

Retombées Socio-Économiques et Acceptabilité

Décrypter les propositions, quantifier les réalités et négocier des engagements durables

Emploi, fiscalité, développement économique local : ce que les chiffres annoncés signifient — et comment construire un projet qui tient ses promesses.



Introduction

Ce document est la Partie 4 sur 5 du Guide du Data Center Durable et Acceptable. Il analyse les retombées socio-économiques réelles des data centers et les conditions de leur acceptabilité. Les parties 1, 2 et 3 constituent des prérequis recommandés pour une lecture complète.

L'implantation d'un data center est souvent perçue comme un levier majeur de développement économique local : promesses de création d'emplois, retombées fiscales attractives et renforcement de l'écosystème numérique du territoire. Si ces infrastructures stratégiques créent incontestablement de la valeur, la réalité de leur impact local nécessite une analyse fine, objective et partagée.

Aujourd'hui, l'enjeu n'est plus d'opposer les besoins de l'industrie numérique aux attentes des territoires, mais de construire un partenariat équilibré. Ce fascicule a pour vocation d'accompagner l'ensemble des parties prenantes — élus locaux, opérateurs, aménageurs et acteurs économiques — vers un dialogue constructif. Il fournit les clés de lecture pour objectiver les données, structurer la négociation et transformer une infrastructure technique en un véritable atout pour la collectivité.

Ce que vous allez apprendre dans ce fascicule :

- **Décrypter l'impact réel sur l'emploi local :** Différencier l'intensité de la phase chantier des effectifs d'exploitation, et analyser les emplois indirects pour anticiper les besoins en compétences et en formation sur le bassin de vie.
- **Évaluer le bilan fiscal et économique net :** Dépasser la simple recette brute pour intégrer les coûts induits (adaptation de la voirie, raccordements, services publics) et obtenir une vision juste des retombées fiscales réelles pour la collectivité.
- **Faire du data center un levier d'attractivité durable :** Identifier les marges de négociation pour co-construire des contreparties à forte valeur ajoutée (soutien à l'innovation, intégration à l'écosystème local, partenariats de recherche).
- **Renforcer l'acceptabilité sociale et territoriale :** Passer des déclarations d'intention aux engagements formalisés, en instaurant des règles du jeu transparentes et pérennes entre l'opérateur, la collectivité et les habitants.



Ce guide est le fruit d'une démarche pluridisciplinaire inédite.

Les contenus de ce fascicule ont été élaborés à partir de dizaines d'entretiens approfondis avec des élus locaux, des directeurs de services techniques, des opérateurs de data centers, des investisseurs, des aménageurs et des experts indépendants. Cette méthode garantit que chaque recommandation est ancrée dans la réalité opérationnelle des projets, et non dans une vision théorique des enjeux.

À propos des partenaires :



Accélérateur de projets à impact, Ville de Demain accompagne les startups, les entreprises et les territoires dans la construction de la ville durable, inclusive et résiliente. Basée à Station F, au cœur de l'écosystème de l'innovation, l'association fédère un réseau d'acteurs publics et privés engagés pour transformer les territoires. ville-demain.com



France urbaine est l'association transpartisane des grandes villes, grandes agglomérations, communautés urbaines et métropoles françaises. Elle fédère aujourd'hui 106 membres, représentant plus de 30 millions d'habitants sur l'ensemble du territoire national. Elle représente les territoires urbains auprès des pouvoirs publics, agit pour la prise en compte des enjeux urbains et métropolitains, met en réseau ses adhérents et les accompagne en mobilisant à leur bénéfice son expertise technique et son analyse stratégique des politiques publiques. franceurbaine.org



Paris-Île de France Capitale Économique (PCE) est le lab' de l'attractivité du Grand Paris. PCE analyse les facteurs d'attractivité des métropoles d'aujourd'hui et de demain. Son ambition est de faire du Grand Paris le pionnier et le leader des transitions en portant les propositions des acteurs économiques et des territoires au plus haut niveau. pce-idf.org

Mécène de l'Initiative



Twenty First Capital, société de gestion indépendante multi-assets et multi-expertises qui finance notamment des projets d'infrastructure IA durables. twentyfirstcapital.com

Sarah Saldana malt.fr/profile/sarahsaldana

Conception graphique de ce guide

Graphiste & directrice artistique indépendante, je crée des identités visuelles et des supports éditoriaux pensés pour être à la fois justes, lisibles et durables.

Sommaire

PARTIE 4 : RETOMBÉES SOCIO-ÉCONOMIQUES ET NÉGOCIATION TERRITORIALE

| | | |
|--|--|-----------|
| EMPLOI ET ANCRAGE LOCAL : AU-DELÀ DES EFFETS D'ANNONCE | Décrypter la promesse d'emploi : distinguer la phase chantier (forte intensité) et l'exploitation (effectifs restreints) | 1 |
| | Les limites de la création d'emplois indirects et induits à l'échelle communale | 4 |
| | Le véritable levier local : exiger la formation, l'apprentissage et l'ancrage des compétences techniques sur le territoire | 9 |
| FISCALITÉ ET BILAN ÉCONOMIQUE : ÉVALUER LES RETOMBÉES RÉELLES | De la recette brute au bilan local net : taxes (CFE, foncier), redevances et exonérations | 16 |
| | Anticiper les coûts locaux induits pour la collectivité : infrastructures, réseaux, voirie et coûts d'opportunité | 21 |
| DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE : DE L'INFRASTRUCTURE À L'ÉCOSYSTÈME | Foncier et effet d'éviction : le risque d'exclure d'autres activités productives ou industrielles moins capitalisées | 26 |
| | Effets d'entraînement et clusters : attirer des activités sensibles à la latence (cloud, télécoms, IA) | 30 |
| | Intégrer le data center dans un écosystème local d'innovation et de recherche | 37 |
| ACCEPTABILITÉ SOCIALE ET NOUVELLES MARGES DE NÉGOCIATION | Comprendre le jeu d'acteurs et les tensions : État, opérateurs, collectivités et habitants | 41 |
| | L'importance d'un cadre national (planification, stratégie de filière) pour orienter les décisions locales | 49 |
| | Négocier autrement : passer des promesses aux actes via des contrats formalisés de type Community Benefit Agreements (CBA) | 56 |
| | Ce que l'on négocie concrètement : partage de la valeur, réutilisation de la chaleur fatale, et engagements durables | 61 |

“

Les maires sont rarement enthousiastes à l'idée d'accueillir un data center. En fait, ils ne connaissent pas toujours les bénéfices en termes d'attractivité. Il reste un gros travail de pédagogie à faire : sur l'impact environnemental, mais aussi sur le rôle social, l'emploi, l'attractivité territoriale lié à l'implantation des data centers. Il faut mettre en lumière ces avantages.

”

Geoffroy Boulard, Vice-Président de la Métropole du Grand Paris et Maire de Paris 17e.

1. Une création d'emploi limitée, concentrée dans le temps et très variable selon les projets

1.1. Emploi : ne pas confondre activité sur site et emplois créés

Un des débats que les data centers cristallisent le plus est celui de la création d'emploi : entre promesses mirobolantes et dénonciation, il peut paraître difficile de mesurer l'impact. D'autant que personne n'a tout à fait ni tort ni raison dans ses annonces.

Les chiffres d'emplois annoncés agrègent souvent des réalités très différentes. Emplois de chantier, emplois permanents, sous-traitance, intérim, maintenance externalisée, sécurité, nettoyage, restauration, emplois des clients hébergés ou effets indirects sont fréquemment additionnés dans un même total, notamment pour défendre l'impact territorial positif d'un data center.

Or, ces catégories ne disent pas la même chose. Un emploi permanent de l'exploitant n'a pas la même portée qu'une équipe de maintenance qui intervient ponctuellement. **Un emploi indirect n'est pas nécessairement un emploi créé. Un emploi de client hébergé dans le data center n'est pas un emploi créé par le data center lui-même.**

C'est pourquoi, derrière toute annonce de chiffres, il est important de regarder la ventilation précise. **Toute promesse d'emploi devrait indiquer clairement si elle porte sur un stock ou un flux, sur la construction ou l'exploitation, sur des emplois directs ou sur des effets indirects.**

Repère international : une vague d'emplois au chantier, puis un socle plus limité en exploitation

Les estimations américaines confirment¹ un profil très dissymétrique entre la phase chantier et la phase d'exploitation. Une analyse prospective du pipeline de projets de data centers aux États-Unis entre 2025 et 2030 estime, dans son scénario central, qu'environ 30 000 travailleurs seraient mobilisés au pic en phase de construction, avec plus de 15 000 nouvelles embauches annuelles au point haut, avant un reflux progressif à mesure que les chantiers s'achèvent.

À l'inverse, l'emploi d'exploitation croîtrait plus lentement, pour atteindre environ 50 000 équivalents temps plein à l'horizon 2030. Le même travail retient des intensités d'emploi de l'ordre de 0,7 à 2,0 travailleurs par MW en phase chantier, contre 0,15 à 0,35 ETP par MW une fois le site en exploitation.

Si ces ordres de grandeur ne sont pas transposables mécaniquement à la France, ils illustrent néanmoins une réalité structurelle qui y est aussi valable : les data centers génèrent d'abord une vague de travail liée à la construction, puis un volume beaucoup plus limité d'emplois permanents.

1.2. En phase chantier, un volume d'emploi élevé, un ancrage local variable

“

Les TPE, PME, ETI ont besoin de rester sur nos territoires ; des entreprises manufacturières étrangères cherchent à s'implanter en Île-de-France. Ces entreprises embauchent, s'ancrent et créent de la valeur. Oui, un data center crée de l'emploi pendant la phase chantier. Mais ensuite ? Un data center n'est pas un bassin d'emploi durable.

”

Camille Gicquel, Adjointe au Maire d'Argenteuil².

La phase chantier est généralement celle où les effets sur l'emploi sont les plus importants. Elle mobilise des métiers du génie civil, des travaux publics, de l'électricité, du HVAC, de la logistique, du commissionnement et de la mise en service. Ces emplois

¹ Ryu, A., Hiatt, S.R. 2025. « Data Center Employment Forecast Analysis. » Zage Business of Energy Initiative, University of Southern California, 3 décembre 2025.

² Propos recueillis à l'occasion de la 1^{re} matinée des Assises du Grand Paris 2025 « [Le Grand Paris face à l'IA](#) », 20 mai 2025.

sont nombreux, bien rémunérés et peuvent durer plusieurs mois, voire plusieurs années sur les plus grands projets.

Un projet peut générer du travail sans pourtant générer beaucoup d'emplois pour les habitants du territoire. En effet, ces emplois sont temporaires puisque directement liés à la phase chantier et ne sont pas nécessairement locaux :

- **Une partie du chantier relève de métiers relativement classiques du BTP** (terrassement, gros œuvre, voirie, réseaux, second œuvre) qui peuvent davantage bénéficier à des entreprises générales, à leurs sous-traitants de proximité et, selon les cas, à la main-d'œuvre du bassin de vie.
- **Une autre partie repose sur des lots beaucoup plus spécialisés** (génie électrique, alimentation sécurisée, refroidissement, contrôle-commande, sécurité incendie, essais et commissionnement) pour lesquels les opérateurs mobilisent souvent des équipes expérimentées, parfois itinérantes, intervenant de chantier en chantier.

Plus le contenu technique du site est spécifique, plus la part d'emplois réellement captés localement tend donc à se réduire. À l'échelle de la commune, il est souvent illusoire de promettre que les retombées du chantier bénéficieront principalement aux habitants. À l'échelle d'un bassin de vie ou d'un territoire intercommunal, en revanche, une partie des effets peut être plus tangible, en particulier lorsque le chantier s'appuie sur des entreprises générales et des réseaux de sous-traitance déjà présents localement et quand les chantiers se succèdent : une véritable filière peut se structurer.

1.3. En phase d'exploitation, des effectifs permanents généralement modestes

Des effectifs limités, mais ouverts à différents niveaux de qualification

Les emplois permanents sur site concernent surtout la supervision, la sécurité, la maintenance, le facility management, l'exploitation technique et réseau. Ce sont souvent des emplois stables, mais limités en volume.

Le baromètre EY et France Data Center (2025)³ montre cependant que la filière des data centers emploie près de **48 400 personnes** dont 30 046 en emplois directs. Ces emplois sont majoritairement stables (91% en CDI), ouverts à tous niveaux de formation avec 29% de Bac+5 et 22% de Bac+2.

³ EY & France Data Center, 2025. « Étude d'impact économique, social et environnemental de la filière des datacenters en France. » 20 juin 2025.

À l'échelle d'un site, les ordres de grandeur restent toutefois modestes. Par exemple, sur le site Equinix PA13 à Meudon, qui représente 350 millions d'euros d'investissement, 7 000 m² de salles sur un terrain de 14 000 m², on compte environ 30 salariés permanents.

À ressources foncières, électriques et hydriques comparables, d'autres activités productives peuvent générer davantage d'emplois directs durables.

De fortes variations selon le type de data center et l'échelle d'analyse

“

Tous les data centers ne produisent pas les mêmes effets économiques. Un data center mutualisé, en colocation, génère significativement plus d'emplois qu'un site mono-utilisateur, notamment du fait de la diversité des exploitants, des besoins en maintenance et des services associés.

”

Jean-Baptiste Rey, Directeur général adjoint d'EpaMarne - EpaFrance

Tous les data centers ne produisent pas les mêmes effets en matière d'emploi :

- **Les data centers mutualisés, en colocation**, génèrent en général davantage d'activité, car la diversité des clients, des interventions techniques et des services associés accroît les besoins d'exploitation et de maintenance.
- **Les sites mono-utilisateur très automatisés** mobilisent généralement moins de personnel, en raison d'un fonctionnement plus intégré et de besoins d'intervention plus limités.
- **Les grands sites hyperscale**, très automatisés, sont souvent les moins intensifs en main-d'œuvre permanente.

Au-delà des emplois directs, une activité sur site plus large qui ne vaut pas nécessairement création d'emplois

“

Sur nos sites, il y a chaque jour 300 à 400 personnes qui entrent. Cela génère une activité humaine, mais ce n'est pas une création massive d'emploi. L'activité est largement externalisée par les entreprises clientes qui disposent de baies dans le data center.

”

Gilles Poux, Maire de la Courneuve.

Au-delà des emplois directs, le fonctionnement d'un data center mobilise souvent des intervenants extérieurs :

- **Emplois sous-traités ou prestataires sur site** : une partie des fonctions d'exploitation peut être confiée à des prestataires extérieurs, notamment la sécurité, le nettoyage, une partie de la maintenance technique, certains essais, le support fournisseur et, selon les sites, une partie de l'exploitation des équipements.
- **Personnel des clients hébergés, dans les sites de colocation** : les techniciens et intervenants des entreprises clientes viennent installer, exploiter, dépanner ou modifier leurs propres équipements.
- **Emplois indirects au sens large** : au-delà du site lui-même, le data center soutient aussi de l'activité chez des fournisseurs, sous-traitants et prestataires divers. Mais, en pratique, cette catégorie est difficile à mesurer finement avec les données disponibles.

Ainsi Sami Slim, Président Directeur général de Telehouse France, évoque environ 40 emplois par data center, et quatre fois plus en indirect, soit autour de 200 emplois au total pour un data center de taille moyenne⁴.

« Il faut voir les choses à plusieurs niveaux. Quand on dit 'les data centers ne créent pas d'emplois', c'est une vision très réductrice. Ce n'est pas seulement l'opérateur ou l'hébergeur qui créent de l'emploi, ce sont aussi les clients et tout l'écosystème qui gravite autour liés à la maintenance, à la sécurité, au nettoyage, ou encore à la restauration. » - **Cyril Akpama**, expert data centers à Choose Paris Region.

L'installation d'un data center soutient des contrats de service et contribue au maintien d'emplois chez des prestataires, des entreprises de maintenance ou des clients hébergés. Mais ces emplois **ne peuvent pas être assimilés automatiquement à**

⁴ États de la France, 2025. « [IA : une nouvelle carte de la compétitivité à jouer](#). » 4 décembre 2025.

des emplois créés par le data center lui-même. Une partie de ces intervenants travaillait déjà pour un prestataire ou pour un client avant le projet ; une autre intervient ponctuellement sur plusieurs sites. **Et ces emplois ne sont pas nécessairement locaux** : les équipes les plus spécialisées peuvent intervenir depuis un bassin d'emploi plus large.

Les dernières prévisions d'Uptime Institute⁵ vont par ailleurs dans le sens d'une **réduction progressive de la présence sur site** avec plus d'automatisation et de surveillance à distance réalisée par des prestataires et des équipes permanentes plus resserrées.

Effets d'entraînement et emplois induits : des retombées possibles, mais à la bonne échelle

Les **emplois induits** désignent les emplois soutenus par les **dépenses de consommation** des personnes dont le revenu dépend directement ou indirectement de l'activité du data center : restauration, commerces, services du quotidien, etc. Les data centers peuvent donc contribuer à soutenir des emplois induits. EY estime qu'1 emploi direct soutient environ 0,61 emploi indirect ou induit supplémentaire sans distinguer les deux. Ce faible ratio est cohérent avec la nature même du data center. Comme le résume Max Schulze, économiste allemand spécialisé sur l'économie des data centers : « *Contrairement à des bâtiments plus traditionnels comme les entrepôts, les usines ou les bureaux, ils ne servent pas les économies locales, mais **s'inscrivent dans une infrastructure mondiale opérée à distance, qui crée le plus souvent de la valeur loin des lieux où ils sont construits.*** »

Ce chiffre relève par ailleurs d'une **analyse macroéconomique**, à l'échelle de la filière. Il renseigne sur le poids économique global du secteur. Ces effets se lisent donc à l'échelle d'une zone d'emploi, d'un bassin de vie ou d'un territoire métropolitain, pas à celle de la commune. Les emplois induits dépendront de la capacité du territoire à capter localement les revenus et les dépenses associés.

⁵ Ascierio, R. 2021. « [Data center staff on-site: engineering specialists or generalists?](#) » Uptime Institute, 1^{er} février 2021.

Aux États-Unis : des effets locaux mesurables, mais surtout dans les territoires métropolitains

Un working paper récent estime qu'après l'activation d'un premier data center, **l'emploi local augmente d'environ 3,5 %, la masse salariale de 5,0 %, le nombre d'établissements de 4,7 %** et le revenu médian des ménages de 1,9 %. Ces résultats suggèrent que l'arrivée d'un data center peut effectivement produire des retombées économiques locales plus larges que les seuls emplois permanents du site.

Toutefois l'étude montre aussi que **ces effets ne sont ni automatiques ni uniformes. Ils sont surtout observés dans les territoires métropolitains**, où le tissu économique préexistant permet de capter et d'amplifier les retombées. Dans les comtés non métropolitains, les effets sur l'emploi et les salaires sont faibles ou non significatifs.

Les auteurs montrent aussi que les retombées sont plus fortes lorsque plusieurs data centers se concentrent dans un même territoire que lorsqu'il s'agit d'une implantation isolée.

D'après ces premiers résultats, les **bénéfices locaux semblent dépendre moins du seul site que de l'existence d'un environnement économique dense, de services, de fournisseurs et d'un effet de cluster.**

1.4. Un enjeu aussi politique : l'écart entre les annonces et les résultats

Un risque souvent mal estimé ne concerne pas tant la faiblesse des retombées en emploi, que l'écart entre des promesses très visibles et des résultats beaucoup plus modestes.

Lorsque les chiffres annoncés au lancement du projet mélangent emplois de chantier, emplois permanents, sous-traitance et effets indirects, ils peuvent donner à croire à des retombées locales beaucoup plus importantes qu'en réalité.

« *On nous a promis des emplois, de l'innovation, un hub numérique ; dix ans plus tard, nous n'avons ni Silicon Valley, ni tissu économique local transformé, seulement du bruit et du béton.* » - Un habitant à Francfort⁶.

Quand cet écart devient visible, le sujet n'est plus seulement économique. Il devient politique. Il nourrit la défiance des habitants, fragilise la crédibilité de l'opérateur et peut rejaillir sur la collectivité qui a soutenu le projet.

⁶ Raluca, B., Narawad, A., Toniolo, A. 2025. « [Infrastructure or Intrusion? Europe's Conflicted Data Center Expansion.](#) » AlgorithmWatch, 24 July 2025.

En matière d'emploi, mieux vaut donc une promesse limitée mais objectivée qu'un affichage spectaculaire impossible à vérifier.

Pour les collectivités, l'enjeu n'est pas d'obtenir des chiffres élevés. C'est d'obtenir des engagements précis, vérifiables et suivis dans le temps.

Quand les chiffres d'emploi résistent mal à l'épreuve des faits

Plusieurs cas étrangers montrent que les chiffres mis en avant au lancement d'un projet peuvent reposer sur des périmètres trop larges, des projections fragiles ou des engagements ensuite peu vérifiés :

Aux Pays-Bas, à Agriport A7, le site du parc annonçait en 2020 une montée à 1 500 à 2 000 ETP permanents liés aux data centers ; selon une enquête d'AlgorithmWatch s'appuyant sur des données municipales, Google et Microsoft n'employaient ensemble que 530 ETP début 2022⁷.

En Roumanie, le ministère des Finances a accordé à ClusterPower **17 millions d'euros d'aide d'État** pour un projet de data center à Mischii, avec un engagement de **21 emplois**. Le rapport d'implémentation de juin 2024 du ministère indique toutefois que seuls **10 postes** ont été créés⁸.

En Ohio, Business Insider⁹ a estimé qu'en Central Ohio 19 accords liés à des data centers représentaient au moins 750 millions de dollars de recettes fiscales abandonnées pour 770 emplois permanents à fin 2023, soit, dans certains cas, plus de 2 millions de dollars par emploi d'exploitation. Les bénéfices d'emploi ont souvent été surévalués en agrégeant emplois temporaires de chantier, emplois permanents, emplois indirects et induits, pour, en réalité, peu de salariés permanents. Cet écart alimente le débat sur l'efficacité économique des aides publiques aux États-Unis, mais aussi une contestation plus large, liée au sentiment que les bénéfices promis ne compensent pas les ressources captées par ces projets.

En matière d'emploi, la question décisive n'est pas seulement le volume annoncé, mais la robustesse du chiffre, son périmètre et sa vérifiabilité dans le temps.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

⁹ Beckler, H., Ho, R., Thomas, E., Geiger, D. 2025. « [Big Tech promised jobs. Cities gave millions. Where are the workers?](#) » Business Insider, 20 juin 2025.

4.1.5. Pour les collectivités, le vrai enjeu est l'ancrage local des compétences

“

Le développement des data centers doit s'accompagner d'un effort massif sur les compétences locales à développer. À mon sens, un projet de construction de data centers doit systématiquement être couplé à un centre de formation, afin d'anticiper l'évolution rapide des métiers induits. L'enjeu est de mixer formation initiale et continue, et de rééquilibrer entre 'cols blancs' et 'cols bleus', ces derniers étant essentiels au fonctionnement des infrastructures.

”

Norbert Friant, Direction des Services Numériques de Rennes
Métropole / Ville de Rennes.

Pour une collectivité, la bonne question n'est pas seulement combien d'emplois un data center annonce, mais ce que le projet laisse réellement au territoire en matière de compétences, de sous-traitance et de formation.

C'est d'autant plus décisif que **la filière est déjà sous tension sur les profils techniques, chez les opérateurs comme chez leurs prestataires**¹⁰. Quand cette tension n'est pas traitée localement, les entreprises forment en interne, font venir des équipes extérieures ou recrutent dans des bassins d'emploi déjà structurés. Le risque, pour le territoire d'accueil, est alors de capter un chantier, mais peu de capacités durables. Les analyses récentes de Brookings invitent précisément les collectivités à sortir d'une logique de simple site d'accueil pour négocier des contreparties plus écosystémiques, en particulier sur les talents, la formation et les partenariats locaux¹¹.

La responsabilité locale n'est pas de bâtir seule une filière nationale. Elle est de transformer un projet en levier territorial de compétences. Cela suppose d'identifier les besoins, d'agrèger plusieurs projets lorsqu'ils existent pour atteindre une masse critique, et d'organiser une coalition locale entre opérateurs, sous-traitants, lycées professionnels, CFA, IUT, universités, organismes de reconversion et service public de l'emploi.

Le bon niveau d'action est le plus souvent métropolitain ou régional, car c'est à cette échelle qu'un territoire peut sécuriser des plateaux techniques, justifier l'ouverture de cursus ou de certifications, structurer des passerelles avec les filières voisines du BTP, du CVC, du réseau, de la fibre, de la maintenance industrielle ou du nucléaire, et

¹⁰ EY-Parthenon x France Data Center. *Étude d'impact économique, social et environnemental de la filière des datacenters en France. Rapport final.* Juin 2025.

¹¹ Goetzl, D., Muro, M., Methkupally, S. 2026. « [Turning the data center boom into long-term, local prosperity.](#) » Brookings, 5 février 2026.

négoier avec les opérateurs des engagements concrets : équipements, visites de sites, stages, apprentissage, mentorat, bourses ou co-construction de programmes.

C'est ainsi que l'arrivée d'un data center peut devenir un support de montée en gamme de l'écosystème technique.

“

Avec les opérateurs, nous avons négocié sur plusieurs points : la récupération de chaleur fatale, les questions d'emploi local, ou encore l'idée d'ouvrir un centre de formation. Ce dernier point s'est avéré difficile à concrétiser, parce que les besoins techniques évoluent très vite et que les process envisagés initialement ne sont déjà plus adaptés aujourd'hui. C'est un secteur nouveau, qui demande beaucoup de réactivité, et les opérateurs ont surtout une priorité : déployer leurs infrastructures pour répondre à une demande exponentielle.

”

Gilles Poux, Maire de la Courneuve.

Pour maximiser les retombées locales, les collectivités ont donc intérêt à considérer les data centers moins comme de grands pourvoyeurs d'emplois que comme des **ancrages possibles pour une politique territoriale de compétences**. Là où il existe déjà un tissu d'acteurs, un projet peut servir d'accélérateur. Là où rien n'est organisé, il risque surtout d'accroître la dépendance à des équipes extérieures.

Quand un data center sert vraiment de levier de formation

Microsoft a structuré un programme répliquable, la Datacenter Academy, fondé sur cinq piliers : alignement des curricula, laboratoires équipés, mentorat, expérience professionnelle et bourses. Le programme vise explicitement les communautés d'accueil de ses data centers et s'appuie sur des établissements locaux d'enseignement technique et supérieur.

Dans le Grand Des Moines, **Microsoft a lancé avec DMACC West Des Moines une Datacenter Academy explicitement pensée pour servir non seulement Microsoft, mais l'ensemble du corridor technologique régional.**

Les formations portent notamment sur l'infrastructure cabling, les tests cuivre et fibre optique, la connectivité réseau, avec dons d'équipements de data center et bourses étudiantes. Microsoft dit clairement que son objectif est d'augmenter le vivier qualifié pour la région entière.

En Virginie du Nord, Northern Virginia Community College a développé un parcours complet de Data Center Operations : associate degree, certificate, pré-apprentissage, certifications BICSI Installer 1 et 2 fibre optique, OSHA 10. C'est l'exemple le plus abouti d'un territoire qui a fini par institutionnaliser l'activité data center dans son offre de formation.

AWS, en Virginie, ne crée pas à proprement parler une école du data center, mais met en place **des briques de formation très opérationnelles** : AWS Skills Center Arlington, cours gratuits de cloud pour la communauté locale, événements de networking avec employeurs, et ateliers de Fiber Optic Fusion Splicing menés avec NOVA et le WISH Center de Fairfax County.

Ces exemples montrent qu'un territoire peut obtenir davantage qu'une promesse d'embauche : **il peut négocier des cursus, des équipements, des certifications et des passerelles qui profitent à l'ensemble du bassin d'emploi.**

À retenir

- **Les chiffres d'emploi n'ont de sens que s'ils sont ventilés** : chantier, exploitation, sous-traitance, indirect, induit.
- **Activité sur site ne veut pas dire emplois créés** : prestataires, clients hébergés et intervenants extérieurs ne sont pas des emplois directs du projet.
- **À l'échelle de la commune, les retombées en emploi sont souvent modestes** ; elles se lisent davantage à l'échelle d'un bassin de vie ou d'un territoire métropolitain.
- **Le principal risque politique est l'écart entre l'annonce et la réalité**, plus encore que le faible volume d'emplois.
- **La bonne négociation porte moins sur un chiffre global que sur des engagements vérifiables** : emplois directs, part locale, formation, sous-traitance, suivi dans le temps.
- **Le vrai levier pour les collectivités est la compétence** : faire du projet un support de formation, de certification et de montée en gamme du tissu local.
- **Un bon projet n'est pas celui qui promet beaucoup d'emplois, mais celui qui laisse au territoire des capacités durables.**

Une filière nationale en croissance, portée par des acteurs très capitalistiques

Une filière qui pèse à l'échelle nationale

À l'échelle nationale, la filière des data centers représente déjà un poids économique réel. D'après le baromètre EY-France¹², elle totalisait en 2023 environ 5 Md€ de valeur ajoutée en France, dont 3,4 Mds € d'impact direct et 1,3 Mds € d'impact indirect, pour près de 48 400 emplois, dont 30 046 emplois directs (figure 39).

Figure 39 : poids économique direct, indirect et induit de la filière des data centers en France

| | IMPACT DIRECT | IMPACT INDIRECT | IMPACT INDUIT | IMPACT TOTAL |
|----------------|----------------|-----------------|---------------|-----------------------|
| Valeur ajoutée | 3,4 Mds € | 3,4 Mds € | 3,4 Mds € | 5 Mds € |
| Emploi créé | 30 046 emplois | 18 328 emplois | | 48 374 emplois |

Source des données : EY & France Data Center, 2024 & 2025.

Ces retombées sont de plus en plus dispersées dans le territoire français. Alors que l'Île-de-France concentrait encore 75 à 80 % de la puissance installée en 2024, cette part pourrait tomber à 40 ou 50 % en 2030¹³. En particulier, les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine et Hauts-de-France deviennent de plus en plus attractives.

Ces ordres de grandeur montrent que les data centers ne constituent pas un segment marginal du numérique, mais bien une filière à part entière, insérée dans une chaîne de construction, d'ingénierie, d'exploitation, de maintenance et de services.

« L'industrie des data centers est extrêmement capitaliste. Donnons quelques ordres de grandeur : en moyenne, 1 MW de data center représente 10 millions d'euros d'investissement. 1 GW représente 10 milliards d'euros. C'est un capitalisme à très forte intensité financière, dans lequel la puissance de feu est aujourd'hui principalement américaine. » - Sami Slim, Directeur général France de Telehouse.

¹² EY & France Data Center, 2024. « [Étude d'impact économique, social et environnemental de la filière des datacenters en France](#). » 26 juin 2024.

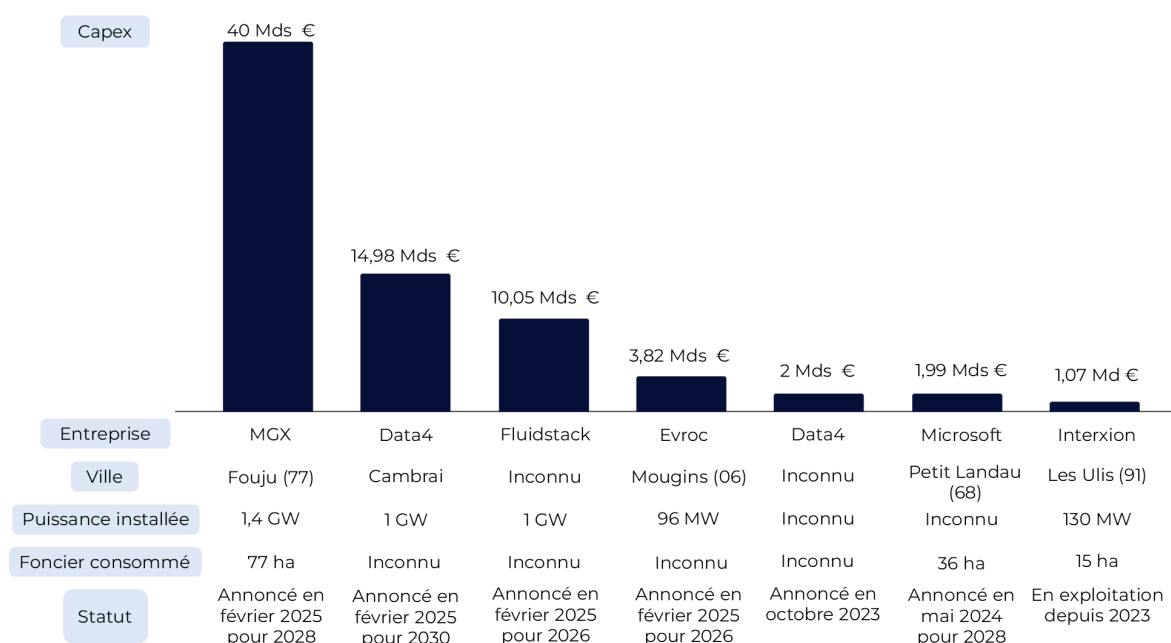
¹³ Ibid.

Des projets à très forte intensité capitalistique

Cette dynamique repose sur des volumes d'investissement très élevés. EY estimait dès 2023 que la filière prévoyait **12 Mds € d'investissements sur dix ans en France**, hors serveurs informatiques, hors foncier et hors raccordement électrique. Les estimations de fDi Markets montrent en outre que certains projets annoncés atteignent plusieurs centaines de millions d'euros de CAPEX :

- 400 à 900 millions € de CAPEX pour les data centers de Microsoft
- 250 millions € pour les data centers de Telehouse
- 20 à 200 millions € pour les data centers d'Equinix, Interxion, Zahio

Figure 40 : les principaux projets étrangers de data centers en France, en montant de capex, selon la base de données fDi Markets



Les data centers sont ainsi devenus une véritable classe d'actifs pour les investisseurs et les grands acteurs de l'immobilier spécialisé, comme le souligne aussi CBRE dans son panorama européen 2025.

La France apparaît d'ailleurs comme un terrain particulièrement attractif pour ces investissements. Arcadis la classait dans son **top 10 mondial** des pays attractifs pour l'implantation de data centers, en raison notamment de la **fiabilité du réseau énergétique**, de la **taille du marché intérieur**, du **niveau de cybersécurité** et des initiatives publiques de numérisation. Cette attractivité contribue à expliquer la pression croissante exercée par des opérateurs et investisseurs disposant d'une puissance financière considérable sur certains sites stratégiques.

Poids national et montants d'investissement ne valent pas preuve de bénéfice local. Un CAPEX élevé ne dit ni où la dépense sera réellement effectuée, ni quelle part

profitera au territoire d'accueil : une large fraction peut relever d'équipements importés, d'ingénierie spécialisée ou de prestataires extérieurs. De même, la valeur ajoutée mesurée à l'échelle nationale renseigne sur la taille de la filière, pas sur la valeur effectivement captée localement. Pour une collectivité, ces chiffres éclairent d'abord la puissance économique des acteurs en présence. Ils ne dispensent pas de poser la seule question décisive : **qu'est-ce que le territoire captera réellement ?**

2. Retombées fiscales : raisonner en bilan local net, pas en recette brute

Les retombées fiscales d'un data center ne peuvent pas être appréciées à partir des seules recettes attendues. Pour une collectivité, la vraie question est celle du bilan local net : combien le projet rapporte-t-il effectivement, mais aussi combien il coûte ou fait renoncer à percevoir, et quels investissements ou concessions publiques accompagnent son implantation ?

2.1. De quoi se compose le bilan local d'un data center ?

Les retombées locales d'un data center ne se résument pas à la seule fiscalité perçue par la collectivité. Elles combinent plusieurs dimensions : des recettes fiscales directes, d'éventuelles recettes liées aux réseaux et services, mais aussi des exonérations, des coûts induits, et des contreparties négociées autour du projet.

Le tableau (figure 41) ci-dessous vise à distinguer ces différentes composantes du bilan local.

Sur le plan fiscal, les data centers acquittent, comme d'autres établissements, des taxes locales, notamment la taxe foncière sur les propriétés bâties et la cotisation foncière des entreprises. Mais la situation est moins simple qu'il n'y paraît. L'Institut Paris Region souligne qu'il existe une **hétérogénéité de qualification** des sites par l'administration fiscale : certains data centers sont assimilés à des locaux commerciaux ou de stockage, d'autres à des locaux industriels, ce qui modifie sensiblement la méthode d'évaluation de l'assiette taxable et, au final, le niveau de recette pour les collectivités.

Figure 41 : les 5 catégories d'impôts locaux

| Catégorie | De quoi parle-t-on ? | Exemples | Qui décide / encadre ? | Ce que cela dit pour la collectivité |
|---|--|---|--|---|
| Impôts locaux proprement dits | Recettes fiscales liées à l'existence du site et de l'entreprise | <ul style="list-style-type: none"> • Taxe foncière sur les propriétés bâties • CFE • Éventuellement part de fiscalité économique | <ul style="list-style-type: none"> • Cadre légal national • Perception locale selon règles de répartition | Ce sont les retombées fiscales directes les plus visibles, mais elles varient selon la qualification fiscale du site, sa puissance, ses équipements et son assiette taxable |
| Exonérations ou réductions fiscales nationales | Avantages fiscaux prévus par la loi pour soutenir l'implantation ou l'exploitation | <ul style="list-style-type: none"> • Exonération de CFE la 1^{re} année, réduction la 2^e, • Abattement • Exonération de TICFE sous conditions | <ul style="list-style-type: none"> • État • Loi fiscale nationale | Elles réduisent le rendement fiscal brut du projet. Autrement dit, ce qu'un data center « rapporte » doit être lu net des avantages consentis |
| Recettes parafiscales ou redevances liées aux réseaux et aux services | Produits liés à l'usage d'un service ou d'un réseau, et non à l'impôt au sens strict | <ul style="list-style-type: none"> • Redevances d'assainissement • Facturation d'eau • Participation à certains services • Taxes ou contributions énergétiques selon régime applicable | <ul style="list-style-type: none"> • Opérateurs de réseaux • Collectivités • Cadre réglementaire sectoriel | Ce ne sont pas des retombées fiscales au sens strict. Elles peuvent être significatives, mais ne doivent pas être additionnées sans précaution aux impôts locaux |
| Contreparties négociées par convention | Engagements obtenus autour du projet, hors fiscalité stricto sensu | <ul style="list-style-type: none"> • Participation à un raccordement de réseau de chaleur • Financement d'équipements, partage de données • Clauses de transparence • Fonds territorial • Engagement sur emploi local ou formation | <ul style="list-style-type: none"> • Négociation entre collectivité • Aménageur • Opérateur • Parfois concessionnaires | Ce sont les principales marges de manœuvre locales. Elles peuvent améliorer l'acceptabilité ou le bilan territorial du projet, mais ne sont pas des recettes fiscales |
| Soutiens publics indirects ou coûts pris en charge par la collectivité | Ce que le territoire finance ou facilite pour rendre le projet possible | <ul style="list-style-type: none"> • Adaptation de voirie • Réseaux • Foncier préparé • Facilitation administrative • Renforcement d'infrastructures | <ul style="list-style-type: none"> • Collectivités • Aménageurs • Opérateurs de réseaux • État selon cas | Ils doivent être intégrés dans le raisonnement en bilan net : un projet peut rapporter fiscalement tout en coûtant cher au territoire en infrastructures ou en opportunités perdues |

À l'échelle locale, les marges de manœuvre portent moins sur une négociation directe de l'impôt que sur les contreparties obtenues autour du projet. Les collectivités peuvent chercher à encadrer ou conditionner leur soutien au projet par des engagements portant sur les infrastructures, la valorisation de la chaleur fatale, la transparence ou certaines contributions au territoire. La fiscalité énergétique, quant à elle, relève d'un cadre plus largement national et réglementé.

Faut-il fiscaliser davantage les impacts locaux des data centers ?

Une proposition de loi déposée par le sénateur David Ros le 17 février 2025 prévoyait notamment la création d'une redevance sur l'eau utilisée par les data centers pour leur refroidissement. Présentée comme un levier de responsabilisation des opérateurs et d'incitation à des technologies plus sobres, cette mesure n'a finalement pas été retenue.

En revanche, le Sénat a adopté le 25 mars 2026 une version remaniée du texte, transmise le 26 mars à l'Assemblée nationale :

- Le texte prévoit que le document d'orientation et d'objectifs (DOO) du **SCoT** puisse proposer des **orientations stratégiques d'implantation des centres de données**, en prenant en compte les équilibres territoriaux ainsi que les enjeux de transition énergétique, d'attractivité et de consommation d'espace.
- Il demande au Gouvernement **un rapport sur les conditions de déploiement des centres de données sur le territoire national**, en tenant compte des enjeux de développement économique et d'attractivité, d'autonomie stratégique, de politique énergétique, d'aménagement du territoire et de transition écologique, avec une attention portée aux retombées économiques locales et à la maîtrise de l'impact environnemental.

Il ouvre aussi la possibilité de **qualifier certains centres de données de projets d'intérêt national majeur (PINM)**, selon leur objet et leur envergure, notamment en matière d'investissement, de puissance installée ou de soutien à des écosystèmes domestiques compétitifs.

“

Au niveau du droit des sols, il faudrait créer une nouvelle catégorie spécifique 'infrastructure numérique' dans le code de l'urbanisme. Car un data center n'est pas un entrepôt, ni un établissement industriel ; c'est un objet à part. Il faudrait donc une réglementation et une fiscalité spécifique et unique. Il serait logique que les datas les plus énergivores et impactantes soient davantage taxés territorialement que les datas centers plus résilients et qu'ils puissent compenser leurs impacts locaux (air, bruit, biodiversité) via l'alimentation d'un fonds territorial de transition écologique qui viendrait aider à financer des actions collectives partenariales : réseau de chaleur, efficacité énergétique immobilier, développement énergies renouvelables, lutte contre prévention des inondations et des risques industriels, programme de recherche, clause locale de location de stockage de données pour labos, universités, TPE, collectivités, start-up, etc.).

”

Axelle Champagne, Directrice générale adjointe, Pôle attractivité économique, innovation et mobilités, Communauté d'agglomération de Paris Saclay.

2.2. Des recettes réelles, mais variables et difficiles à objectiver

Parmi les différentes composantes du bilan local, la fiscalité directe est l'une des plus attendues par les collectivités, mais aussi l'une des plus difficiles à anticiper.

« *L'estimation des retombées fiscales se fait au cas par cas, sur la base d'un business plan : calcul des surfaces, nature des installations et des équipements, puissance installée,* » explique Elena Aubrée, avocate associée à Forvis Mazars. « *Les montants varient considérablement selon la puissance installée et l'emprise foncière,* » déclare Jean-Baptiste Rey, Directeur général adjoint d'EpaMarne - EpaFrance.

D'après des ordres de grandeur communiqués par plusieurs acteurs de l'aménagement, un data center de 50 MW peut représenter environ 1,5 M€ de recettes fiscales la première année, et un data center de 120 MW environ 6 M€, dans certaines configurations locales, pour l'intercommunalité, en incluant la taxe d'aménagement et sous une hypothèse donnée de qualification fiscale. Ces montants ne correspondent pas à une recette annuelle récurrente et varient fortement selon la puissance installée, l'emprise foncière, le régime fiscal retenu et la répartition locale de la fiscalité.

Les différences de qualification fiscale peuvent produire des écarts importants de taxation, avec des effets potentiellement significatifs pour les ressources des collectivités.

“

Les opérateurs promettent souvent des retombées fiscales importantes de manière déclarative, mais il serait opportun que les services de l'État puissent objectiver ces retombées, il s'agirait d'un outil d'aide à la décision déterminant pour les élus locaux.

”

Une collectivité du sud francilien.

Autrement dit, les recettes fiscales ne peuvent être déduites mécaniquement de la taille d'un projet, ni être appréciées sur la seule base des annonces des opérateurs.

“

La métropole Aix-Marseille-Provence a développé un simulateur fiscal afin d'estimer les retombées fiscales des data centers selon différents statuts fiscaux. Nous envisageons de le mettre à disposition des autres communes françaises.

”

Grégory Varagnol, Chef de Service Filière et Dynamiques Territoriales de la Métropole Aix-Marseille-Provence.

2.3. Une recette locale qui ne reflète pas toujours la valeur économique réellement produite

Même lorsque les recettes fiscales sont réelles, elles ne reflètent pas nécessairement la valeur économique globale du projet. C'est une difficulté classique des infrastructures numériques très capitalistiques : le site concentre des investissements lourds, des équipements coûteux et des besoins énergétiques importants, mais la part de valeur effectivement captée localement peut rester limitée.

La filière nationale des data centers pèse plusieurs milliards d'euros de valeur ajoutée et plusieurs dizaines de milliers d'emplois à l'échelle française ; pour autant, ces agrégats nationaux ne disent pas quelle part de cette valeur sera effectivement territorialisée dans la commune ou l'intercommunalité d'accueil (cf. Repère « Une filière nationale en croissance » p.13).

Plusieurs facteurs expliquent ce décalage :

- **Les data centers génèrent peu d'emplois directs** permanents au regard de leur superficie et de leur consommation énergétique ;
- **Une grande partie de la valeur est créée en aval**, dans les services IT, le cloud, les couches logicielles et les usages numériques, souvent hors du territoire, parfois hors de France ;
- Les opérateurs appartenant à des groupes multinationaux, notamment les *hyperscales*, **structurent leurs activités à l'échelle de groupes multinationaux**, ce qui peut conduire à localiser une partie du chiffre d'affaires, des revenus ou des bénéficiaires dans d'autres juridictions.

Ce décalage peut alimenter le sentiment d'un régime fiscal encore insuffisamment adapté à la nature réelle de ces infrastructures.

“

Les retombées fiscales des data centers sont faibles : les premiers sites, dépourvus de modèles de taxation adaptés, ont été assimilés à de simples hangars. À Marcoussis, plus d'un milliard d'euros ont pourtant été investis, mais la fiscalité n'est pas à la hauteur des enjeux ; ces infrastructures restent largement sous-taxées. Il faut engager une véritable réflexion sur leur régime fiscal. Il serait même dans l'intérêt des opérateurs de data centers d'interpeller eux-mêmes Bercy afin de plaider pour une fiscalité plus appropriée. Ce serait un argument structurant auprès des collectivités locales.

”

Olivier Thomas, ancien Maire de Marcoussis.

2.4. Les coûts locaux induits par l'implantation d'un data center

En France, le coût local complet d'accueil d'un data center reste encore peu objectivé. Les sources disponibles documentent bien les enjeux de fiscalité, de foncier, de réseaux, d'énergie ou d'eau, mais beaucoup plus rarement le coût agrégé de ces différentes composantes pour la collectivité. Cette faiblesse de l'évaluation constitue en elle-même un angle mort de l'aide à la décision.

À l'inverse, dans d'autres pays, notamment aux États-Unis, le débat sur le coût public des data centers est devenu beaucoup plus visible, plus chiffré et plus conflictuel, en particulier autour des exonérations fiscales, des coûts d'infrastructure et des charges transférées vers les autres usagers.

Il faut distinguer :

- **Les coûts ou efforts portés par l'État**

Une partie des leviers d'attractivité ou de facilitation des projets est portée à l'échelle nationale : fiscalité énergétique plus favorable, simplification administrative, facilitation de l'accès au foncier et à l'électricité, accompagnement par l'État, ou encore aides à certains volets environnementaux, comme la valorisation de la chaleur fatale.

- **Les coûts ou efforts portés à l'échelle locale**

Les coûts portés par l'échelon local peuvent être aussi bien des dépenses directes que des manques à gagner, des coûts d'opportunité ou des effets induits dans la durée. Le tableau (figure 42) en distingue les principaux postes :

Figure 42 : Les principaux postes de coûts locaux liés à l'accueil d'un data center.

| Poste à examiner | Ce que cela recouvre | Point de vigilance pour la collectivité |
|---|--|--|
| Foncier | Coût d'acquisition, d'aménagement, de préparation du site, mais aussi coût d'opportunité du sol mobilisé | À quelle autre activité, logement ou équipement le territoire renonce-t-il ? |
| Raccordement électrique | Travaux de raccordement, renforcement des capacités, éventuelle mutualisation des infrastructures | Quelle part est assumée par l'opérateur, quelle part est facilitée ou supportée collectivement ? |
| Réseaux et services urbains | Eau, assainissement, voirie, réseaux numériques, éventuellement réseau de chaleur | Le projet crée-t-il des besoins nouveaux ou accélère-t-il des investissements prévus ? |
| Coûts administratifs et politiques | Instruction, adaptation des documents d'urbanisme, concertation, ingénierie publique, négociation | Quelle mobilisation de temps, de compétences et de capacité politique pour la collectivité ? |
| Manques à gagner | Exonérations, rendement fiscal faible au regard du site mobilisé, faible intensité d'usage ou d'emploi | Le projet rapporte-t-il autant qu'un autre usage possible du foncier ? |
| Effets indirects et de long terme | Pression sur l'énergie, l'eau, arbitrages d'usage, effets d'éviction, coûts futurs d'adaptation | Le projet rigidifie-t-il durablement les marges de manœuvre du territoire ? |

Les coûts locaux induits par un data center ne se limitent pas aux efforts consentis au moment de son implantation. **Certains apparaissent dans la durée.** C'est le cas lorsque l'arrivée du site contribue à tendre les capacités de raccordement, à rigidifier certains arbitrages énergétiques ou fonciers, à accélérer des besoins d'adaptation des réseaux, ou encore à réduire les marges disponibles pour d'autres activités potentiellement plus créatrices d'emplois ou de valeur locale.

Dans certains cas, un projet peut aussi entraîner des coûts d'organisation ou de coordination supplémentaires pour la collectivité, par exemple lorsqu'il suppose

l'articulation avec un réseau de chaleur, la gestion de nuisances ou une adaptation progressive de la stratégie foncière et énergétique du territoire.

Aux États-Unis, des incitations de plus en plus contestées au regard de leur coût d'opportunité pour les finances publiques

Aux États-Unis, des incitations de plus en plus contestées au regard de leur coût d'opportunité pour les finances publiques

Aux États-Unis, **la concurrence entre territoires pour attirer les data centers repose depuis longtemps sur un ensemble d'avantages très concrets** : exemptions de taxe sur les ventes pour les serveurs, les équipements électriques et de refroidissement, abattements de taxe foncière, dispositifs de type PILOT, et parfois soutiens indirects aux infrastructures. La Virginie note qu'en 2024, 34 États avaient déjà une exonération de taxe sur les ventes, tandis que 4 autres n'appliquaient tout simplement aucune taxe sur les ventes, ce qui revient à créer un environnement fiscal très favorable.

Le cas d'**El Paso (Texas)** montre à quoi ressemble, très concrètement, un accord local. La ville a approuvé en 2023 une exemption de 80 % sur la taxe foncière municipale, avec un schéma par phases pouvant aller jusqu'à 35 ans et une valeur estimée pouvant atteindre 550 millions de dollars en cumul ville et comté. En contrepartie, Meta s'est engagé à respecter une transparence annuelle (rapport de durabilité), à installer un système de refroidissement en boucle fermée, à mettre en œuvre un encadrement précis de la consommation d'eau, ainsi qu'à créer 1 800 emplois de construction et de 100 emplois d'exploitation¹⁴.

La Virginie, premier hub américain des data centers, est devenue un cas d'école. L'exonération de taxe sur les ventes a procuré 928,6 millions de dollars d'économies fiscales au secteur en année fiscale 2023, dont environ 683 millions pour la seule part de l'État. Le rapport de la JLARC¹⁵ juge **les bénéfices économiques de cette exemption « modérés »**, avec un retour à 48 cents de recettes d'État par dollar dépensé.

¹⁴ Turner Lee, N., Darrel, M. W. 2026. « [Why community benefit agreements are necessary for data centers.](#) » Brookings, 29 janvier 2026.

¹⁵ Virginia Joint Legislative Audit and Review Commission (JLARC), 2024. *Data Centers in Virginia*. Richmond, VA, 2024.

¹⁶ Terry, N., Green, B. 2025. « What Happens When Data Centers Come to Town? » University of Michigan, Science, Technology, and Public Policy Program, juillet 2025.

Le cas américain n'est évidemment pas transposable tel quel. Mais il éclaire trois mécanismes utiles :

- D'abord, les retombées fiscales d'un data center doivent être appréciées **net des avantages consentis**.
- Ensuite, **la concurrence entre territoires peut conduire à des concessions très élevées** sur des projets qui restent peu intensifs en emplois permanents.
- Enfin, **le débat porte de plus en plus sur l'ensemble des coûts qu'ils peuvent faire peser sur un territoire** : pression sur l'électricité, besoins de réseau, consommation d'eau, charges reportées sur d'autres usagers, et difficulté à mesurer ce que le projet rapporte réellement une fois ces coûts pris en compte.

La fiscalité des data centers conduit à une conclusion moins simple qu'il n'y paraît. Ces infrastructures ne représentent pas toujours, pour les collectivités, une recette locale à la hauteur du coût local qu'elles induisent. Pour autant, **leur intérêt ne peut pas être apprécié à la seule échelle communale ou intercommunale : elles participent d'enjeux de souveraineté, de puissance économique et de transition numérique qui dépassent largement le territoire d'accueil**. La vraie question n'est donc pas d'opposer intérêt local et intérêt stratégique, mais de **rendre visible la tension entre des bénéfices largement diffusés et des coûts, eux, fortement territorialisés**. **C'est en partant de cette tension, et non en la niant, que peut s'ouvrir un travail utile sur les conditions d'un meilleur équilibre**.

Les avantages en termes de fiscalité peuvent tout de même générer une préférence pour les data centers chez les élus, au détriment du logement. *« Certains élus préfèrent aujourd'hui accueillir des infrastructures économiques comme les data centers plutôt que de nouveaux logements. Pourquoi ? Parce que cela génère une fiscalité locale importante, sans entraîner les mêmes charges. Quand on construit des logements, de nouvelles familles arrivent, il faut des écoles, des crèches, des services publics, etc. Alors que les data centers rapportent sans créer cette pression démographique. »* - Cyril Akpama, Choose Paris Region.

À retenir

- Les retombées fiscales d'un data center ne doivent pas être lues à partir des seules recettes attendues, mais à partir d'un **bilan local net** intégrant à la fois les recettes, les exonérations, les coûts induits et les efforts publics ou privés qui accompagnent l'implantation.
- **Les recettes fiscales existent, mais elles sont très variables et difficiles à objectiver.** Elles dépendent notamment de la puissance installée, de l'emprise foncière, de la nature des équipements et de la qualification fiscale du site.
- **La fiscalité locale perçue ne reflète pas toujours la valeur économique réellement produite.** Un data center peut représenter un investissement massif sur un territoire sans générer, localement, une recette fiscale proportionnée à la valeur de la chaîne numérique qu'il alimente.
- **Le coût local de l'implantation reste encore peu objectivé en France.** Au-delà de la fiscalité, il faut aussi regarder le foncier mobilisé, les raccordements, les réseaux, les coûts d'instruction, les arbitrages d'usage et les effets indirects dans la durée.
- **Le cas américain montre que la promesse fiscale doit être appréciée net des avantages consentis.** Il éclaire une tension devenue centrale : des bénéfices largement diffusés, mais des coûts, eux, fortement territorialisés.

3. Faire des data centers un levier de développement économique local de long terme

“

Pour moi, le but n'est pas de « faire du data pour du data. » L'objectif est que ces infrastructures attirent d'autres entreprises et renforcent l'écosystème économique local. Le data center est un élément nécessaire pour des sociétés en croissance, surtout dans le secteur technologique. Ces entreprises vont ensuite générer de la valeur ajoutée et des emplois. Ainsi, la véritable valeur des data centers réside dans la création d'un écosystème économique dynamique plutôt que dans les emplois qu'ils génèrent directement.

”

Pascal Thévenot, Maire de Vélizy-Villacoublay.

3.1. L'éviction de certaines trajectoires de développement

Un marché qui privilégie les acteurs les plus capitalisés

La pression exercée sur les sites compatibles avec les data centers ne se traduit pas seulement par une hausse des prix. Elle modifie aussi les conditions mêmes de la concurrence entre usages.

Lorsque certains acteurs sont capables de payer des montants hors norme pour sécuriser un foncier rare, la concurrence cesse d'être symétrique : **des usages moins capitalisés peuvent être exclus du marché avant même que leur utilité territoriale ne soit réellement mise en balance.** Les cas documentés les plus nets viennent de Virginie, où Amazon a payé 700 millions de dollars pour une partie du site Devlin Tech Park, tandis qu'à Leesburg un autre site a été revendu 615 millions de dollars après avoir été assemblé pour 57 millions quelques années plus tôt. Au nord de la Virginie, où les prix dépassent parfois 7,4 millions de dollars par hectare, les promoteurs résidentiels ne parviennent plus à suivre les offres des géants de la tech¹⁷. **On n'est plus seulement face à un marché cher, mais face à un marché où la capacité de mise devient en elle-même un facteur de sélection.**

¹⁷ Parker, W. 2026. « [Big Tech Is Buying Up America's Land—and Home Builders Can't Compete.](#) » The Wall Street Journal, 17 février 2026.

L'éviction comme coût d'opportunité territorial

Cette asymétrie de marché peut produire au moins deux formes d'éviction :

- La première est la plus directe : **certaines activités ne parviennent plus à entrer sur le marché foncier compatible, parce qu'elles ne peuvent pas suivre les niveaux de prix atteints** par les opérateurs de data centers.
- La seconde forme d'éviction est plus diffuse, mais tout aussi importante pour les territoires. Elle passe par une réorientation progressive des sites vers des usages devenus plus lucratifs. Lorsqu'un propriétaire foncier ou un aménageur estime qu'un data center offre la valorisation la plus élevée, il peut réaffecter le site à cet usage, même si d'autres trajectoires de développement avaient été envisagées. Le site de Franklin Farms, en Louisiane, en donne une illustration : acquis avec l'espoir d'y attirer une usine automobile, il a finalement été capté par Meta pour un très grand campus de data centers¹⁸.

Cette logique d'éviction peut réduire les possibilités d'implantation d'activités industrielles, logistiques, techniques, artisanales ou de recherche appliquée qui, sans être aussi solvables, entretiennent souvent des liens plus denses avec le territoire. Ces activités mobilisent en général davantage de main-d'œuvre permanente, de fournisseurs de proximité, de sous-traitance locale et de flux économiques ordinaires. L'enjeu n'est donc pas seulement foncier. **Il devient socio-économique** : à travers l'affectation d'un site rare, c'est aussi un certain type de retombées locales, d'emplois, de compétences et de trajectoire de développement territorial qui se trouve favorisé ou écarté. Les travaux de planification du comté de Prince William¹⁹ montrent bien ce risque : ils indiquent que l'essor des data centers peut compromettre la capacité du territoire à accueillir d'autres filières ciblées, notamment la distribution et l'industrie.

Dans certains territoires, notamment les moins métropolitains et les moins dotés en offre résidentielle, cette tension peut aussi se diffuser au logement pendant la phase chantier. L'arrivée rapide de milliers de travailleurs temporaires peut accroître la demande d'hébergement, favoriser des formes d'occupation transitoire et contribuer à une hausse des loyers, au risque de fragiliser certains habitants. Le coût d'opportunité ne se mesure donc pas seulement en mètres carrés perdus, mais aussi, parfois, en conditions locales d'habiter déstabilisées.

La collectivité ne maîtrise pas seule l'arbitrage. Une partie décisive de ces mécanismes se joue sur du foncier privé : le propriétaire vend au meilleur acheteur, ou à celui qui lui paraît offrir la trajectoire la plus rapide et la plus rentable. La collectivité ne décide donc pas simplement d'« accepter » ou de « refuser » un niveau de prix.

¹⁸ Goldman, S. 2026. « [Meta's \\$27 billion AI data center is causing chaos in small town Louisiana.](#) » Fortune, 26 mars 2026.

¹⁹ Camoin Associates, 2022. « [Targeted Industry Land Need Analysis.](#) » Prepared for Prince William County Department of Economic Development, mai 2022.

Le point décisif, pour la collectivité, est donc moins de savoir si le data center « vaut » cher que de se demander ce qu'un tel arbitrage rend plus difficile à développer à sa place. **Le coût d'opportunité ne se mesure pas seulement en mètres carrés perdus, mais en capacités de développement écartées.**

Des effets très variables selon l'organisation du territoire

“

À Marne-la-Vallée, l'implantation de data centers n'a pas généré d'effet d'éviction ni de conflit d'usage. Cela tient largement à la nature du territoire : une ville nouvelle, pensée dès l'origine avec un outil d'aménagement public puissant et une planification forte, notamment pour le déploiement de la fibre optique et les capacités énergétiques. La répartition entre logements, activités économiques, infrastructures, transports et mobilités a été anticipée et organisée. Nous ne sommes donc pas confrontés aux mêmes tensions foncières que dans des territoires plus classiques, où le développement se fait au fil des opportunités privées, sans coordination publique structurante.

”

Jean-Baptiste Rey, Directeur général adjoint d'EpaMarne - EpaFrance

Cet effet d'éviction ne doit cependant pas être généralisé mécaniquement. Il dépend fortement de la structure du territoire. Dans des espaces où le foncier économique a été anticipé, équipé et planifié de longue date, la concurrence d'usage peut être plus faible. Le cas de Marne-la-Vallée, tel qu'il ressort des entretiens, montre qu'une forte capacité de planification publique peut limiter les conflits entre data centers et autres fonctions urbaines. Là où la répartition des logements, des activités, des infrastructures et des capacités énergétiques a été pensée en amont, l'arrivée d'un data center ne produit pas nécessairement le même niveau de tension que dans des territoires où le développement se fait au fil des opportunités privées.

À l'inverse, dans des territoires plus contraints, où les sites bien raccordés sont rares et disputés, l'effet d'éviction peut être beaucoup plus fort. Le risque ne vient donc pas seulement du projet lui-même, mais du degré d'organisation foncière et infrastructurelle du territoire qui l'accueille. Dans les territoires déjà très tendus, l'arrivée d'un data center peut faire basculer un arbitrage en faveur d'un usage très capitalistique, au détriment d'activités peut-être moins solvables mais plus riches en emplois, en densité d'usage ou en capacités de diffusion économique locale. **C'est pourquoi l'éviction doit être lue non comme un effet secondaire du marché, mais comme une question de stratégie territoriale.**

3.2. Des retombées difficiles à capter à l'échelle locale

Le modèle standard des data centers génère d'abord un surcroît d'activité lié au chantier, avec des emplois temporaires et des recettes de court terme. Mais il produit peu de bénéfices économiques locaux durables si rien n'est organisé pour mieux ancrer les retombées dans le territoire. Une étude récente sur les effets locaux de l'entrée des data centers montre d'ailleurs que les gains observés se concentrent surtout dans les territoires métropolitains denses, tandis qu'ils sont faibles ou non significatifs dans les territoires non métropolitains. Autrement dit, la présence d'un site ne suffit pas en elle-même à créer un développement local robuste

Cela tient aussi à la logique d'exécution propre à ces projets. En phase chantier, les besoins sont massifs, immédiats et très contraints par les délais : il faut nourrir des milliers de travailleurs, sécuriser les approvisionnements, tenir des calendriers serrés et limiter les aléas. Les marchés vont donc d'abord aux acteurs capables d'intervenir tout de suite, à grande échelle et de façon fiable. Ce n'est pas nécessairement l'effet d'une exclusion volontaire du tissu local ; **c'est souvent celui d'un chantier organisé autour de l'efficacité de court terme plutôt que d'une montée en charge progressive des capacités locales.** Le cas du projet Hyperion de Meta, en Louisiane, l'illustre bien : certains acteurs locaux ont trouvé des débouchés, mais d'autres ont vu leur activité chuter lorsque les grands contractants ont retenu des solutions capables de servir massivement les travailleurs directement sur site.

Surtout, une part importante de la valeur se forme hors du territoire d'accueil. Cela tient aussi au modèle même du data center : **il n'est pas d'abord conçu comme un acteur territorial, mais comme une infrastructure de service destinée à héberger, stocker et rendre accessibles des données et des applications pour des clients souvent situés loin du site.** Dans les modèles de colocation, une partie des clients viennent même avec leurs propres équipements. Les segments les plus rémunérateurs du projet - équipements informatiques, puces, ingénierie spécialisée, grands achats techniques et une partie des services - relèvent **le plus souvent de chaînes de valeur nationales ou mondiales**, ce qui limite leurs effets d'entraînement locaux spontanés²⁰. Le territoire d'accueil peut ainsi voir passer beaucoup d'activité sans en capter une part équivalente de la valeur mobilisée par le projet.

L'enjeu, pour la collectivité, n'est donc pas seulement de constater une activité nouvelle, mais de savoir ce qu'elle laisse réellement au territoire.

²⁰ Carroué, L. 2025. « L'essor des centres de données : intelligence artificielle, cyberspace, pouvoir et territoire. » Géoconfluences, juillet 2025.

En Louisiane, un boom bien réel, mais très inégalement capté

Dans le Richland Parish, en Louisiane, l'arrivée du campus Hyperion de Meta a produit un choc économique immédiat. Dans ce territoire rural en déclin, l'annonce du projet a suscité de grands espoirs : afflux de capitaux, milliers d'emplois de chantier, nouveaux débouchés pour des entreprises locales, programmes de formation et **perspective de repositionner la région comme hub d'infrastructures numériques.**

Une partie de ces espoirs s'est effectivement concrétisée. Des entreprises locales de nettoyage, d'électricité, de restauration ou de services aux chantiers ont vu leur activité progresser rapidement. Pour les responsables économiques locaux, ce boom temporaire vaut mieux que l'absence d'investissement : même si les emplois permanents restent bien moins nombreux que les emplois de chantier, ils y voient une occasion rare de relancer un territoire longtemps en perte de vitesse.

Une partie importante des marchés est toutefois captée par des entreprises extérieures déjà intégrées à la chaîne du projet, depuis la restauration jusqu'à certains approvisionnements. **Plusieurs habitants et petits entrepreneurs décrivent ainsi le sentiment d'assister à un développement qui se déroule sur leur territoire sans qu'ils puissent vraiment y prendre part.** Les bénéfices existent, mais ils sont très inégalement distribués.

Le chantier produit enfin des effets ambivalents sur la vie locale. L'arrivée de plusieurs milliers de travailleurs crée de l'activité, remplit les hôtels, stimule certains commerces et justifie de nouveaux investissements. Mais elle provoque aussi du trafic, du bruit, **une pression sur le logement, une hausse des loyers et une transformation brutale d'un territoire jusque-là rural.**

Le cas louisianais rappelle ainsi qu'un data center peut générer **un boom local bien réel, mais souvent transitoire, inégalement capté et porteur d'une question centrale pour les collectivités : que restera-t-il, une fois le chantier terminé ?**

3.3. Des effets d'entraînement réels, mais ni automatiques, ni uniformes

Il serait erroné de considérer qu'un data center ne produit aucun effet d'entraînement. Il en produit, mais ceux-ci varient fortement selon l'échelle, la localisation et le type de data center.

L'interconnexion comme facteur d'attractivité et de localisation

Est-ce que la présence d'un data center crée, pour certaines entreprises, un avantage de localisation suffisamment fort pour les faire venir ou se rapprocher ? Il s'agit d'un enjeu fort pour la plupart des collectivités qui espèrent que l'installation d'un data center servira de catalyseur pour l'installation d'autres entreprises. Un tel effet existe. Mais il ne concerne ni tous les types de data centers, ni tous les secteurs d'activité, ni tous les territoires.

Les preuves empiriques d'un effet de cluster directement imputable aux data centers restent limitées, alors même que les promesses en la matière sont fréquentes. Il faut donc distinguer ce qui relève de l'effet propre du data center de ce qui relève d'une infrastructure d'interconnexion qui explique aussi bien la localisation du site que celle d'autres entreprises. Dans ce cas, avec ou sans data centers, les entreprises se seraient regroupées autour de ce nœud de connectivité.

On peut ainsi distinguer :

- Les entreprises **attirées surtout par l'IXP ou par la fonction d'interconnexion**

Ce sont les entreprises pour lesquelles le sujet central est la **latence réseau**, le **peering**, la **qualité d'échange de trafic** ou la proximité avec d'autres réseaux.

On y trouve surtout :

- Opérateurs télécoms et FAI ;
- CDN et diffuseurs de contenus ;
- Certaines plateformes numériques ;
- Certaines activités financières sensibles à la latence ;
- Certains acteurs du jeu en ligne, du streaming, du cloud ou des services numériques intensifs en trafic.

- Les entreprises **attirées par le couple data center et interconnexion**

Ce sont des entreprises qui veulent **mettre leurs propres équipements** au plus près d'un nœud d'interconnexion. Ce qui les attire n'est pas seulement l'infrastructure d'interconnexion, mais le fait de pouvoir **héberger leurs routeurs, serveurs, firewalls, appliances réseau ou passerelles cloud** dans un environnement sécurisé, redondé et fortement interconnecté. Dans ce cas, le data center de colocation ou core joue un rôle actif, parce qu'il rend l'infrastructure exploitable.

Les entreprises les plus concernées sont :

- Opérateurs et fournisseurs de connectivité ;
- CDN et plateformes de contenus ;
- Grandes entreprises ayant une architecture réseau complexe ;
- Acteurs du cloud hybride ;
- Entreprises ayant besoin de redondance, de reprise d'activité ou de sécurité réseau renforcée ;
- Certains acteurs financiers et médias très sensibles à la latence ;

- Prestataires managés, cybersécurité, intégrateurs réseau.

Ainsi, les secteurs les plus intensifs en données et sensibles à la latence (télécoms, contenus, streaming, jeux en ligne, finance de marché et certains services numériques temps réel) sont les plus susceptibles de s'installer à proximité d'un data center. « *Le data center de Telehouse à Boulevard Voltaire est l'un des tout premiers sites à s'installer au cœur de Paris, dans les années 1990. Telehouse a rapidement compris l'intérêt stratégique de s'implanter ici : autour de ce data center, on a vu émerger un écosystème dense d'entreprises, en particulier des startups technologiques, qui se sont rapprochées pour bénéficier d'un accès rapide et fiable aux données.* » - Cyril Akpama, Expert data centers à Choose Paris Region.

À ces logiques fonctionnelles de proximité s'ajoutent d'autres mécanismes, plus indirects, qu'il convient de distinguer.

Au-delà de l'interconnexion : trois logiques distinctes à ne pas confondre

À côté des effets de proximité directement liés à l'interconnexion et à la latence, d'autres logiques peuvent expliquer la coexistence entre data centers et activités économiques voisines. Il faut toutefois éviter de les rabattre les unes sur les autres.

Une première logique est **relationnelle et innovationale**. Certaines startups, certains laboratoires, centres de recherche ou entreprises technologiques peuvent rechercher un environnement dense en pairs, talents, partenaires et opportunités de collaboration. Dans ce cas, la proximité du data center n'est pas nécessairement le facteur décisif ; elle peut n'être qu'un élément parmi d'autres d'un écosystème numérique plus large. Ce n'est donc pas à proprement parler le data center qui attire, mais plutôt l'environnement technologique et innovant dans lequel il s'insère.

Paris-Saclay / Marcoussis : un data center inséré dans un écosystème d'innovation

Le cas de Data4 à Marcoussis montre qu'un data center peut renforcer l'attractivité d'un grand territoire d'innovation. Le site s'est implanté à proximité de Paris-Saclay parce qu'il bénéficie déjà d'un environnement exceptionnel en matière de recherche, d'enseignement supérieur, d'ingénierie et d'innovation. En retour, la présence de capacités de données et de calcul, les coopérations engagées avec l'Université Paris-Saclay et les projets expérimentaux menés sur le territoire contribuent à consolider cet écosystème et à le rendre plus attractif pour d'autres entreprises, laboratoires ou startups. L'effet d'entraînement existe donc ; il est **cumulatif et territorial**.

Une deuxième logique est celle de **l'effet de halo**. La présence d'un data center de grande ampleur peut contribuer à crédibiliser un territoire comme lieu capable d'accueillir des activités techniques exigeantes. Elle peut ainsi nourrir une image de modernité, de dynamisme ou de préparation aux transformations numériques. Cet effet existe probablement dans certains cas, et plusieurs élus le mentionnent. Il reste toutefois plus fragile à objectiver, car il repose moins sur des liens fonctionnels ou collaboratifs avérés que sur une logique de signal et d'image.

“

La présence d'un data center peut jouer comme un signal positif : si de grands acteurs s'installent, cela crédibilise le territoire et montre qu'il est capable d'accueillir des activités exigeantes. Cela nourrit une image de dynamisme et donne confiance à d'autres entreprises.

”

Gilles Poux, Maire de la Courneuve.

Une troisième logique, enfin, est plus directement **guidée par le marché**. Dans de nombreux cas, ce n'est pas l'entreprise qui se rapproche du data center, mais le data center qui s'installe là où se trouvent déjà ses clients ou les activités qui valorisent sa proximité. Certaines études²¹ montrent ainsi que les data centers tiers présentent un biais urbain marqué et que leur implantation est significativement liée à la présence locale d'activités intensives en information, notamment dans les secteurs de l'information et de la finance-assurance-immobilier. Autrement dit, une partie des data centers suit la demande, parce que certains clients demeurent rétifs à la distance, notamment pour des raisons de performance, de proximité de service ou de maintenance.

Cette dernière logique est importante pour l'action publique : **elle rappelle que ce qui peut apparaître comme un effet de grappe autour d'un data center relève souvent, au moins en partie, d'un tissu économique préexistant**. Le data center peut renforcer ce tissu, parfois le rendre plus visible ou plus exploitable, mais il n'en est pas nécessairement le point de départ.

²¹ Fang, T. P., Greenstein, S. 2025. « [Where the Cloud Rests: The Economic Geography of Data Centers](#). » Working Paper N°. 21-042, Harvard Business School.

Les clusters de data centers : quand la concentration change la nature des retombées

Sous un angle strictement économique, **la concentration tend souvent à être plus efficace que la dispersion dans les industries à rendements croissants comme l'IA et les data centers**. À partir d'un certain seuil, ce n'est plus seulement le data center en tant qu'équipement qui compte, mais la **masse critique** d'infrastructures, de commandes, de compétences et de prestataires qu'autorise leur regroupement.

C'est dans ce type de configuration que peuvent émerger des entreprises spécialisées dans la maintenance de précision, le refroidissement, la distribution électrique critique, la continuité de service, le câblage ou l'ingénierie d'exploitation, travaillant pour plusieurs sites et non plus pour un seul projet isolé. Le cluster de data centers change la nature même des retombées : il ne soutient plus seulement un chantier et quelques emplois d'exploitation, mais un **écosystème technique spécialisé**.

Cette logique explique aussi pourquoi des territoires plus périphériques peuvent devenir attractifs pour les data centers. Ce qui pourrait apparaître comme un handicap sous l'angle de la centralité urbaine peut devenir un atout dès lors que l'on raisonne en termes de cluster d'infrastructures : grandes réserves foncières, moindre conflictualité d'usage, capacités d'extension, énergie disponible, conditions climatiques ou proximité de grands axes de transport et de réseau.

Les États-Unis et la Chine illustrent des trajectoires dans lesquelles la concentration de capacités de calcul et de data centers a permis l'émergence de pôles de très grande taille, avec des effets d'agglomération marqués. L'Europe suit, à ce stade, une voie plus distribuée, qui répond à plusieurs objectifs légitimes : équilibre territorial, acceptabilité, maîtrise des impacts locaux et meilleure répartition des bénéfices entre États et territoires. Cette orientation s'explique aussi par un cadre institutionnel différent : à la différence d'un pays fédéral comme les États-Unis, l'Union européenne ne dispose pas des mêmes mécanismes de redistribution permettant de compenser facilement la concentration des retombées dans un nombre limité de lieux.

Cette logique de répartition n'est pas sans contrepartie. Elle peut aussi rendre plus difficile l'atteinte d'une masse critique, fragmenter les investissements, limiter la densité des écosystèmes techniques et réduire certains gains d'agglomération. Plusieurs acteurs économiques soulignent ainsi qu'à l'échelle européenne, la question n'est pas seulement celle du volume de capacités, mais aussi de leur organisation dans l'espace. Cela pose, en creux, une interrogation stratégique pour la souveraineté européenne : comment concilier une nécessaire montée en puissance des capacités avec des objectifs de cohésion territoriale et de partage des bénéfices ?

Chine et États-Unis : la masse critique comme levier d'efficacité

- La stratégie chinoise dite « **East Data, West Computing** » repose explicitement sur une idée de concentration fonctionnelle : faire migrer une partie des capacités de calcul et de data centers vers des territoires occidentaux moins centraux, mais mieux dotés en foncier, en énergie et en possibilités d'extension. Le projet national approuvé en 2022 prévoit **huit hubs nationaux de calcul et dix clusters nationaux de data centers**. En 2024, **43,5 milliards de yuans** y avaient été investis. Les autorités chinoises présentent cette organisation comme un moyen d'optimiser l'ensemble du système de calcul, en orientant vers l'Ouest les charges moins sensibles à la latence et en réservant davantage les régions orientales aux usages nécessitant un traitement plus immédiat. **Cette stratégie** permet de spécialiser les territoires, d'optimiser les intrants et de construire des pôles de capacités suffisamment massifs pour faire émerger de véritables effets d'agglomération.
- Le cas de **Loudoun County**, en Virginie, montre ce qui peut se produire lorsqu'un territoire atteint une **masse critique exceptionnelle** de data centers. Le comté se présente comme le principal marché mondial des data centers et indique héberger **plus de data centers que les six marchés américains suivants réunis**. À ce niveau de concentration, les retombées ne se limitent plus à quelques emplois d'exploitation ou à un chantier ponctuel : elles se traduisent par une transformation profonde de la base fiscale, de la spécialisation économique et de l'environnement technique local.

Loudoun met en avant un ratio particulièrement frappant : **pour 1 dollar de services publics fourni aux data centers, le comté reçoit 26 dollars de recettes fiscales**. Le site officiel souligne également que les data centers représentent une part très importante de la valeur commerciale imposable du territoire et qu'ils contribuent fortement à l'équilibre budgétaire local. Dans une telle configuration, la concentration produit non seulement des recettes élevées, mais aussi un marché suffisamment profond pour soutenir durablement des prestataires spécialisés, des compétences dédiées et un écosystème de services travaillant pour plusieurs sites à la fois.

Un vecteur de compétitivité pour l'ensemble de l'économie

Les retombées socio-économiques d'un data center ne doivent pas être appréciées à la seule échelle du site d'implantation. Pour une part importante des projets, l'effet principal se situe ailleurs : dans la capacité qu'ils offrent aux entreprises d'accéder à du cloud, du stockage, du calcul, de la sécurisation de données ou à des usages avancés de l'intelligence artificielle. En ce sens, les data centers ne sont pas seulement des équipements locaux : ce sont aussi **des infrastructures de compétitivité**.

Leur rôle est d'autant plus structurant que la transformation numérique des entreprises repose de plus en plus sur des capacités qu'elles ne peuvent pas toutes

internaliser seules. Accès à des ressources de calcul, déploiement d'outils d'IA, traitement de gros volumes de données, continuité d'activité, cybersécurité, nouveaux services numériques : autant de fonctions qui conditionnent désormais la productivité, la résilience et la capacité d'innovation d'une large partie du tissu économique. Les entreprises qui bénéficient de ces capacités peuvent être situées partout sur le territoire ; elles n'ont pas besoin d'être proches physiquement du site pour en tirer parti.

Sous cet angle, disposer de capacités de data centers en France et en Europe devient un enjeu économique direct. Il ne s'agit pas seulement d'héberger des données, mais de donner aux entreprises les moyens de rester dans la course technologique, en particulier dans la diffusion du cloud et de l'IA. **Les entreprises qui utilisent les data centers recourent davantage à l'IA et associent plus souvent ces usages à des gains d'innovation, de productivité et de résilience²².**

La question n'est donc pas seulement : que rapporte ce data center à la commune qui l'accueille ? Elle est aussi : **quelles possibilités supplémentaires ouvre-t-il aux entreprises françaises et européennes en matière de croissance, d'innovation et de compétitivité ?**

Dans un contexte de forte montée en puissance des besoins de calcul, de cloud et d'IA, cet enjeu prend une dimension stratégique. **Il touche à la compétitivité des entreprises, mais aussi à la localisation des données, à la maîtrise des dépendances technologiques et à la capacité de l'économie européenne à ne pas décrocher.**

Allemagne : des *spillovers* économiques bien au-delà du site

Selon l'étude allemande *Spillover Effects of Data Centres*²³, les effets économiques des data centers dépassent largement leur empreinte physique. **L'usage du cloud générerait ainsi en Allemagne environ 250 milliards d'euros de valeur ajoutée brute supplémentaire, tandis que 5,9 millions d'emplois dépendraient d'activités dont le modèle économique ne fonctionnerait pas sans le cloud.**

L'étude souligne également que les entreprises utilisatrices de data centers recourent davantage à l'IA, innovent davantage et améliorent plus souvent leur résilience face aux chocs. Elle met aussi en avant un effet intéressant pour les territoires moins denses : **l'accès aux services rendus possibles par les data centers peut contribuer à compenser une partie des handicaps de distance des entreprises rurales.**

²² IW Consult GmbH, 2024. « Spillover Effects of Data Centres: The Backbone of the AI Revolution in Germany. » Executive Summary. Cologne: IW Consult GmbH, 2024.

²³ Ibid.

Un effet d'entraînement qui peut être construit

Les effets d'entraînement d'un data center ne relèvent pas uniquement de mécanismes spontanés de marché, de proximité ou d'agglomération. Ils peuvent aussi être **organisés**. C'est même souvent à ce niveau que se jouent les retombées les plus utiles pour le territoire : formation, accès au calcul, liens avec les universités et les écoles, projets d'expérimentation, prestations numériques locales, services de cybersécurité, valorisation de chaleur ou montée en compétences sur les interfaces entre énergie et numérique.

Autrement dit, le niveau le plus ambitieux n'est pas seulement celui de l'activité générée autour du site, mais celui d'un **écosystème numérique ou d'innovation** que le data center contribue à structurer. Ce niveau n'est presque jamais automatique. Il suppose des entreprises et des territoires capables de capter ces opportunités, de les traduire en usages, en compétences et en innovation. La littérature sur les effets d'entraînement dans l'économie de la connaissance insiste précisément sur ce point : la connaissance ne produit d'effets que s'il existe une **capacité d'absorption**, c'est-à-dire une main-d'œuvre formée, des organisations capables d'intégrer ces ressources, des investissements en R&D, des partenariats actifs et un contexte institutionnel favorable.

“

Aujourd'hui, seul Data4 est l'opérateur qui est ancré sur le territoire via notre charte de partenariat. Mais, nous mettons en œuvre des actions encore trop 'accessoire' : sponsoring d'événements, collaboration avec la fondation de l'université sur un POC de 'data bio-circulaire', visites scolaires et universitaires, etc. Il faut dépasser l'anecdotique : alimenter un fonds d'aide à l'accélération de la transition écologique, développer la filière numérique locale.

”

Axelle Champagne, Directrice générale adjointe, Pôle attractivité économique, innovation et mobilités, Communauté d'agglomération de Paris Saclay.

Dans cette perspective, l'enjeu pour les collectivités n'est pas seulement d'accueillir un site, mais de créer les conditions pour que sa présence se traduise par des retombées plus structurantes. Cela peut passer par des engagements de partenariat, des dispositifs de formation, des coopérations avec l'enseignement supérieur, des projets pilotes ou des mécanismes plus formalisés de contribution à la dynamique économique locale. L'effet d'entraînement devient alors moins un sous-produit de l'implantation qu'un **objet de négociation et de construction territoriale**.

Marcoussis : l'ancrage territorial comme démarche volontaire

Le cas de Data4 à Marcoussis illustre bien cette logique. L'implantation du site n'a pas, à elle seule, fait émerger une grappe d'entreprises dans son voisinage immédiat. En revanche, l'opérateur a cherché à s'ancrer plus activement dans le territoire par une charte avec l'agglomération Paris-Saclay, par le recours à des prestataires locaux et par des coopérations avec la Fondation de l'Université Paris-Saclay autour d'un projet pilote « bio-circulaire ». Ce cas illustre une démarche volontaire d'ancrage local, encore en construction, dont l'enjeu est précisément de dépasser des initiatives ponctuelles pour produire des effets plus structurants.

Holyoke / Massachusetts AI Hub : des retombées organisées autour d'une infrastructure de calcul

Le cas de Holyoke montre qu'un data center peut devenir un levier d'entraînement lorsqu'il est inséré dans une stratégie explicite de recherche, d'innovation et de diffusion des usages. Le Massachusetts Green High Performance Computing Center (MGHPCC), implanté à Holyoke, n'est pas seulement un équipement technique : c'est une infrastructure mutualisée mise au service d'une large communauté académique et scientifique de plus de 20 000 chercheurs, étudiants et enseignants.

L'intérêt de ce cas tient au fait que les retombées ne reposent pas sur un effet spontané de proximité, mais sur une organisation volontaire des usages et des partenariats. Le MGHPCC alimente un écosystème régional de recherche et d'innovation, et cette logique est aujourd'hui prolongée par le Massachusetts AI Hub, qui s'appuie sur lui pour développer des ressources de calcul destinées à accélérer la recherche, l'innovation et le déploiement de l'IA à l'échelle de l'État.

Un data center peut produire des effets d'entraînement plus structurants lorsqu'il est conçu non comme un site isolé, mais comme une ressource partagée, reliée à des acteurs académiques, à des programmes publics et à une stratégie territoriale d'innovation.

Les data centers peuvent produire des effets d'entraînement réels, mais de nature très différente : effets de proximité dans certains cas, effets d'agglomération à partir d'une masse critique, effets diffus de compétitivité à l'échelle de l'économie, et effets plus structurants lorsqu'ils sont explicitement construits par l'action collective.

Ils ne se manifestent toutefois ni à la même échelle, ni au même rythme : certains sont immédiats, d'autres cumulatifs, d'autres enfin supposent du temps, des partenariats et une capacité d'organisation territoriale.

À retenir

- **Un data center peut produire des effets d'entraînement, mais ils ne sont ni automatiques, ni uniformes.** Leur nature dépend du type de site, du territoire, de l'échelle considérée et du temps long.
- **Tous les data centers n'ont pas le même profil économique.** Un site d'interconnexion, de colocation ou d'edge n'a pas les mêmes effets potentiels qu'un hyperscale, un site de stockage ou un centre d'entraînement.
- **Ne pas confondre effet propre du data center et effet du territoire qui l'accueille.** Dans de nombreux cas, le même environnement de connectivité, de marché ou d'innovation attire à la fois le data center et d'autres entreprises.
- **Les effets de proximité les plus plausibles concernent surtout les activités sensibles à la latence et à l'interconnexion :** télécoms, diffusion de contenus, streaming, jeux en ligne, finance de marché, certains services numériques temps réel.
- **Beaucoup de data centers agissent surtout comme des infrastructures de compétitivité pour des entreprises situées bien au-delà du site d'implantation.**
- **À partir d'une certaine masse critique, la concentration change la nature des retombées.** Un cluster de data centers peut faire émerger un écosystème technique spécialisé, avec des prestataires, des compétences et des services travaillant pour plusieurs sites.
- **Les retombées les plus ambitieuses sont souvent celles qui se construisent.** Formation, accès au calcul, partenariats avec l'enseignement supérieur, projets d'expérimentation, filières locales ou valorisation de chaleur supposent une démarche active.

4. De la promesse à la négociation : construire un projet acceptable et territorialement utile

4.1. Les collectivités à l'interface de trois légitimités : opérateurs, État, habitants

L'implantation d'un data center place les collectivités dans une position singulière. Elles ne sont ni de simples guichets administratifs, ni de simples opposants potentiels, ni de simples bénéficiaires du projet. Elles se trouvent à l'interface de trois logiques.

D'un côté, les opérateurs recherchent un site faisable, des délais maîtrisés, un accès à l'électricité, une stabilité réglementaire et un environnement local suffisamment lisible pour sécuriser leurs investissements. Du point de vue de l'État, les data centers relèvent aussi d'enjeux plus larges, qui touchent à la souveraineté numérique, à la compétitivité, à la politique industrielle, à l'attractivité économique et désormais à l'intelligence artificielle. Enfin, du point de vue des habitants et usagers, le projet est d'abord perçu à travers ses effets concrets : consommation de ressources, bruit, paysage, circulation, qualité du cadre de vie, mais aussi sentiment d'équité ou non dans la manière dont le territoire est mobilisé.

La collectivité doit donc arbitrer dans un espace de tension réel. Elle est comptable devant les habitants des effets locaux du projet, tout en devant composer avec des décisions, des normes et parfois des impulsions venues de l'État. Elle doit également dialoguer avec des opérateurs qui engagent des montants d'investissement considérables et dont les contraintes techniques et économiques sont réelles. C'est pourquoi la question n'est pas seulement de savoir si un territoire est pour ou contre les data centers, mais à quelles conditions il peut les accueillir de manière soutenable, crédible et politiquement tenable. Cette position d'interface explique que l'acceptabilité ne puisse pas être réduite à la seule concertation de voisinage : elle est aussi institutionnelle, territoriale et économique.

4.2. Un projet acceptable, c'est un projet qui n'est imposé à personne

L'acceptabilité comme équilibre entre parties prenantes

Un projet devient rapidement inacceptable dès lors qu'une partie prenante a le sentiment de ne pas avoir de prise réelle sur ses conditions.

Pour les habitants, c'est le cas lorsque le projet apparaît comme décidé ailleurs, expliqué trop tard, ou fondé sur des promesses non tenues ou trop générales pour être crédibles. Ce qui alimente la défiance n'est pas seulement l'existence d'impacts, mais l'impression que les coûts sont certains et visibles, tandis que les bénéfices sont vagues, lointains ou difficilement vérifiables.

Pour les collectivités, l'inacceptabilité peut prendre une autre forme : celle d'un projet subi, poussé au nom d'objectifs nationaux ou macroéconomiques, alors même que les contraintes locales en matière d'énergie, de foncier, de voisinage, d'aménagement ou de trajectoire territoriale sont très fortes. Dans ce cas, ce n'est pas seulement le data center qui pose problème, mais le sentiment de dépossession de la décision locale.

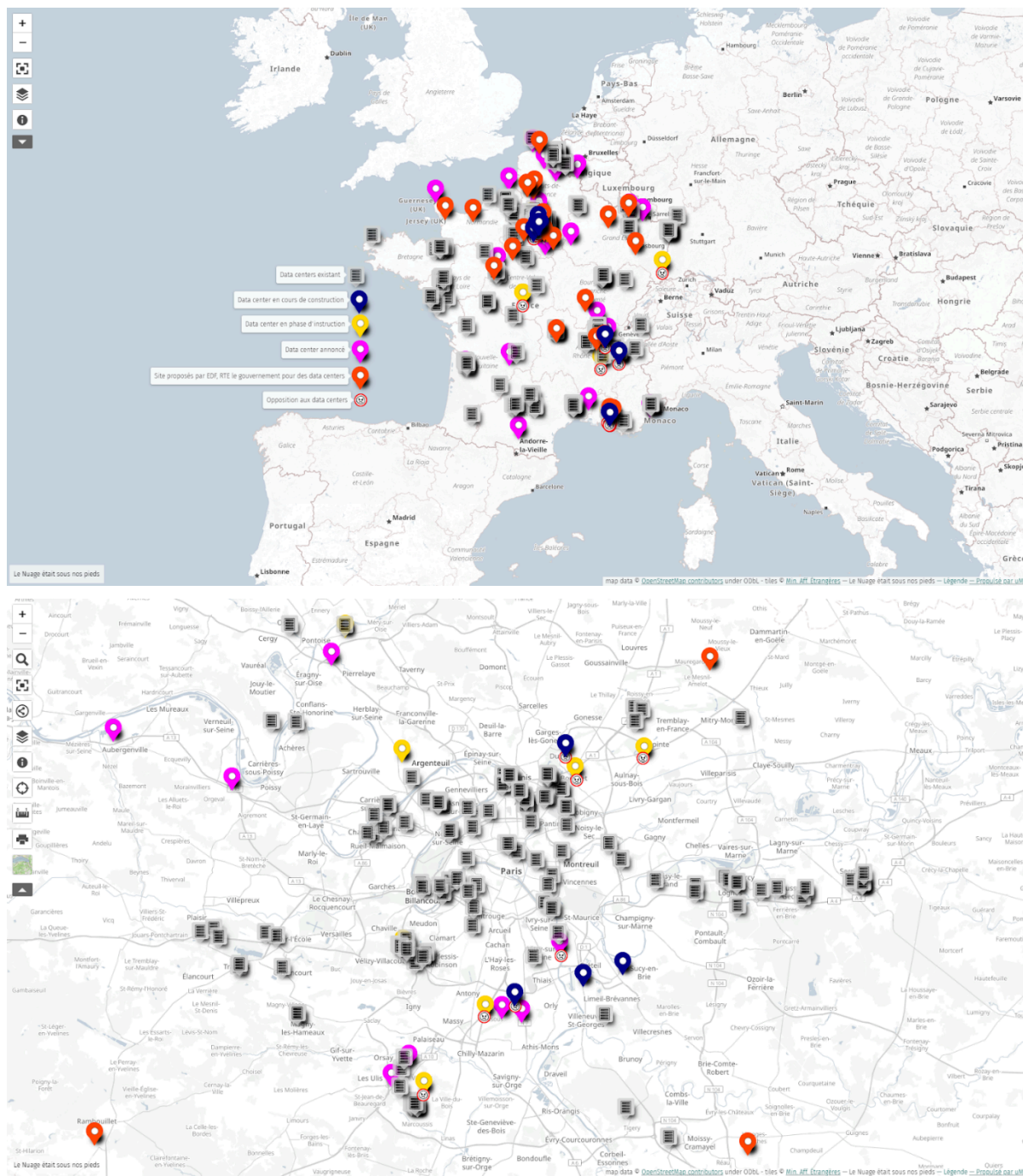
Mais **l'inacceptabilité existe aussi du point de vue des opérateurs**. Un projet n'est pas davantage soutenable s'il donne le sentiment que le territoire cherche seulement à capter une rente, à accumuler des demandes sans cohérence avec le projet, ou à transformer la négociation en mise à l'épreuve politique permanente. Un opérateur qui se sent accueilli comme un acteur suspect ou comme une ressource à exploiter sera d'autant moins enclin à s'engager dans une relation durable et transparente avec le territoire.

Reconnaître les contraintes de chacune des parties ne revient ni à nier les asymétries de pouvoir, ni à mettre tous les intérêts sur le même plan. Il s'agit plutôt de créer les conditions d'une négociation lisible, fondée sur des règles du jeu explicites et sur des attentes clarifiées. Dans cette optique, **l'acceptabilité renvoie moins à l'idée d'un consensus qu'à celle d'un cadre relationnel suffisamment équilibré pour rendre le projet gouvernable dans la durée**. La collectivité y joue un rôle central : non seulement instruire, autoriser ou refuser, mais aussi rendre le projet compréhensible et soutenable politiquement, territorialement et socialement.

Quand les règles du jeu se brouillent, l'acceptabilité se défait

L'implantation d'un data center ne provoque pas automatiquement de contestation. Beaucoup de projets avancent sans conflit majeur lorsqu'ils sont portés sur un site adapté, dans un cadre lisible et avec un dialogue suffisamment précoce. Mais le risque de crispation, de recours ou de blocage n'est pas nul. Il augmente lorsque le projet est découvert tardivement, perçu comme évolutif sans vision d'ensemble, jugé déconnecté des attentes locales, ou lorsque les discussions paraissent se tenir à l'exclusion de certaines parties prenantes. L'acceptabilité peut alors se défaire chez plusieurs acteurs à la fois : chez les habitants, qui ont le sentiment de subir ; chez les collectivités, qui se sentent mises devant le fait accompli ; chez les opérateurs eux-mêmes, qui voient le projet basculer dans une conflictualité longue et coûteuse. Pour les collectivités et l'État comme pour les opérateurs, l'enjeu n'est donc ni d'éviter tout débat, ni de laisser s'installer une discussion sans fin, mais de rendre le projet compréhensible, discutable et clairement arbitral dans la durée.

Figure 43 : Cartographie des data centers et des contestations citoyennes.



Source : Le nuage était sous nos pieds, 2025²⁴

La carte des contestations en France confirme que ces conflits ne relèvent pas d'un rejet uniforme des data centers. Ils apparaissent surtout là où se cumulent densité des projets, proximité d'habitations, tensions sur les ressources ou sentiment d'un projet imposé plutôt que négocié.

²⁴ Le nuage était sous nos pieds. 2025. « [Carte des data centers, des projets et des contestations en France.](#) » 11 décembre 2025.

Du point de vue des habitants, la contestation ne relève pas toujours d'un rejet idéologique ou d'une hostilité de principe au progrès technique. Elle part souvent de questions très concrètes, et souvent légitimes, sur l'eau, l'électricité, le bruit, l'artificialisation, les emplois promis, les effets sur le cadre de vie, ou encore le sentiment que les bénéfices partiront ailleurs pendant que les coûts resteront sur place. Surtout, elle change de nature lorsque le projet paraît décidé d'en haut, négocié ailleurs, ou présenté trop tard pour être réellement discuté. Les habitants ne se contentent alors plus de protester : ils s'organisent, montent en compétence, lisent les documents d'urbanisme, demandent les permis, mobilisent des experts, suivent les procédures, coordonnent les recours, utilisent les réseaux sociaux, mutualisent les arguments d'un territoire à l'autre, et parfois désormais l'IA elle-même pour accélérer leur veille et leur contre-expertise. Pris pour quantité négligeable, ils peuvent devenir des acteurs redoutablement efficaces. Un projet mal cadré ne rencontre alors plus seulement une mauvaise presse locale : il peut entrer dans une chaîne de blocages administratifs, contentieux, techniques et politiques dont il devient ensuite très difficile de sortir.

Une contestation plus outillée, plus connectée, plus difficile à ignorer

Les résistances aux data centers observées en Europe et aux États-Unis montrent à quel point cette conflictualité peut désormais devenir structurée et efficace.

- **À Zeewolde, aux Pays-Bas**, le projet de méga data center de Meta a cristallisé des critiques sur l'emprise foncière, l'énergie, l'eau et la manière dont le territoire avait été engagé. Ce qui aurait pu rester une controverse locale est rapidement monté en généralité, jusqu'au Sénat néerlandais, et le projet a finalement été suspendu.
- **À Hazle Township, en Pennsylvanie**, l'opposition a démarré par un travail sur la procédure : une habitante a demandé les documents et découvert qu'une étape de zonage permettant au public de se faire entendre n'avait pas eu lieu. Cette faille a servi de point d'appui à une mobilisation qui a ensuite gagné en visibilité et en force jusqu'au rejet du projet.
- **À Warrenton, en Virginie**, l'opposition à un projet d'Amazon a combiné mobilisation locale, recours et sanction politique : le sujet a fini par devenir un enjeu électoral local durable.

La sophistication de ces oppositions se lit aussi dans les méthodes employées.

- **En 2025, AlgorithmWatch a publié un guide européen** expliquant comment exploiter zonage, permis, études d'impact, licences d'eau, demandes de raccordement, aides publiques et demandes d'accès aux documents.
- **En 2026, Food & Water Watch a diffusé un playbook comparable aux États-Unis**. On n'est plus dans la pétition improvisée, mais dans l'apprentissage méthodique des points de fragilité d'un projet. Permis, études environnementales, contrats, conventions d'eau, procédures de zonage, accords fiscaux, demandes de raccordement : tout ce qui relevait autrefois d'une technicité dissuasive devient matière à contre-enquête.
- Dans plusieurs territoires, cette montée en compétence s'appuie en outre sur **des réseaux interterritoriaux, des groupes de discussion, des coalitions plus formelles, et désormais sur des outils numériques**, y compris l'IA, pour accélérer la recherche, résumer des réunions, structurer des argumentaires ou préparer des demandes de communication de documents.

La contestation ne repart plus de zéro à chaque projet. Elle capitalise, se transmet et s'aggrave.

Du point de vue des collectivités, le blocage n'est pas non plus un réflexe de principe. Elles peuvent se trouver prises entre des attentes légitimes mais peu alignées : des opérateurs ou promoteurs qui doivent sécuriser rapidement un site et un calendrier, des objectifs plus larges d'attractivité, de souveraineté ou de mise en capacité, et des habitants qui demandent des garanties sur les effets locaux du projet. Or les collectivités ne disposent pas toujours, au bon moment ni au bon niveau, des outils, de la doctrine partagée ou de la visibilité d'ensemble nécessaires pour transformer ces tensions en véritable négociation.

Lorsque la discussion n'a pas eu lieu assez tôt, ou pas dans un cadre suffisamment clair, il ne leur reste parfois qu'un pis-aller : ralentir, voire bloquer, pour rouvrir la discussion. Autrement dit, elles utilisent l'un des rares leviers qu'elles maîtrisent encore avec certitude, le temps. Ce recours au temps ne traduit pas nécessairement une opposition de principe au projet. Il sert souvent à recréer une marge de discussion sur son ampleur réelle, son séquençage, ses effets cumulés ou les engagements attendus. Des cadres plus clairs et une négociation mieux outillée en amont permettraient précisément d'éviter que **cette reprise de temps ne devienne le substitut imparfait d'une discussion qui n'a pas eu lieu au bon moment.**

“

Pour les opérateurs, la rapidité des procédures est cruciale. Or, ils savent que si l'on entre dans un processus administratif conflictuel, un refus de permis, un recours, etc., les délais s'allongent considérablement, parfois jusqu'à trois ans pour les recours. Cela crée de la tension, et une entreprise n'a jamais intérêt à passer en force.

Gilles Poux, Maire de la Courneuve.

”

En France, cette reprise de temps se joue souvent dans l'instruction, dans la discussion autour du permis ou dans la contestation du périmètre réel du projet. Aux États-Unis, plusieurs collectivités ont choisi d'assumer plus explicitement cette logique par des moratoires temporaires.

Moratoires : quand certains territoires suspendent les projets

Aux États-Unis, face à l'accélération des projets de data centers, certaines collectivités instaurent des **moratoires temporaires**. L'enjeu n'est pas seulement de bloquer, mais de reprendre la main sur des projets qui avancent plus vite que les cadres censés les encadrer.

Plusieurs cas récents l'illustrent :

- **Detroit** : en mars 2026, le conseil municipal a demandé un **moratoire de deux ans** afin d'évaluer les effets des data centers sur le réseau, l'eau, le bruit, l'usage du foncier et les retombées économiques.
- **Comté de Chatham (Caroline du Nord)** : en février 2026, les commissaires du comté ont approuvé un **moratoire temporaire de douze mois** sur les permis liés aux data centers, aux installations de traitement de données et aux activités associées.
- **Maine** : en 2026, plusieurs propositions et prises de position ont défendu l'idée d'une **suspension temporaire** ou d'un moratoire sur les grands projets de data centers, le temps de mieux encadrer leur développement.
- **État de New York** : un texte déposé en 2026 propose un **moratoire d'au moins trois ans et quatre-vingt-dix jours** sur les nouveaux data centers, afin de laisser le temps de produire une évaluation environnementale et d'analyser leurs effets sur les tarifs de l'énergie.

L'acceptabilité peut aussi se défaire du côté des opérateurs, non parce qu'ils refuseraient toute contrainte, mais parce qu'un projet peut cesser d'être faisable dans certaines conditions. Quand l'instabilité, l'empilement procédural, l'incertitude réglementaire ou le désalignement entre attentes locales et modèle économique deviennent trop forts, il ne s'agit plus de consentir à un effort supplémentaire : le projet ne tient plus. Dans ce cas, l'échec ne dit pas seulement quelque chose de l'opérateur ; il révèle aussi qu'aucun cadre de négociation suffisamment clair, stable et réaliste n'a été construit.

Pris séparément, ces mécanismes semblent relever de registres différents. **En pratique, ils se cumulent souvent. Lorsqu'aucun cadre de discussion suffisamment clair n'est posé assez tôt, chaque acteur agit dans son propre couloir de nage et le projet se rigidifie.** Le cas de Wissous est éclairant à cet égard : moins comme exemple d'un refus de principe que comme celui d'un projet devenu conflictuel faute d'avoir été mis en discussion dans un cadre partagé.

Wissous, ou comment un projet techniquement autorisé peut devenir politiquement fragile

À Wissous, commune de 7 150 habitants de l'Essonne, voisine d'Orly, le projet de data center porté par CyrusOne pour Amazon a donné lieu à une contestation locale durable. La commune explique avoir découvert tardivement un projet situé à proximité d'habitations et d'un centre de loisirs, sans véritable concertation préalable. Autorisé une première fois en 2020 pour une salle informatique de 4,5 MW, le projet est ensuite apparu d'une tout autre ampleur : 27 MW selon CyrusOne, jusqu'à 100 MW selon l'association Wissous notre ville. Ce changement d'échelle a nourri un fort sentiment de manque de lisibilité.

La mairie a dénoncé un « saucissonnage » du projet, c'est-à-dire une progression par phases successives perçue comme une manière d'atténuer les contraintes réglementaires – une pratique interdite par le Code de l'environnement, qui impose qu'un projet soit « appréhendé dans son ensemble », y compris « en cas de fractionnement dans le temps et dans l'espace ». La mairie a refusé le permis de construire de la phase 2 en 2021. Malgré un rapporteur public lui donnant raison sur ce point, la commune a perdu en justice. Le maire explique avoir finalement dû accepter l'installation sous « une pression étatique »²⁵

Pour autant, cette conflictualité n'a pas été sans effet. Elle a conduit à remettre sur la table plusieurs sujets qui n'avaient pas été traités suffisamment tôt ou de manière assez explicite, notamment l'ampleur réelle du projet, son insertion locale et les conditions dans lesquelles il pouvait produire un bénéfice territorial plus tangible. La collectivité a cherché à durcir son cadre local, en particulier par une révision du PLU. Un arrêté préfectoral a par ailleurs imposé la valorisation de la chaleur fatale. CyrusOne a accepté d'en permettre la mise à disposition, sans aller jusqu'à cofinancer le réseau nécessaire à son exploitation.

Le cas de Wissous montre qu'un projet peut devenir politiquement fragile lorsque la collectivité est informée tardivement, que son ampleur finale reste floue, que l'État pousse à son aboutissement et que l'opérateur ne s'engage pas sur les investissements nécessaires pour **transformer une obligation de principe en bénéfice territorial réel**. Il rappelle qu'un data center n'est jamais seulement un projet technique ou immobilier, mais aussi un rapport de force territorial.

Ce type de conflit ne renvoie donc pas seulement à la qualité du dialogue de proximité. Il pose aussi une question plus large : celle des repères publics permettant d'orienter, d'arbitrer et d'inscrire les projets dans une stratégie d'ensemble.

²⁵ Devillers, 2026. « [Les maires face aux giga data centers de l'IA](#). » Maires de France, 23 février 2026.

4.3. Un cadre national plus lisible pour mieux orienter les décisions locales

Des collectivités en demande de cap : sortir d'un développement opportuniste pour retrouver une capacité d'orientation

L'acceptabilité d'un projet ne se joue pas seulement dans la relation entre un opérateur et une collectivité au moment de l'implantation. Elle suppose aussi des repères plus larges pour orienter les implantations, clarifier les priorités publiques et situer chaque projet dans une vision d'ensemble. La négociation locale ne peut donc pas tout porter seule : elle a besoin d'un cadre plus lisible pour être pleinement crédible, mais aussi pour permettre aux territoires de distinguer ce qui relève d'une simple pression opportuniste et ce qui contribue réellement à une trajectoire de développement cohérente.

C'est l'un des ressorts de l'inacceptabilité exprimée par plusieurs collectivités. Beaucoup soulignent avoir le sentiment que l'essor des data centers s'est largement fait au fil des opportunités, sans véritable pilotage d'ensemble, alors même que ces projets engagent des ressources rares et pèsent directement sur les trajectoires locales d'énergie, de foncier, de développement économique et de transition écologique (cf. encadré « Un appel croissant à un cadre national plus lisible »). Mais ce défaut de lisibilité a un autre effet, plus structurant encore : faute de vision d'ensemble, les collectivités sont souvent conduites à traiter les projets d'abord comme des pressions à encadrer, plutôt que comme des composantes possibles d'une stratégie productive. Elles arbitrent projet par projet, sans toujours disposer d'un cadre leur permettant de hiérarchiser les usages, de qualifier la valeur stratégique des capacités demandées, ni d'identifier les projets qu'il serait pertinent de faciliter.

Un appel croissant à un cadre national plus lisible

“

Il faudrait une stratégie nationale permettant d'évaluer les besoins à court, moyen et long terme, sur dix ou quinze ans par exemple : quels seront les besoins réels de stockage ? Cela permettrait d'avoir des orientations claires auxquelles les élus locaux pourraient se référer.

Gilles Poux, Maire de la Courneuve.

Le secteur des data centers semble aujourd'hui dérégulé, immature et dialogue en direct avec l'État central, via des exonérations et dérogations, en contournant toute logique de planification territoriale. Or, ce nouveau processus vient impacter directement et localement les actions des collectivités en matière de transition écologique, de sobriété foncière, de développement économique et de protection de santé humaine.

Axelle Champagne, Directrice générale adjointe, Pôle attractivité économique, innovation et mobilités, Communauté d'agglomération de Paris Saclay.

Il y a un risque réel de voir les décisions d'implantation échapper aux élus locaux et à la démocratie territoriale.

Mathieu Hanotin, Président de Plaine Commune.

”

Au-delà de la seule stratégie nationale, plusieurs acteurs appellent aussi à une meilleure coordination entre État, opérateurs de réseaux, région, intercommunalités et communes. Comme le résume Axelle Champagne, « *dans tous les travaux prospectifs sur les data centers, il semble manquer toujours deux acteurs : les intercommunalités et leurs communes, et les habitants/usagers* ». D'où l'appel, chez certains, à ouvrir un véritable débat public national, non pour dessaisir les territoires, mais pour donner à la négociation locale un cadre plus lisible et plus cohérent.

L'échelle locale n'a pas vocation à se substituer à une politique industrielle nationale. L'enjeu des collectivités est de pouvoir s'y inscrire dans de meilleures conditions. La question de fond n'est donc pas seulement de savoir où implanter, ni même s'il faut accueillir ou refuser. Elle devient : quels types de capacités faut-il prioriser à l'échelle nationale, pour quels usages, dans quels territoires, et avec quels partenaires ? La

question n'est pas seulement celle de l'implantation ; elle est aussi celle de la filière que l'on veut construire, des fonctions que l'on veut renforcer et des dépendances que l'on accepte ou non d'approfondir. À cette condition seulement, la décision locale ne consiste plus seulement à subir ou à encadrer des projets : elle permet de les situer, de les hiérarchiser et de favoriser ceux qui servent réellement une trajectoire de croissance cohérente.

D'une logique d'encadrement à une logique de filière : l'exemple d'une stratégie nationale assumée

Ce déplacement est d'autant plus nécessaire que les data centers ne relèvent plus uniquement d'un enjeu d'aménagement ou de régulation locale. Ils sont devenus une infrastructure critique de l'économie numérique, du cloud, du calcul intensif et désormais de l'IA. Dès lors, un cadre national plus lisible ne sert pas seulement à mieux répartir les contraintes : il permet aussi d'orienter la croissance, de réduire l'incertitude et de donner de la visibilité aux projets les plus utiles au pays comme aux territoires.

L'exemple allemand montre qu'une telle démarche peut prendre une forme plus structurée. Alors que l'Allemagne veut au moins doubler ses capacités de calcul d'ici à 2030, elle a publié en mars 2026 sa **Stratégie nationale des centres de données**²⁶, une feuille de route de 28 actions pour planifier l'implantation des data centers : son intérêt est de transformer un développement jusqu'ici largement opportuniste en une politique plus lisible, capable de mieux articuler énergie, foncier, souveraineté et rôle des collectivités (cf. encadré « La stratégie allemande »).

L'exemple allemand montre qu'une telle démarche peut prendre une forme plus structurée. Alors que l'Allemagne a **adopté en mars 2026 une stratégie visant à doubler d'ici 2030 la puissance IT raccordée de ses data centers** et à accroître fortement les capacités dédiées au calcul haute performance et à l'IA, elle a publié sa **Stratégie nationale des centres de données**²⁷, une feuille de route **destinée à faire passer le secteur d'un développement largement opportuniste à une logique plus assumée de politique industrielle**, capable de mieux articuler énergie, foncier, souveraineté et rôle des collectivités (cf. encadré).

²⁶ République fédérale d'Allemagne, 2026. « [Nationale Rechenzentrumsstrategie](#). » 18 mars 2026.

²⁷ République fédérale d'Allemagne, 2026. « [Nationale Rechenzentrumsstrategie](#). » 18 mars 2026.

La stratégie allemande

La nouvelle **Stratégie nationale des centres de données**²⁸ présente la feuille de route pour planifier l'implantation des data centers en 28 actions et 3 priorités :

1/ Énergie et durabilité

Objectif : garantir un approvisionnement énergétique compétitif et durable.

- Réforme des règles de raccordement au réseau pour éviter la saturation par certains projets ;
- Révision prévue de la loi sur l'efficacité énergétique (exigences plus pragmatiques) ;
- Promotion de la valorisation de la chaleur fatale (au niveau européen) ;
- Réforme des tarifs de réseau et mécanismes de compensation des prix de l'électricité.

2/ Localisation et foncier

Objectif : faciliter l'implantation physique des data centers.

- Identification de zones prioritaires, notamment sur des friches industrielles (*brownfield*) ;
- Rôle accru des collectivités locales ;
- Réflexion sur une fiscalité adaptée pour que les communes perçoivent davantage de recettes (répartition de la taxe professionnelle, impôt local payé par les entreprises sur leurs bénéfices).

3/ Technologie et souveraineté

Objectif : renforcer l'autonomie technologique allemande.

- Soutien à une *gigafactory* d'IA en Allemagne ;
- Renforcement de l'écosystème numérique et industriel ;
- Alignement avec les politiques européennes (cloud, IA)²⁹.

L'exemple allemand montre qu'un cadre national plus lisible peut faire plus que fixer des contraintes ou flécher des sites : il peut orienter la croissance et donner davantage de lisibilité aux projets les mieux alignés avec les priorités économiques, énergétiques et foncières du pays. **Il peut aussi introduire une forme de sélectivité, en rendant plus visibles les projets à forte valeur stratégique et en évitant que tous les projets soient traités comme équivalents.** Les collectivités peuvent alors y prendre toute leur place, non comme simples exécutantes, mais comme partenaires de mise en œuvre, capables de qualifier les projets, d'en apprécier l'intérêt local et d'en faciliter l'ancrage.

Cet exemple ne fournit pas un modèle clé en main. Il montre en revanche qu'un cadre plus lisible ne dispense pas de négocier localement ; il permet au contraire de rendre

²⁸ République fédérale d'Allemagne, 2026. « [Nationale Rechenzentrumsstrategie](#). » 18 mars 2026.

²⁹ Arnold, S. 2026. « [Germany's national Data Centre Strategy](#). » Ashurst, 24 mars 2026.

cette négociation plus solide, plus cohérente et plus stratégique. **Il permet surtout de faire évoluer la gouvernance, de la seule coordination territoriale vers une capacité d'accélération sélective : faire émerger plus vite les projets qui contribuent réellement à une trajectoire économique, industrielle et territoriale cohérente.**

4.4. Un contexte nouveau : plus de levier, mais aussi plus de responsabilité

Si les collectivités peuvent aujourd'hui être replacées au centre du jeu, c'est parce que le contexte a changé. Pendant longtemps, les négociations autour des data centers ont pu être conduites comme des opérations relativement discrètes, traitées surtout comme des projets immobiliers ou des implantations techniques. **Ce cadre devient de moins en moins tenable.** D'une part, **l'échelle des projets a changé** : montée en puissance des *hyperscales*, besoins électriques croissants, emprises plus importantes, effets cumulés plus visibles sur l'énergie, le foncier, les réseaux et l'acceptabilité locale. D'autre part, **les ressources décisives sont devenues plus rares** : foncier compatible, accès au réseau, délais de raccordement, capacité à obtenir les autorisations et à sécuriser l'insertion territoriale du projet.

“

Nous avons récemment compris à quel point l'aménagement des réseaux électriques était devenu un puissant levier d'aménagement économique du territoire. Concrètement, l'attractivité de notre territoire pour les datacenters est inhérente à des décisions d'investissement sur le réseau : les opérateurs cherchent d'abord des capacités électriques et ensuite des opportunités foncières.

[...]

Notre objectif en tant que Communauté d'agglomération est de mettre en commun les réflexions sur les projets en cours au sein des communes qui la composent. Pourquoi ? Parce que ce sont des projets d'infrastructures dont les impacts environnementaux et sociétaux dépassent les frontières communales. L'agglomération peut être garante d'une vision globale des projets à l'échelle de l'ensemble du territoire. C'est d'autant plus important que les associations environnementales font, elles, l'exercice en additionnant les impacts des projets. L'enjeu est donc de mettre les projets dans une réflexion collective.

”

Une collectivité du sud francilien.

Partir du nouveau rapport de force est donc essentiel : contrairement à ce que beaucoup de collectivités pensent encore, elles ne sont pas condamnées à prendre ou à laisser des conditions qui leur seraient imposées par les opérateurs. **Elles n'ont plus intérêt à négocier dans l'urgence ou à se croire en position de faiblesse au seul motif que le projet pourrait partir ailleurs.** Dans ce nouveau contexte, le foncier compatible, l'accès à l'électricité, l'eau, les infrastructures et les autorisations ne sont plus de simples prérequis techniques : **ce sont des ressources rares, stratégiques, qui redonnent du levier aux collectivités.**

Ce constat n'est d'ailleurs pas propre à la France. Aux États-Unis aussi, la montée en puissance des data centers a conduit à reconnaître la nécessité de mieux armer les collectivités et à élaborer des cadres de négociation plus explicites. Le guide proposé par le think tank américain Brookings est, à cet égard, particulièrement utile, car il invite les collectivités à **ne plus traiter un data center comme un simple projet immobilier : la négociation ne porte plus seulement sur un permis ou une parcelle, mais sur un véritable projet d'infrastructure territoriale.**

La grille de négociation proposée par Brookings³⁰

- Négocier un projet territorial, pas un simple projet immobilier.
- Remplacer les promesses par des engagements.
- Rechercher des bénéfices durables plutôt que des gains immédiats.
- Sortir de la logique de concurrence précipitée entre territoires.
- Passer d'une logique de site à une logique d'écosystème.
- Élargir la négociation à la formation, à la recherche, à l'innovation et à l'énergie.
- Faire des autorisations et des facilités accordées des leviers de négociation.
- Chercher une part de la valeur créée, pas seulement des compensations ponctuelles.
- Renforcer la capacité du territoire à capter les retombées du projet.
- Construire une coalition territoriale plutôt que négocier seul face à l'opérateur.
- Traiter le foncier, l'électricité, l'eau, les infrastructures et les permis comme des ressources stratégiques.

³⁰ Goetzel, D., Muro, M., Methkupally, S. 2026. « Turning the data center boom into long-term, local prosperity. » Brookings, 5 février 2026.

Ce changement de contexte crée une opportunité, mais aussi une responsabilité. **Une opportunité, parce que les collectivités ne sont plus renvoyées à un rôle purement passif. Une responsabilité, parce qu'elles doivent désormais assumer une fonction plus stratégique.** L'enjeu n'est plus seulement : ce projet est-il techniquement faisable ? Il devient : **est-il cohérent avec ce que le territoire veut faire de son énergie, de son foncier, de ses réseaux, de ses compétences et de son acceptabilité sociale ?**

Amsterdam : une feuille de route pour cadrer l'implantation avant la négociation

L'exemple d'Amsterdam peut chercher à se doter d'une stratégie plus explicite, non seulement en négociant mieux les projets, mais aussi en définissant en amont un cadre d'implantation. La politique municipale présentée en 2020 a **réservé la croissance des data centers à quatre zones** de concentration existantes, Science Park, Amstel III, Haven/Haven-Stad et Schinkelkwartier, avec une croissance moyenne plafonnée à 67 MVA par an entre 2020 et 2030, soit environ 670 MVA sur la période. Elle a aussi **lié cette croissance à des exigences** de localisation, de qualité d'insertion, d'énergie, d'eau, de chaleur fatale et de circularité.

Cette logique a ensuite été prolongée, côté aménagement, par **la feuille de route élaborée en 2022 par la Schiphol Area Development Company et la Sustainable Digital Infrastructure Alliance pour le campus de PolanenPark**, dans l'aire métropolitaine d'Amsterdam. Le référentiel repose sur **sept piliers**, matériaux, énergie et émissions, eau, biodiversité, santé et bien-être, résilience économique, activité sociale et culture. **Il ne se contente pas d'énoncer des principes généraux : il les traduit en critères mesurables et suivis dans le temps.** Parmi les objectifs mis en avant figurent notamment un PUE inférieur à 1,2, un approvisionnement en énergie 100 % renouvelable, le raccordement au réseau de chaleur pour valoriser la chaleur résiduelle et un reporting transparent sur les performances environnementales.

Cette feuille de route descend à un niveau très opérationnel.

Elle mobilise, selon les piliers, des indicateurs sur les déchets électroniques et le réemploi des équipements, la part de matériel certifié ou reconditionné, l'intensité carbone, la part d'énergie renouvelable, l'efficacité énergétique et hydrique, la végétalisation, la sécurité hydrique du site ou encore l'intensité d'usage du foncier. Dans le cas de Science Park, elle insiste même explicitement sur l'intensification de l'usage du sol et sur le recours à des datatrans pour limiter l'emprise au sol.

Amsterdam se donne ainsi les moyens de **traduire sa vision en exigences, en arbitrages et en suivi.**

4.5. Négocier autrement

La bonne négociation consiste à transformer des promesses en engagements, et une implantation de site en projet territorial. Cela suppose d'abord de clarifier en

amont ce que le territoire attend réellement du projet. Il faut sortir d'une discussion réactive sur un site pour entrer dans une discussion stratégique sur les effets attendus. Elle devient plus utile lorsqu'elle porte sur les conditions de réalisation de ces effets et sur la manière de les suivre dans le temps.

Grand Paris Sud : d'une logique d'accueil à une doctrine locale d'exigence

Grand Paris Sud expérimente une doctrine locale pour encadrer l'implantation des data centers. L'intérêt de cette démarche est de ne pas laisser la négociation se faire uniquement projet par projet, ni au seul moment de l'instruction. Elle vise au contraire à expliciter en amont ce que le territoire considère comme acceptable, à la fois sur le plan environnemental et sur celui des contributions attendues.

Cette doctrine fixe d'abord des critères d'agrément environnemental, parmi lesquels l'absence d'extension urbaine et la récupération de la chaleur fatale. Mais elle va plus loin en affirmant que l'accueil d'un data center peut aussi justifier des engagements utiles au territoire. Parmi les contreparties envisagées figurent notamment la contribution à la restauration des écosystèmes, la participation à des opérations de renaturation et à la création de corridors écologiques, ainsi que le recyclage des composants électroniques et la structuration de filières locales.

L'intérêt d'une telle approche est double. D'une part, elle donne aux opérateurs un cadre plus lisible sur les attentes du territoire. D'autre part, elle permet à la collectivité de sortir d'une logique purement défensive pour formuler plus clairement les conditions d'un projet territorialement utile.

Cette cohérence suppose aussi de **négoier à la bonne échelle**. Les enjeux d'énergie, de réseau, de foncier, d'emploi, de structuration de filière et d'acceptabilité dépassent souvent la commune.

Saint-Denis : une contrepartie utile se construit à plusieurs échelles

À Saint-Denis, la récupération de chaleur du data center Equinix montre qu'un projet utile ne se négocie pas seulement au pied du site. Mis en service en juin 2024, le dispositif alimente déjà le centre aquatique et doit à terme contribuer au quartier de la ZAC Saulnier. Le montage associe le SMIREC, Plaine Commune Énergie, Plaine Commune, la Métropole du Grand Paris, la Région et l'ADEME.

C'est pourquoi **construire des coalitions locales plutôt que négocier seul face à l'opérateur peut être pertinent**. Une collectivité isolée reste souvent enfermée dans une discussion fragmentée, tardive et asymétrique. À l'inverse, elle retrouve des marges de manœuvre lorsqu'elle construit autour d'elle une coalition territoriale associant, selon les cas, intercommunalité, région, services de l'État, opérateurs de réseaux, aménageurs, acteurs de la formation, établissements d'enseignement supérieur, service public de l'emploi et autres partenaires locaux. L'enjeu n'est pas seulement de peser davantage dans la discussion, mais de transformer une négociation bilatérale en projet territorial partagé. L'exemple de la Métropole Aix-Marseille-Provence montre bien l'intérêt d'un tel changement de méthode. En se dotant d'orientations stratégiques communes pour l'accueil des data centers, la métropole cherche à éviter les négociations dispersées et à mieux articuler les enjeux locaux et métropolitains (cf. étude de cas consacrée à Aix-Marseille-Provence page suivante).

“

Nos orientations stratégiques permettent de structurer un dialogue qui n'existait pas toujours auparavant. Avant, chaque opérateur allait négocier directement avec différents acteurs, souvent de gré à gré, et tirait profit de l'éclatement des parties prenantes. L'objectif est que désormais les critères soient partagés par tous. Le travail a été mené avec l'État, certaines communes et les gestionnaires de réseaux électriques. L'idée est que tous puissent recevoir les porteurs de projet en même temps et procéder à une analyse commune et croisée.

”

Grégory Varagnol, Chef de Service Filière et Dynamiques Territoriales de la Métropole Aix-Marseille-Provence.

Aix-Marseille-Provence : sortir des négociations dispersées pour construire un cadre collectif

Avec 18 câbles sous-marins, une filière numérique représentant 49 000 emplois et 9 milliards d'euros de chiffre d'affaires, la Métropole Aix-Marseille-Provence est devenue un territoire particulièrement attractif pour l'implantation de data centers. Mais cette attractivité s'accompagne aussi de tensions croissantes sur le foncier, l'électricité et la compatibilité avec d'autres priorités territoriales, notamment la décarbonation de l'industrie, des transports et des activités portuaires. Pour éviter que chaque projet soit traité isolément, au gré de discussions éclatées, la Métropole a choisi de formaliser un cadre commun.

Le 1er juillet 2025, le Conseil métropolitain a ainsi approuvé des orientations stratégiques territoriales pour un accueil vertueux des data centers, en lien avec l'État, les communes et les gestionnaires de réseaux électriques. L'intérêt de cette démarche n'est pas d'instaurer une logique automatique d'acceptation ou de refus, mais de redonner de la cohérence à la décision publique. La Métropole y affirme une ambition d'équilibre entre attractivité économique, souveraineté numérique, optimisation du patrimoine foncier et préservation des ressources environnementales et énergétiques. Elle organise cette démarche autour de trois axes : organiser et aménager, encadrer et accompagner, animer et dialoguer.

Ce cadre pose plusieurs repères simples :

- Les projets devront s'implanter en priorité sur des sites en friche ;
- En tissu urbain dense, et en particulier dans la zone littorale ayant déjà accueilli un nombre élevé de data centers et faisant par ailleurs face à de forts enjeux de décarbonation des transports et activités portuaires, seuls les projets en dessous de 12 MW seront étudiés ;
- L'emprise totale des nouveaux projets situés en dehors des friches est fixée à un maximum de 50 hectares sur l'ensemble du territoire métropolitain pour les 5 ans à venir ;
- À horizon 2030, et dans l'hypothèse de l'émergence d'un ou plusieurs clusters, les projets dépassant 25 MW seront orientés vers des sites dédiés.

La Métropole a également construit une **méthode commune d'analyse des projets en quatre étapes** :

1/ Carte d'identité du projet : typologie, statut des investisseurs, nature des activités et caractéristiques générales ;

2/ Préalables à l'accompagnement : foncier identifié, compatibilité avec le PLUi, respect des seuils fonciers et énergétiques, position du maire, acceptabilité locale, intégration dans l'environnement bâti ;

3/ Qualité intrinsèque du projet : programmation immobilière, impacts économiques et de souveraineté, effets environnementaux ;

4/ Externalités positives pour le territoire : contributions financières, intégration des énergies renouvelables, participation à des projets locaux, retombées utiles pour l'écosystème territorial.

Ce cas est particulièrement utile pour les collectivités car il montre qu'il est possible de **déplacer la négociation**. Au lieu de discuter trop tard, site par site, face à un opérateur déjà avancé, la puissance publique peut d'abord clarifier ses priorités, partager ses critères entre acteurs publics et organiser une lecture croisée des projets. La négociation peut alors porter sur la manière dont un projet peut ou non s'inscrire dans une stratégie territoriale plus large.

“

Les gestionnaires de réseaux électriques ont soutenu la démarche. Du côté des opérateurs de data centers, les positions sont plus diverses. Certains sont très en phase avec la stratégie, proposant de devenir des ambassadeurs de cette approche ; d'autres considèrent ces orientations comme une forme de cahier des charges, ce qui fonctionne plutôt bien, donnant un cadre de travail clair et permettant des discussions constructives. Seul un opérateur s'est montré en désaccord sur le fond.

”

Grégory Varagnol, Chef de Service Filière et Dynamiques Territoriales de la Métropole Aix-Marseille-Provence.

4.6. Ce que l'on négocie : des engagements utiles, durables et à haute valeur ajoutée

Une fois la méthode clarifiée, reste la question décisive : que négocie-t-on réellement ? L'enjeu n'est pas de réduire la discussion à quelques compensations périphériques ou à des gestes symboliques de fin de processus. **Il s'agit plutôt d'identifier les engagements qui, selon les caractéristiques du projet et les priorités du territoire, peuvent produire des effets utiles, durables et vérifiables.**

Le territoire met en jeu dans cette négociation des ressources de grande valeur : foncier, eau, électricité, infrastructures, capacité de coordination publique, permis, acceptabilité locale, autorisations et éventuelles accélérations administratives. Dans un contexte de tension croissante sur ces ressources, **leur mobilisation ne peut plus être considérée comme une simple condition technique de l'implantation.** Elle justifie que la collectivité s'interroge sur la nature des bénéfices durables qu'elle peut raisonnablement attendre du projet.

Négocier des capacités territoriales plutôt que des retombées immédiates

Stockholm : inscrire la chaleur dans un modèle économique stable

À Stockholm, Stockholm Exergi propose via Open District Heating un cadre standardisé permettant aux entreprises voisines du réseau, notamment les data centers, de vendre leur chaleur excédentaire. L'opérateur indique payer environ 2 millions de couronnes suédoises par an pour 1 MW livré, avec plusieurs modèles contractuels. Lancé avec la Ville de Stockholm, Ellevio et Stokab, Stockholm Data Parks montre qu'une collectivité peut négocier non seulement un projet, mais aussi un cadre durable qui rend la valorisation de chaleur économiquement lisible.

Dans cette perspective, l'enjeu principal est moins d'ajouter des retombées immédiates que d'examiner dans quelle mesure le projet peut contribuer à **consolider des capacités plus structurantes** en lien avec les avantages comparatifs du territoire : compétences, filières de formation, partenariats avec l'enseignement supérieur, innovation, organisation collective, voire, lorsque c'est pertinent, expérimentations technologiques ou énergétiques.

Faire du data center un point d'appui pour les compétences et l'innovation

Suède : négocier des compétences plutôt qu'une simple promesse d'emplois

En Suède, Microsoft a développé avec la commune de Sandviken une Datacenter Academy de 9 mois, ouverte à tous, combinant formation, certifications, apprentissage en laboratoire, mentorat, stages et bourses. L'intérêt pour le territoire est clair : au lieu de s'en tenir à des annonces d'emplois, le projet laisse des compétences, des parcours qualifiants et un vivier local durable.

Cela suppose de passer **d'une logique strictement foncière ou immobilière à une logique d'écosystème, dans laquelle** le data center serait **un point d'appui possible pour un écosystème plus large**. La bonne question n'est pas seulement : qu'est-ce que ce site rapporte ? Elle devient : quelles capacités durables ce projet permet-il de consolider autour de lui ? La réponse dépend des priorités locales. Elle ne peut donc pas être standardisée.

Dans certains cas, il peut être pertinent d'explorer des engagements relatifs à **des écosystèmes d'innovation** (programmes pilotes, dispositifs de collaboration entre opérateurs, universités, laboratoires et start-up) pour ouvrir des capacités d'expérimentation ou accélérer un tissu local d'innovation.

Marcoussis : faire du data center un support de R&D territoriale

À Marcoussis, Data4 et la Fondation de l'Université Paris-Saclay ont présenté en 2025 un projet de biomasse algale directement connecté à un data center. Le dispositif utilise la chaleur des serveurs et le CO2 capté pour cultiver des algues, en mobilisant l'Université Paris-Saclay, CentraleSupélec, AgroParisTech, le Département de l'Essonne, la start-up Blue Planet Ecosystems et Data4. Ce cas montre qu'un data center peut aussi servir de support à des partenariats scientifiques et d'innovation ancrés dans le territoire.

Les bénéfices ne se produisent toutefois pas spontanément. Ils dépendent de **la capacité d'absorption du territoire** : disponibilité d'une main-d'œuvre formée,

existence de partenaires mobilisables, qualité des coopérations locales, robustesse du cadre institutionnel et capacité des acteurs publics à suivre et à coordonner dans le temps. **L'enjeu n'est pas seulement d'obtenir des engagements de l'opérateur, mais de créer les conditions territoriales pour qu'ils produisent des effets réels.**

Microsoft dans le Wisconsin : quand un data center s'appuie sur un écosystème déjà structuré

Brookings souligne que Microsoft ne s'est pas limité dans le Wisconsin à construire des capacités de calcul. L'entreprise a aussi noué des partenariats avec l'Université du Wisconsin-Madison, la Wisconsin Economic Development Corporation, des acteurs industriels et des établissements de formation, avec des investissements dans la recherche, l'innovation manufacturière et le développement des compétences. Cet exemple montre qu'un territoire tire d'autant plus parti d'un data center qu'il dispose déjà d'acteurs capables de transformer cette présence en projets, en compétences et en innovation.

Partager la valeur créée

Aux États-Unis, des réflexions portent également sur des mécanismes de **co-investissement de la part des data centers** : il s'agit de passer d'un modèle de bénéfices communautaires à un modèle de prospérité partagée³¹. L'enjeu n'est plus seulement d'obtenir des contreparties externes, mais d'**organiser une forme de participation locale à la valeur créée** : accès à de la capacité de calcul pour les universités, partenariats de R&D, soutien aux talents locaux, investissements dans des intermédiaires d'innovation, programmes de montée en compétences, voire mécanismes plus ambitieux de co-développement.

³¹ Ibid.

“

Nos entreprises, TPE/PME, universités et labos n'ont pas les moyens d'accéder aux capacités de stockage des supercalculateurs. On pourrait imaginer des clauses locales pour que les acteurs locaux puissent profiter de cette infrastructure à des tarifs préférentiels.

”

Axelle Champagne, Directrice générale adjointe, Pôle attractivité économique, innovation et mobilités, Communauté d'agglomération de Paris Saclay.

Ohio : du bénéfice local au co-investissement

Brookings cite en Ohio une logique plus ambitieuse que la simple compensation locale. Le fonds The O.H.I.O. Fund, qui développe un projet immobilier adossé à un data center, prévoit qu'une part des profits du fonds soit versée à une fondation locale dédiée au développement économique. L'idée est de faire participer durablement le territoire à la valeur créée, et non seulement de financer quelques contreparties ponctuelles. Brookings y voit un premier jalon vers un modèle de prospérité partagée.

Formaliser les engagements pour les inscrire dans la durée

Les expériences étrangères montrent que cette logique peut prendre des formes diverses, plus ou moins formalisées, notamment la co-construction de **community benefit agreements (CBA)** aux États-Unis (cf. encadré « *community benefit agreements* »).

Les community benefit agreements : formaliser la négociation plutôt que s'en tenir aux promesses

Les **community benefit agreements (CBA)** sont des accords formalisés entre opérateurs, autorités locales et communautés d'accueil.

Leur intérêt est simple : faire sortir la négociation du registre des promesses générales pour la faire entrer dans celui des **engagements explicites, vérifiables et suivis dans le temps**. Dans le cas des data centers, ils visent à mieux répartir les coûts et les bénéfices du projet, en détaillant les impacts attendus, les engagements pris par l'opérateur et, le cas échéant, les contreparties accordées par la collectivité.

Un CBA peut porter sur un nombre limité mais stratégique de sujets :

- des **contributions financières** ou des fonds locaux pour financer des infrastructures, des services publics ou des projets territoriaux ;
- des **retombées fiscales réalistes**, avec des avantages conditionnés à des résultats concrets ;
- des **engagements sur l'emploi et les conditions de travail**, notamment en matière de recrutement local, de salaire et de formation ;
- des **engagements environnementaux** sur l'eau, le bruit, la pollution lumineuse ou le suivi des impacts ;
- des **engagements de transparence et de suivi**, par exemple via des tableaux de bord publics sur l'emploi, la consommation d'eau et d'électricité, ou l'avancement des engagements pris.

Plusieurs cas montrent l'intérêt de cette logique :

- **Cleveland** utilise des CBA depuis 2013 pour formaliser des obligations en matière de recrutement local, d'emplois pour les ménages modestes et de programmes de formation.
- **Lancaster** a intégré dans un accord avec un data center de Chirisa Technology Park des engagements environnementaux, notamment un plafond de consommation d'eau et le recours à l'énergie propre.
- **Cedar Rapids** a lié des avantages fiscaux à un nombre minimum d'emplois permanents, à un salaire plancher et à des contributions financières directes à la collectivité.
- À **West Des Moines**, Microsoft s'est engagé sur des retombées économiques annoncées de manière plus précise.

Ces exemples montrent qu'une négociation peut être structurée autour de quelques engagements ciblés, proportionnés et suivis, plutôt que sur un récit général de bénéfices supposés.

Les *community benefit agreements* constituent une voie possible lorsqu'il s'agit de rendre explicites les bénéfices attendus, les engagements de l'opérateur et les contreparties de la collectivité. Ils montrent jusqu'où peut aller la formalisation d'une négociation. Mais l'essentiel ne réside pas dans la sophistication juridique du dispositif : **il tient d'abord à la clarté des attentes, à la qualité des interlocuteurs, à la continuité du dialogue et à l'existence d'un cadre de suivi dans la durée.**

À cet égard, l'exemple plus souple de Marcoussis rappelle qu'une relation directe, régulière et fondée sur la confiance peut aussi produire des engagements plus crédibles et plus responsables.

“

Avec Data4, j'ai établi une relation basée sur la confiance. J'interagis régulièrement et directement avec le Directeur, ce qui permet de régler les éventuels problèmes très rapidement et de façon responsable.

”

Olivier Thomas, ancien Maire de Marcoussis.

Ce qui se joue ici est donc moins la capacité de la collectivité à obtenir un maximum de concessions que sa capacité à clarifier ses priorités, à les traduire en attentes réalistes et à inscrire le dialogue dans un cadre crédible et suivi dans le temps. Comme le souligne Cyril Akpama, les maires disposent d'une marge de manœuvre réelle lorsqu'ils savent formuler clairement leurs attentes et inscrire la discussion dans une logique de coopération territoriale.

Vers un opérateur plus contributif ?

Longtemps, la négociation autour des data centers a surtout été pensée dans une logique de tension : il s'agissait d'encadrer les impacts, de corriger les asymétries et de protéger l'intérêt général face à des acteurs puissants. Cette logique reste nécessaire. Mais elle n'épuise peut-être plus entièrement le sujet.

L'initiative « Community-First AI Infrastructure », lancée par Microsoft en 2026, suggère qu'un grand opérateur peut aussi avoir intérêt à se montrer durablement contributif pour le territoire qui l'accueille. Microsoft y affirme vouloir réduire les coûts supportés par les communautés locales et accroître les bénéfices locaux, à travers cinq dimensions : l'électricité, l'eau, l'emploi et la formation, la contribution fiscale locale et le soutien aux communautés.

Microsoft - « Community-First AI Infrastructure »³²

Lancée en 2026, l'initiative vise à construire des data centers qui minimisent les coûts pour les communautés locales, en maximisant les bénéfices locaux et en préservant l'acceptabilité sociale. Elle repose sur 5 piliers :

1/ Électricité : internaliser les coûts

Pour éviter que les data centers ne fassent augmenter les factures des ménages, Microsoft affirme vouloir prendre en charge une part des coûts de production électrique et de réseau induits par ses projets, y compris via de nouvelles capacités et accepter des tarifs spécifiques plus élevés.

2/ Eau : vers un modèle « water positive »

Microsoft met en place des systèmes de refroidissement en boucle fermée, finance directement les réseaux locaux et le recyclage de l'eau, participe à la restauration de zones humides et publie ses données par site.

3/ Emploi : Structurer une filière locale

Microsoft propose de former des partenariats avec des syndicats pour l'apprentissage, développe des « Data center Academies » et propose des formations via collèges et écoles techniques.

4/ Fiscalité : contribuer aux territoires

Microsoft s'engage à ne pas négocier à la baisse les taxes locales. Il finance les hôpitaux, écoles, infrastructures.

5/ Communautés : diffuser les bénéfices de l'IA.

Microsoft met en place des formations dans les écoles, un soutien aux PME locales et un financement pour les associations.

L'intérêt de cet exemple tient moins à son caractère exemplaire qu'au signal qu'il envoie. Il montre qu'un opérateur peut comprendre qu'il ne peut pas durablement développer ses activités en fragilisant les ressources locales, en alimentant la défiance ou en restant indifférent au territoire d'accueil. À l'inverse, un opérateur capable de réduire son empreinte, d'assumer une part des coûts qu'il génère et de contribuer à des capacités utiles pour le territoire peut aussi devenir plus acceptable, et en retour plus attractif pour une collectivité. C'est peut-être l'un des déplacements à venir : passer d'une logique de simple compensation à une logique plus ambitieuse de contribution territoriale.

³² Smith, B. 2026. « [Building Community-First AI Infrastructure](#). » Microsoft on the Issues, blog de Microsoft, 13 janvier 2026.

À retenir

- Les collectivités ne sont plus de simples guichets : elles sont à l'interface des opérateurs, de l'État et des habitants.
- Le contexte a changé : avec la rareté du foncier, de l'électricité, de l'eau, des infrastructures et des autorisations, elles disposent d'un vrai levier de négociation.
- Un data center ne se négocie plus comme un simple projet immobilier, mais comme un projet d'infrastructure territoriale.
- La bonne négociation ne consiste pas à arracher des promesses larges, mais à obtenir quelques engagements précis, crédibles, vérifiables et suivis dans le temps.
- Les ressources mises à disposition par le territoire ont une valeur stratégique : elles ne doivent être engagées qu'en contrepartie d'engagements à la hauteur.
- L'enjeu n'est pas seulement d'obtenir des compensations, mais de construire des retombées durables : compétences, formation, innovation, partenariats, organisation collective.
- La négociation doit se mener à la bonne échelle, souvent au-delà de la commune, et s'appuyer sur une coalition territoriale solide.
- L'acceptabilité est ce qui permet de rendre un projet gouvernable dans la durée.

Ce guide appartient à ceux qui veulent décider, agir, ensemble et en connaissance de cause.

Les défis posés par les data centers ne se résolvent pas collectivement par collectivité, ni opérateur par opérateur. Ils appellent une réponse d'écosystème : des standards partagés, des retours d'expérience mutualisés et des indicateurs communs.

C'est le sens de l'Observatoire National du Data Center Durable.

Rejoignez la plateforme fédératrice ouverte à **tous les acteurs** — élus, opérateurs, aménageurs, experts — pour partager les bonnes pratiques, contribuer aux indicateurs de demain et construire un développement numérique territorialement responsable.



[Découvrir l'intégralité du guide](#)

