficace grâce à des plates-formes numériques. À travers leur développement, une partie de l'activité économique est confiée au « pair à pair », sur un modèle marchand ou non.

## LA DÉMARCHÉ PROSPECTIVE ET LE SRDEII

Dans le cadre de la démarche de prospective économique mise en place par la Région Île-de-France, en amont du schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), plusieurs groupes de travail ont été mis en place dans quatre domaines : la compétitivité, les transformations de l'économie, l'innovation et les territoires. En lien avec les travaux de l'IAU îdF sur « les trajectoires de l'économie francilienne », les experts Samuel Sauvage (économiste consultant, Adeo) et Carine Dartiguepeyrou (politologue et prospectiviste, Uniqueness) ont été retenus pour nourrir la démarche prospective et identifier les enjeux structurants pour l'Île-de-France, au regard des mutations mondiales attendues sur un horizon de dix ans. Cette Note rend compte des résultats des travaux menés. <http://bit.ly/srdeii-idf>

### Le paysage des tiers lieux franciliens en 2016



Source : IAU îdF, à partir des prévisions de la Région Île-de-France © IAU îdF 2017

- 
 Les indépendants et les télétravailleurs louent un bureau dans un esprit collaboratif **58% Coworking**
- 
 Lieux de fabrication, ateliers de prototypage, impression 3D, etc. **15% Fab labs**
- 
 Lieux d'accompagnement dédiés à la création d'entreprises et à leur développement **28% Pépinières Incubateurs, etc.**

À l'hétérogénéité de ces plates-formes (Blablacar, Uber, La Ruche qui dit Oui, etc.) répond celle des travailleurs : salariés, indépendants, microentrepreneurs, *side jobbers* (activité complémentaire), ou simples particuliers exerçant une forme de loisir actif. L'expérience de travail des Franciliens s'en trouve fortement modifiée. L'économie collaborative offre un champ qui fascine autant qu'il inquiète. Dans un monde que l'on qualifie de VUCA<sup>4</sup> (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), les individus deviennent plus flexibles, plus mouvants et n'aspirent plus à une stabilité *ad vitam aeternam*. Il est nécessaire d'accompagner l'émergence de cette économie et les conséquences qu'elle génère sur le marché du travail. Face à l'asymétrie du marché, la mise en place de politiques de soutien au droit des nouveaux travailleurs face à ces plates-formes est très attendue, comme un juste degré de réglementation à l'échelle locale (voir notamment les réglementations mises en place dans certaines villes européennes concernant AirBnB).

### UNE PRODUCTION PLUS VERTE

D'ici à 2025, les mutations du travail s'inscrivent dans la nécessité d'une production plus écologique, en lien avec la montée des menaces climatiques, l'accroissement des réglementations et la raréfaction de la plupart des matières premières non renouvelables. Cette production plus verte répond aux aspirations croissantes de citoyens en quête de sens dans leur travail.

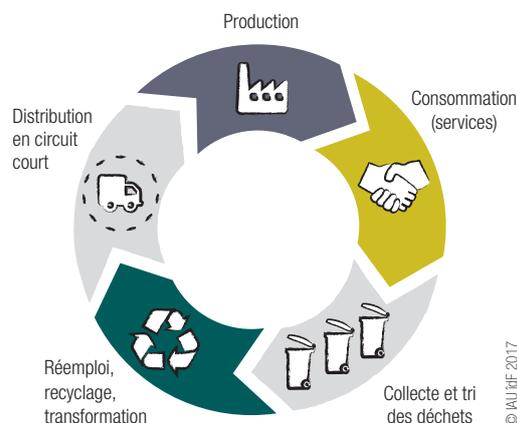
#### Une production plus sobre sur le plan énergétique...

La transition écologique se caractérise d'abord par un rapport renouvelé à l'énergie. La raréfaction des énergies fossiles et la nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre obligent les États à développer un système énergétique plus sobre. Dans les énergies renouvelables, le marché francilien est considérable, notamment dans la géothermie, la méthanisation et la biomasse. Une centaine de milliers d'emplois pourraient ainsi être créés, à condition de porter une attention particulière à la structuration des filières, à la formation des Franciliens et à l'accompagnement des signaux-prix (Lexique p.4).

#### ... et plus circulaire

L'économie circulaire répond à un double défi : la raréfaction de ressources en amont de la chaîne de valeur et la valorisation des 40 millions de déchets produits chaque année en Île-de-France. Produire avec moins de ressources reste l'enjeu de compétitivité pour la plupart des entreprises. Il s'agit d'adapter les modèles économiques pour continuer à créer de la valeur et de l'emploi en étant plus sobre en ressources. L'Île-de-France est très dépendante des marchés extérieurs pour son fonctionnement quotidien : 80 % des ressources qui alimentent son écosystème proviennent de l'étranger<sup>5</sup>. Les ressources qui y sont extraites pèsent quatre fois moins que celles importées. Les marges de progression, pour être plus sobres en ressources, sont considérables et font du

### Modèle d'économie circulaire



territoire francilien un terrain particulièrement propice au développement d'une économie circulaire.

#### Vers une relocalisation des activités économiques

Cette économie tend à se déployer à une nouvelle échelle, celle de la « relocalité » (Lexique p.4). Une évolution déjà visible dans le domaine agricole, avec la résurgence des circuits courts. De même, la relocalisation (Lexique p.4) de certaines activités et un recul de la mondialisation s'opèrent sur le plan industriel, avec une stagnation du volume des échanges mondiaux et un essor du *made in France*, attesté par le fait que 64 % des Français se déclarent prêts à payer plus cher des produits industriels fabriqués en France [Crédoc, 2011].

Dans le domaine tertiaire, l'essor de l'économie présente (tourisme, restauration, services à la personne, action sociale, etc., Lexique p.4), déjà estimée à 64 % de l'économie francilienne [Insee, 2015], constitue une tendance lourde qui participe du renouveau de l'économie locale. L'économie sociale et solidaire s'inscrit dans cette tendance, à travers des projets économiques au service de l'utilité sociale, dans une mise en œuvre éthique, une gouvernance démocratique et une dynamique de développement fondée sur l'ancrage territorial (emplois non délocalisables, services de proximité, etc.) et la mobilisation citoyenne. Les territoires, nouveaux espaces d'expérimentation, sont à même de devenir des lieux d'innovation technologique, organisationnelle et sociale pour les transitions numérique et énergétique, comme en témoignent divers projets franciliens<sup>6</sup>.

#### Une mobilité durable

Si le renouveau des circuits courts pourra conduire à une réduction des déplacements, le besoin en mobilité restera fort lors des prochaines années. Il poussera au développement de nouvelles formes de mobilité durable qui, en complément du Grand Paris, stimulera l'économie francilienne : véhicules autonomes, plates-formes de réservation, etc. Ces développements offriront des opportunités aux acteurs des filières traditionnelles des transports. Toutefois, ils devront être accompagnés par des politiques de formation et d'aménagement du territoire adaptées.

### MÉTHODOLOGIE

L'étude identifie dix mutations structurantes en Île-de-France. Pour ce faire, les auteurs se sont appuyés sur :

- l'analyse documentaire et des systèmes de valeurs, avec un zoom sur les évolutions socioculturelles et les enjeux de qualité de vie ;
- l'organisation d'un séminaire « questionnement prospectif » avec les acteurs opérationnels de la Région ;
- la mobilisation d'un panel de prospectivistes et d'experts économiques français et étrangers, via un questionnaire sur les bouleversements à venir et les pistes d'action.

Différents scénarios ont ensuite été construits sur la base des répondants (38) et des entretiens complémentaires. Face à la pluralité des évolutions en cours, l'analyse des phénomènes à l'aune de quatre critères – la probabilité de la mutation, l'impact en Île-de-France, la capacité de la Région à agir sur le sujet, et le caractère innovant de l'analyse – permet d'identifier dix mutations structurantes pour l'économie francilienne. Elles relèvent des trois champs détaillés dans cette Note : une reconfiguration du travail, une production plus verte et de nouveaux équilibres sociaux.

## DE NOUVEAUX ÉQUILIBRES SOCIAUX

D'ici à 2025, l'économie francilienne ne pourra se développer qu'en prenant en compte les risques de fractures sociales, dans une société à la population vieillissante.

### Un risque de polarisation sociale et territoriale

Le risque d'une « crise du lien social » a été identifié par le groupe d'experts comme la principale rupture à venir pour l'économie francilienne. Bien que les fractures territoriales et sociales renvoient à des dynamiques différenciées, elles ont tendance à s'aggraver. Dans une région où le taux de pauvreté passe du simple au triple d'un département à l'autre [Insee, 2015], le risque de fortes tensions sociales doit être pris au sérieux, y compris sur le plan économique. Cette situation appelle à redoubler de vigilance vis-à-vis des dynamiques de mise en concurrence des territoires, pour au contraire miser sur des aménagements inclusifs, au service de la mobilité géographique des habitants de la région.

### Exclusion ou inclusion numérique ?

Sous l'effet de la transformation numérique, ce sont toutes les dimensions de la vie sociale qui sont impactées : monde du travail, dématérialisation des services administratifs publics (démarches, déclarations en ligne, etc.), loisirs et modes de consommation (objets connectés, billets électroniques, etc.). Cette mutation inéluctable s'accompagne néanmoins d'un risque de fracture numérique, dont les causes peuvent être financières ou éducatives. La maîtrise du langage numérique (langues française/anglaise, culture du web) comme facteur critique d'intégration appelle des politiques de formation initiale et professionnelle renouvelées, sous peine d'accroître les tensions sociales.

### Quelle place pour les seniors ?

Cette fracture menace particulièrement les personnes âgées : 25 % des Franciliens auront plus de 60 ans en 2025, si la tendance actuelle se poursuit. Au-delà du numérique, c'est l'ensemble des infrastructures (transport, logement, santé, etc.) qui doit s'adapter à leurs besoins, y compris de ceux dont le pouvoir d'achat stagne ou régresse.

Même si la tendance au vieillissement démographique est moins marquée que dans les autres régions françaises, elle constitue un enjeu de poids pour la Région dans quatre secteurs clés : le bâtiment (mise en place d'équipements adaptés), l'alimentation (préparation de menus adaptés, livraison), les services à la personne (coiffeur à domicile, ambulancier, etc.), la fabrication-conception de systèmes électroniques, domotiques et interfaces numériques pour le maintien à domicile, etc. Le potentiel d'une *silver economy* francilienne paraît ainsi considérable. En revanche, le risque de société à deux vitesses oblige à repenser le modèle et les pratiques économiques, et des actions spécifiques doivent être lancées en faveur de cette population.

Devant ce panorama nécessairement réducteur des mutations de l'économie francilienne à un horizon de dix années, la tentation de proposer des « solutions » toutes faites doit être évitée. Les ruptures numérique et environnementale requièrent d'inventer des modèles civilisationnels adaptés au XXI<sup>e</sup> siècle, misant autant sur la recherche d'autonomie des citoyens que sur la prise de conscience croissante des limites du développement actuel. Ainsi, l'imbrication des enjeux et leur apparente complexité poussent à mettre la transversalité et la co-construction au cœur de l'action publique, dans une démarche de reconquête de la confiance citoyenne vis-à-vis des institutions.

De même, la réduction des moyens invite à constituer des partenariats *ad hoc* avec les forces vives de l'innovation et les autres acteurs publics. Enfin, à travers l'exemplarité de leurs pratiques internes et de leurs commandes, ils ont un pouvoir d'entraînement à assumer en direction de l'ensemble des acteurs économiques. ■

Carine Camors, économiste

sous la responsabilité de Vincent Gollain, directeur du département économie

Carine Dartiguepeyrou (Uniqueness), Samuel Sauvage (Adeo)

1. Carl Benedikt Frey et Michael A. Osborne, université d'Oxford ; Roland Berger ; OCDE ; Forrester ; Smith & Anderson.
2. En 2025, le taux de télétravailleurs en Île-de-France atteindra 21 % de la population active, contre 12 % en 2009 (source : CAS, 2009).
3. Source : IAU 2017, à partir des bases La Fonderie, Makery, mairie de Paris, PRM, Néo-Nomade, etc.
4. Source : Harvard Business Review, 2014.
5. Source : Eurostat.
6. Exemples : Living Lab, laboratoire d'innovation ouverte sur un territoire ; IssyGrid, projet énergétique intelligent à l'échelle d'un quartier à Issy-les-Moulineaux ; ou Brienv, développant les territoires ruraux seine-et-marnais par l'innovation numérique.

#### DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Fouad Awada

#### DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION

Sophie Roquette

#### RÉDACTION EN CHEF

Isabelle Barazza

#### MAQUETTE

Olivier Cransac

#### INFOGRAPHIE-CARTOGRAPHIE

Pascal Guery, Noémie Le Grand

#### MÉDIATHÈQUE/PHOTOTHÈQUE

Claire Galopin, Julie Sarris

#### FABRICATION

Sylvie Coulomb

#### RELATIONS PRESSE

Sandrine Kocki  
sandrine.kocki@iau-idf.fr

#### IAU Île-de-France

15, rue Falguière  
75740 Paris Cedex 15  
01 77 49 77 49

ISSN 1967-2144

ISSN ressource en ligne  
2267-4071



www.iau-idf.fr



## RESSOURCES

- Calvier Céline, Le Guinio Christophe, « 30 ans d'évolution de l'emploi en Île-de-France : croissance simultanée des fonctions liées à l'économie de la connaissance et aux services à la population », *Insee Flash*, n° 3, Insee, juin 2015.
- Camors Carine, Soulard Odile, « La transformation numérique de l'économie francilienne », *Note rapide*, n° 686, IAU îdF, juin 2015.
- Camors Carine, Lopez Cristina, « Emplois et transition énergétique. Spécificités et potentiels en Île-de-France », tome 3, IAU îdF, mai 2015.
- Dartiguepeyrou Carine, *Le futur est déjà là*, Bordeaux, éditions Le bord de l'eau, 2017.
- Leroi Pascale, *Les trajectoires de l'économie francilienne. Constats et enjeux*, IAU îdF, mars 2016.
- Sauvage Samuel, Vasseur Laetitia, *Du jetable au durable. En finir avec l'obsolescence programmée*, Paris, Gallimard, coll. « Manifestô », 2017.
- Recours Fanette, « Les consommateurs sont prêts à payer plus cher les produits fabriqués en France », *Consommation et modes de vie*, n° 239, Crédoc, mai 2011.

## LEXIQUE

**Économie présentielle :** activités qui visent la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes.

**Holocratie :** système d'organisation de la gouvernance fondé sur la mise en œuvre formalisée de l'intelligence collective.

**Relocalisation :** la diffusion des technologies numériques combinée à la hausse des coûts du transport et de production pourraient être favorables au retour d'activités délocalisées depuis les années 1980.

La « relocalité » est un concept plus large, étendu à toutes les activités.

**Signaux-prix :** par des dispositifs fiscaux ou normatifs, les pouvoirs publics peuvent influencer sur les prix afin d'orienter les choix des consommateurs.

**Tiers lieux :** espaces de travail partagés, à usage flexible : centres d'affaires, *fab labs*, lieux d'accompagnement (pépinières, incubateurs, accélérateurs).

**Transition écologique :** mouvement vers une économie moins consommatrice en énergie, utilisant une énergie propre (non fossile, sans déchets, etc.), et renouvelable, voire locale.



INSTITUT  
D'AMÉNAGEMENT  
ET D'URBANISME

