

la Gazette

des communes • des départements • des régions

Les politiques en faveur de l'innovation dans les petites villes

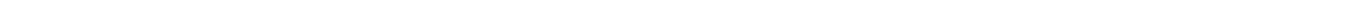
Etude réalisée par l'Association des petites villes de France





Sommaire

ÉDITORIAL	5
<i>Petites villes et innovation : faire bouger les lignes de l'action publique locale</i>	5
<i>Épauler les élus dans la définition de réponses publiques ambitieuses et innovantes</i>	6
PRÉAMBULE	7
<i>Pourquoi une étude sur les politiques publiques en faveur de l'innovation dans les petites villes ?</i>	7
INTRODUCTION	8
<i>Une évolution profonde de nos représentations du développement territorial</i>	8
<i>L'innovation : une notion complexe, en pleine évolution, mais au sein de laquelle les territoires ont toute leur place</i>	10
I. LES POLITIQUES EN FAVEUR DES DÉMARCHES TERRITORIALES D'INNOVATION : PANORAMA DES ENJEUX, DES ACTEURS ET DES OUTILS	12
<i>Une impulsion européenne en faveur des politiques territoriales de l'innovation</i>	12
<i>Des politiques nationales et régionales préexistantes</i>	14
<i>La stratégie de Lisbonne fait entrer les politiques territoriales de développement économique et d'innovation dans une nouvelle ère</i>	19
II. CONCEVOIR, METTRE EN ŒUVRE ET ÉVALUER UNE STRATÉGIE TERRITORIALE EN FAVEUR DE L'INNOVATION : DES CLEFS POUR LA RÉFLEXION ET POUR L'ACTION	23
<i>Étape n° 1 : Réaliser un diagnostic économique de son territoire</i>	23
<i>Étape n° 2 : Construire un système de gouvernance efficace</i>	25
<i>Étape n° 3 : Mettre en œuvre des actions directes en faveur de l'innovation</i>	28
<i>Étape n° 4 : Évaluer les résultats obtenus</i>	30
CONCLUSION	31
ANNEXES	32
<i>Comité de pilotage de l'étude</i>	32
<i>Personnes auditionnées</i>	32
<i>Bibliographie</i>	32
<i>Liste des démarches innovantes mentionnées dans l'étude</i>	33
<i>Pour aller plus loin</i>	34



Les politiques en faveur de l'innovation dans les petites villes : Quels enjeux et quels leviers d'action pour les élus ?

ÉDITORIAL

Petites villes et innovation : faire bouger les lignes de l'action publique locale

L'étude que nous publions est le témoignage concret du partenariat actif et intelligent que nous menons avec la Caisse des Dépôts depuis maintenant plusieurs années. Je souhaite profiter de l'occasion qui m'est ainsi offerte pour remercier très chaleureusement cette grande institution financière publique qu'est la Caisse des Dépôts pour son appui constant et fructueux au développement de l'Association des petites villes de France et de ses activités.

Il y a un peu plus d'un an, j'avais eu le plaisir de préfacier aux côtés du regretté Francis Mayer, dont je tiens ici à honorer la mémoire, un recueil d'articles intitulé « Petites villes et développement économique : stratégies, projets, outils ». Il s'agissait alors, au travers de contributions d'élus, de chercheurs et de professionnels de terrain, de donner aux élus des petites villes des clefs de compréhension des nouvelles dynamiques territoriales et de leur proposer des outils concrets pour construire une stratégie de développement territorial, mobiliser des partenaires et identifier des financements.

Forte de cette première expérience, l'APVF s'est impliquée activement dans le suivi de la préparation des contrats de projet et de la programmation des fonds structurels européens pour 2007-2013. Au cours de ces discussions, nous n'avons cessé de rappeler que la nouvelle priorité accordée à la compétitivité des territoires ne pouvait se traduire par une concentration des financements et des dynamiques de développement dans les grandes métropoles. Les petites villes ont fait la preuve depuis plus de dix ans de leur extraordinaire vitalité démographique et de leur capacité à

occuper des créneaux productifs nouveaux, autour de stratégies de développement économique créatives et transversales. Les conforter dans cette dynamique est donc un pari gagnant sur l'avenir.

À cet égard, cette étude, centrée sur les problématiques d'innovation, sera, j'en suis certain, un outil de travail précieux pour les élus qui souhaitent faire bouger les lignes de l'action publique locale. En apprenant à mieux connaître les besoins des entreprises et en créant des espaces de dialogue et d'échange avec ces dernières, ils contribuent en effet à façonner de nouveaux pôles de croissance sur leurs territoires.

Témoignages de spécialistes et d'acteurs de terrain sont ici rassemblés pour proposer des pistes de réflexion aux élus, sans pour autant mettre en avant un illusoire « modèle ». A taille humaine et irriguées par un tissu social souvent très dynamique, les petites villes sont des territoires privilégiés pour développer les relations de proximité entre acteurs publics et privés, et contribuer de la sorte à l'émergence de véritables systèmes relationnels, qui sont de plus en plus le facteur-clé des trajectoires d'innovation.

En décryptant de manière très concrète cet environnement complexe mais passionnant qu'est celui des stratégies territoriales de développement économique, cette étude redonne ses lettres de noblesse à la mission des élus des petites villes. Elle souligne en effet combien ils savent faire preuve de dynamisme et de créativité pour inventer au quotidien l'avenir de leur territoire, dans un monde où la complexité des enjeux et la rapidité des évolutions rendent l'action publique plus exigeante mais plus nécessaire que jamais.

Martin Malvy,
Ancien ministre,
Président du Conseil régional Midi Pyrénées,
Président de l'APVF

Épauler les élus dans la définition de réponses publiques ambitieuses et innovantes

Cette étude, que nous avons voulue à la fois dense et pédagogique, est le fruit d'un riche travail collectif mené depuis près de six mois par l'Association des Petites Villes de France (APVF) et la Caisse des dépôts et consignations, rejoints pour l'occasion par Entreprises, Territoires et Développement (ETD) et l'Institut de la Décentralisation.

L'objectif de cette collaboration rejoint celui du partenariat durable que nous avons construit avec l'APVF depuis plusieurs années : aider les élus à mieux appréhender l'environnement dans lesquels ils évoluent et les épauler dans la définition de réponses publiques ambitieuses et innovantes.

Dans un domaine aussi passionnant mais aussi complexe que les politiques territoriales en faveur de l'innovation, ce travail est d'autant plus utile qu'il permet de proposer un éclairage sur les initiatives et des actions trop souvent peu connues des petites villes. En s'attachant à décliner sur l'ensemble des territoires ses missions d'investisseur public au service de l'intérêt général, le grand établissement financier public qu'est la Caisse des Dépôts constate et accompagne au quotidien ces potentialités toujours plus grandes de créativité, de croissance et d'emploi que recèlent nos territoires.

Comme le souligne très justement cette étude, au travers de multiples contributions d'acteurs, et de la présentation d'une grande diversité d'expériences locales, la diversité et la qualité des initiatives imaginées et conduites par les petites villes est tout à fait exemplaire. Elle l'est d'autant plus quand les acteurs publics et privés d'un territoire parviennent à mieux dialoguer ensemble, à partager un diagnostic commun et à s'engager dans des projets coopératifs. À cet égard, des dynamiques territoriales telles que celle des systèmes productifs locaux ou des pôles d'économie du patrimoine, que nous observons avec intérêt depuis plusieurs années, sont la preuve vivante que le développement équilibré de nos territoires n'est pas un vain mot.

La Caisse des Dépôts et Consignations est donc aujourd'hui heureuse d'être associée à la publication de cette étude, qui apporte des outils de réflexion enrichissants à ceux - élus, experts et acteurs du développement économique local - qui contribuent à alimenter au quotidien la vitalité de nos territoires.

Philippe Braidy,

Directeur du développement territorial
de la Caisse des Dépôts et Consignations

PRÉAMBULE

Pourquoi une étude sur les politiques publiques en faveur de l'innovation dans les petites villes ?

Ce projet d'étude part d'un constat simple: celui de l'évolution profonde de nos modèles de développement territorial et de ses conséquences sur le rôle et le positionnement des petites villes. Les politiques européennes, nationales et locales d'aménagement du territoire n'obéissent plus aux mêmes objectifs ni aux mêmes méthodes qu'il y a quelques années. Nous sommes passés d'une logique de redistribution des ressources, qui passait notamment par une forte attention portée au développement des infrastructures et par la multiplication des zonages, à une logique de développement endogène et/ou de valorisation des potentialités économiques et sociales locales. Si les changements à l'œuvre sont bien entendu moins schématiques que tels qu'énoncés précédemment, il y a là une dynamique de fond qui affecte les pratiques comme les représentations des acteurs du développement territorial, qu'ils soient des citoyens, des techniciens ou des élus. Cette vague de fond a été accompagnée par le législateur, au travers des lois de 1995 et de 1998 sur l'aménagement et le développement des territoires et par l'émergence de nouvelles formes de contractualisation entre l'État et les territoires, comme en témoigne la création d'un «volet territorial» au sein des contrats de plan État-régions en 2000.

Nous sommes entrés depuis quelques années dans une nouvelle phase de cette dynamique de changement. Politiques publiques, discours des acteurs politiques et travaux universitaires convergent pour souligner un véritable changement de «référentiel» des politiques territoriales. Si la thématique du développement endogène des territoires demeure un arrière-fond structurant, la notion de compétitivité occupe désormais le devant de la scène. Les territoires sont ainsi considérés comme autant d'environnements productifs, «d'écosystèmes de croissance» aptes à susciter des dynamiques de création, d'innovation, d'échanges et donc, au final, de compétitivité. Pour autant, cette effervescence politique et scientifique semble largement réserver ses faveurs aux grands tissus urbains et autres aires métropolitaines. Tout se passe, comme si, à l'heure de la globalisation seul ce qui était grand, doté d'une masse critique suffisante, pouvait tirer son épingle

du jeu. Dans un tel contexte, les petites villes et les petits territoires infra-régionaux n'auraient d'autre choix que de se recentrer sur des projets de valorisation touristique ou d'optimisation de l'économie résidentielle. Dernier avatar de cette nouvelle approche, la politique des pôles de compétitivité considère que la survie industrielle de la France passe avant tout par des coopérations ciblées entre grands groupes et universités de haut niveau autour de projets de recherche-développement. Cette posture a trouvé un prolongement très concret dans le cadre de la préparation de la programmation 2007-2013 des fonds structurels au cours de laquelle la Commission européenne n'a cessé d'inviter les acteurs locaux à renoncer au saupoudrage et à investir sur des projets dits «structurants».

Entendons-nous bien: notre posture n'est pas de tirer à boulets rouges sur ce changement de nature des politiques territoriales. La mobilité des hommes comme des entreprises, l'entrée progressive dans une ère de l'immatériel font bouger les lignes et appellent un changement de posture des acteurs locaux. Ce serait un leurre que de nier ou de minorer la force de cette évolution. L'enjeu est tout autre: il est de rappeler qu'il serait inexact de confondre mondialisation et primauté des grands tissus urbains, ou d'associer changement des logiques productives et marginalisation des petits territoires. Les petites villes possèdent des potentialités humaines, des ressources productives, des trajectoires historiques cumulatives qui leur donnent bon nombre d'atouts pour défendre leur carte en matière d'économie et d'innovation. En d'autres termes, le problème n'est pas tant celui des petites villes que celui des politiques publiques, qui, fascinées par le «grand», le «structurant», le «lourd», en sont arrivées à faire l'impasse sur la diversité des contextes de développement territorial et des stratégies d'attractivité qu'offre désormais la mondialisation.

S'appuyant sur une analyse détaillée de la littérature généraliste et technique relative aux politiques de développement territorial ainsi qu'aux processus d'innovation et mobilisant de nombreux témoignages d'élus, de praticiens, de chercheurs et d'experts, cette étude se donne un double objectif:

- explorer le lien qui unit innovation et territoires, en particulier dans les petites villes, ainsi que les politiques publiques dont cette interface a fait l'objet;
- proposer aux élus des petites villes des méthodes et des outils pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie en faveur de l'innovation.

INTRODUCTION

Pourquoi l'innovation est-elle devenue en quelques années le leitmotiv des politiques territoriales, qu'elles soient européennes (clusters), nationales (pôles de compétitivité) ou régionales (éclosion des agences régionales de l'innovation notamment) ?

Tenter d'apporter des éléments de réponse à cette question implique d'évoquer les évolutions des systèmes productifs sur le temps long d'une part et la place des territoires dans ces évolutions d'autre part.

Une évolution profonde de nos représentations du développement territorial

Dans ses travaux sur les territoires et les dynamiques de développement économique, Pierre Veltz¹ analyse avec précision l'évolution des systèmes de représentation en la matière. Il montre notamment que la dominante taylorienne des trente glorieuses a longtemps marqué la géographie, le fonctionnement des entreprises et les représentations du développement territorial. Marquées par une forte déconcentration de l'emploi peu ou moyennement qualifié, accompagnée d'une rigoureuse division des tâches entre les zones de direction, de conception des produits et procédés, et les zones d'exécution, ce modèle dominant de la production de masse a contribué à absorber ou à laminer une bonne partie du tissu de PME. Ce faisant, il a rendu plus difficiles les évolutions futures, lorsque cette culture hiérarchique est devenue plus un poids qu'un réel atout organisationnel.

À partir des années 1980, l'internationalisation accélérée et le changement technique remodelent les conditions de la concurrence. Celle-ci ne concerne plus seulement les coûts, comme dans le modèle précédemment évoqué ; mais se complexifie considérablement autour de critères comme la qualité, la variété, la réactivité. Le modèle dominant qui émerge alors est celui d'une firme passant de schémas hiérarchiques traditionnels à des organisations en réseau : externalisation des activités en unités plus ou moins autonomes, pilotées par les résultats davantage que par les moyens et mises en concurrence les unes avec les autres. Partant de ce constat, Pierre Veltz délivre ensuite deux messages-clés.

Sur le fond, les représentations traditionnelles du territoire sont clairement mises en question :

D'une part, le territoire réel est de plus en plus mal représenté par l'image pyramidale et hiérarchique que nous lui associons spontanément : l'économie globale, les interdépendances à longue distance se mêlent désormais intimement à l'économie locale, et aux effets de proximité. Les grandes villes se développent de plus en plus comme des foyers de croissance autonome, reliés en réseau avec d'autres grandes villes. La plupart des liens géographiques,

démographiques et économiques entre les villes et leurs périphéries ont considérablement perdu en importance. Ce fonctionnement en réseaux (maillés plutôt qu'arborescents) n'est pas une nouveauté dans l'histoire économique. Il a pour corollaire un risque de décrochage des périphéries, du glissement de l'inégalité à l'exclusion.

Autre fait marquant : l'espace rural est désormais une composante de l'espace économique global français, souvent en lien avec l'influence des métropoles. La leçon de ce constat est simple : les actions d'aménagement, au lieu d'opposer la ville et la campagne, devraient en resserrer les liens, en valoriser les synergies.

Pierre Veltz ne s'en tient pourtant pas à ces quelques constats et tente d'appréhender quelles sont les transformations induites par la globalisation sur les territoires. Dans un contexte concurrentiel de plus en plus vif, une différenciation croissante s'opère, comme nous l'avons vu, entre des biens éprouvés et standardisés qui peuvent être produits partout et des biens ou des services à l'état expérimental, qui s'appuient sur des connaissances non encore largement diffusées. Une politique intelligente de développement régional cherchera à privilégier les secteurs du second type, dits innovants, par rapport aux secteurs du premier type.

Or l'innovation et la réactivité sont essentiellement le résultat d'une coopération pertinente entre des acteurs traditionnellement peu enclins à dialoguer (bureaux d'étude, production, commerciaux, etc.), beaucoup plus que le résultat d'une plus grande productivité. La productivité des opérations fait donc place à une productivité des interfaces. Et ceci vaut non seulement pour les liens internes à la firme, mais pour les liens externes qui l'articulent à son environnement.

Le territoire, creuset de ressources relationnelles

Dans cette optique, le territoire, compris comme un système social et non simplement spatial, est à l'évidence un fournisseur privilégié de ressources relationnelles. Il peut contribuer à faire émerger des organisations qualifiantes, c'est-à-dire apprenantes, qui savent capitaliser les expériences et élever les compétences par les interactions. Les tissus économiques sociaux et vivants permettent en effet le partage de connaissances tacites, peu formalisées, non officielles. Les districts spécialisés de l'Italie du Nord et du Centre tirent ainsi l'essentiel de leur compétitivité de cette capacité collective de surveillance de l'environnement, aujourd'hui mondial. Pour Pierre Veltz, le renforcement des solidarités d'apprentissage entre PME, entre PME et groupes, entre acteurs privés et publics, doit être une priorité de l'aménagement du territoire car « dans le contexte économique et technologique où nous sommes plongés, c'est l'intelligence de la combinaison des ressources qui fait la différence entre les territoires qui gagnent et ceux qui perdent ».

Innovation et territoires : un lien quasi-naturel admis dès 1982 par les acteurs du monde économique et social

Dès 1982, dans un avis intitulé « l'innovation et le développement régional », le Conseil économique et social (CES) souligne le lien entre innovation et territoires.

Il est ainsi admis que « la dimension régionale est à bien des égards propice à la multiplication et à l'épanouissement des innovations car :

- Elle constitue un atout pour les entreprises, les rapprochant de leur marché, de leurs sources d'approvisionnement et leur donnant une plus grande souplesse d'adaptation ;
- Elle favorise la prise de conscience, par le relais politique et les relais d'information de caractère local, des problèmes des innovateurs ;
- Elle permet l'établissement de relations personnelles et permanentes entre bailleurs de fonds et innovateurs éventuels ;
- Elle permet un meilleur épanouissement des individus ».

Le CES insiste par ailleurs sur l'intérêt pour les régions de favoriser l'innovation qui, d'une part, permet « de sauvegarder et même de développer l'emploi dans les régions et ainsi de préserver le tissu d'activités et le capital humain, sans lesquels tout progrès est impossible au niveau régional », et, d'autre part, « accroît la responsabilité de la région dans sa propre croissance économique, sa faculté à prendre son avenir en mains et à acquérir une réelle identité économique et sociale ».

Mais si ce lien quasi-naturel unissant l'innovation aux territoires est admis très tôt par les acteurs du monde économique et social, représentants des dirigeants d'entreprises et des salariés qui composent le Conseil, la prise de conscience des autorités publiques, tant nationales qu'européennes, sera plus tardive.

Source : Conseil économique et social, *L'innovation et le développement régional*, 11 et 12 mai 1982.

Si les travaux de Pierre Veltz éclairent de manière très convaincante la place et le rôle des territoires dans les dynamiques productives, et dans les processus d'innovation en particulier, ils ne permettent pas d'appréhender très clairement quelle pourrait être la place des petites villes et de leurs territoires dans les évolutions récentes du système productif, dans le sens où l'économie d'archipel qu'il évoque concerne essentiellement les métropoles et évacue assez nettement la question des petits pôles urbains.

Or, si l'étude comparative des dynamiques territoriales d'innovation nous apporte des enseignements précieux, il serait hasardeux de vouloir importer tels quels des modèles de développement issus de nos voisins européens. L'armature territoriale française est en effet ainsi faite que les petites villes, qui représentent 30 % de la population française, y jouent un rôle considérable. Un des enjeux politiques et pratiques auquel nous sommes confrontés est donc de prendre en compte cette spécificité française dans les programmes d'action publique destinés à stimuler les processus d'innovation.

Laurent Davezies² propose à cet égard une grille de lecture originale qui apprécie plus concrètement la place des petites villes dans les dynamiques de développement local. Les conclusions de ses travaux peuvent pourtant laisser les élus perplexes dans la mesure où son message consiste à mino-

rer la part des activités productives dans le développement des territoires, et des petites villes en particulier.

Les paradigmes traditionnels en question

Que nous explique, en substance, Laurent Davezies ? Selon le Professeur à l'Institut d'urbanisme de Paris, il existe de moins en moins de relations entre la position compétitive d'un système productif local et le revenu de son territoire. En d'autres termes, le revenu local ne dépendrait aujourd'hui qu'indirectement de la valeur marchande. L'essentiel de la valeur ajoutée créée localement sort en effet du territoire local avec les impôts et cotisations sociales (qui représentent près de la moitié de la valeur ajoutée) et une part plus ou moins importante de la rémunération du capital. En contrepartie, les dépenses publiques et les prestations sociales assurent une distribution du revenu entre les territoires indépendante de leurs contributions obligatoires, et les revenus du capital alimentent le revenu des ménages qui le possèdent là où ils résident.

Cette tendance, qui est en partie liée à la dissociation croissante entre lieux de travail et lieux de résidence, doit pour Laurent Davezies, conduire à un changement de représentation des acteurs, et des élus en particulier. La plupart des élus ont en effet tendance à surestimer la présence d'industries comme facteur de développement, alors que ce sont les revenus qui constituent, de plus en plus, l'enjeu du développement des territoires.

Parce qu'elle incite les décideurs locaux à relativiser des variables telles que la présence d'entreprises productives pour construire une stratégie de développement territorial, la théorie de Davezies peut, à juste titre, susciter l'incompréhension des élus. De notre côté, nous considérons qu'elle peut être utile du point de vue des catégories analytiques qu'elle met en avant. Davezies propose en effet une grille de lecture très intéressante pour analyser l'économie locale, suggérant pour ce faire de distinguer trois types d'activités :

- Celles qui se développent et se localisent pour produire (et pas pour vendre sur le marché local : industrie automobile...) et qui ont leur destin lié à la qualité de leur offre que leur permettent les facteurs locaux de production.
- Celles qui se développent et se localisent pour vendre (les activités privées au service de la population) qui dépendent de la population locale et de son revenu.
- Celles qui se développent et se localisent pour servir (les activités publiques au service de la population) qui dépendent de l'évolution démographique locale et de décisions politiques.

Développer les activités fortement liées aux facteurs locaux de production

Dans le cadre de notre étude, nous pouvons considérer que le premier type d'activités (dans la mesure où les petites

villes peuvent agir de manière très concrète, comme nous allons le voir, sur « la qualité des facteurs locaux de production ») comme le troisième type (étant donné le poids croissant que tend à prendre aujourd'hui la composante sociale de l'innovation) peuvent bénéficier d'une politique dynamique d'appui à l'innovation.

L'évolution des grands indicateurs du développement local depuis 1990 confirme cette minoration du facteur productif local selon Laurent Davezies

Revenus : les inégalités de revenu moyen entre les ménages des régions, des départements et des villes n'ont pas cessé de décroître depuis les années 60.

Emploi : entre 1990 et 1999, les 215 villes moyennes françaises enregistrent une croissance de leur emploi total plus rapide que dans le reste du pays. D'une façon générale, les départements ayant les meilleures performances de création nette d'emplois salariés privés sont des départements périphériques, notamment de l'Ouest français. Le champion des années 90 ? La Vendée.

Désertification des campagnes : après des années de déclin, le « rural profond » (qui n'est pas périurbain ni sous influence urbaine) connaît un sursaut de l'ensemble de ses indicateurs (recensement 1999).

Pauvreté : on observe que la croissance ajustée des années 1996-2006 s'est traduite par une montée de la pauvreté en IDF (la première métropole productive) et une réduction marquée dans les territoires les moins productifs (et les plus résidentiels).

Source : *développement local, le déménagement des Français*.

Le parti pris que cette étude suivra est clair : même si les analyses relatives à l'importance du facteur « revenu » et consommation des ménages dans le développement des territoires apportent aux réflexions sur le développement local un éclairage utile et nécessaire, une posture volontariste sur la dynamisation et la croissance du tissu productif local reste d'actualité pour les élus des petites villes. Les politiques territoriales peuvent en effet agir de manière très concrète sur la mise en place progressive d'un « écosystème de l'innovation », en contribuant à l'existence, au-delà des concurrences, de solidarités multiples, enracinées souvent dans d'autres sphères que l'économie proprement dite.

Partant de ce postulat, notre travail cherche à approfondir les relations et les interactions existantes, ou à inventer, entre innovation et territoire. Cela implique d'adopter un regard assez large sur ce qui peut être considéré comme innovant (cf. infra) en ne se limitant pas strictement à l'innovation technologique, mais en abordant les nouveaux viviers de croissance et d'emploi, dans le secteur tertiaire notamment, et en envisageant quel peut être l'apport des politiques territoriales, au sein des petites villes, à la dynamisation de ces secteurs par l'innovation.

L'innovation : une notion complexe, en pleine évolution, mais au sein de laquelle les territoires ont toute leur place

L'innovation peut être définie comme « une procédure par laquelle on applique une invention à la production de nouveaux biens ou services, à l'amélioration de biens ou de services existants ou au perfectionnement de leur mode de production ou de distribution, et ce afin d'obtenir un avantage concurrentiel ou un bienfait social »³.

Comme en témoigne cette définition sommaire, l'innovation dépasse aujourd'hui le simple cadre technologique pour trouver des applications dans des domaines non technologiques que l'on pourrait qualifier de « sociétaux ».

Une dimension traditionnellement technologique

S'il est difficile de dater précisément l'apparition de la notion d'innovation, il est en revanche incontestable que son acception initiale se limitait à l'innovation technologique ; celle-ci comprenant par ailleurs deux composantes distinctes : l'innovation de produit et l'innovation de procédé.

La première consiste en l'introduction sur le marché d'un produit (bien, service ou prestation), nouveau pour l'entreprise ou nettement modifié par rapport aux produits qu'elle avait précédemment élaborés. L'innovation de procédé résulte quant à elle de l'introduction dans l'entreprise de procédés de production, d'une méthode de fourniture de services ou de livraison de produits, nouveaux ou nettement modifiés.⁴

Si l'innovation technologique, dans ses deux composantes, a constitué pendant longtemps la seule et unique forme d'innovation, nous assistons aujourd'hui à un élargissement considérable de la notion.

Une profusion de déclinaisons non technologiques

La prise en compte de préoccupations nouvelles et les attentes croissantes des citoyens obligent désormais tous les acteurs de l'innovation à s'intéresser à des domaines jusqu'ici exclus de leurs réflexions.

La première déclinaison non technologique de l'innovation est l'innovation sociale. Si son existence ne peut être contestée, preuve en est la création, en 1981, de la délégation générale à l'innovation sociale et à l'économie sociale, il n'en est pas moins difficile d'en cerner les contours et d'en donner une définition complète. Nous nous contenterons par conséquent de décliner la définition générique de l'innovation donnée plus haut, en considérant l'innovation sociale comme une nouvelle intervention ou un nouveau produit mis au point pour solutionner un problème social.

La notion d'innovation connaît en outre d'autres déclinaisons dans les domaines environnemental, managérial ou tertiaire. L'innovation tertiaire, qui concerne notamment

la culture, le tourisme et les services à la personne, intéresse tout particulièrement les villes petites dont l'économie repose, en grande partie, sur ces activités. À cet égard, l'exemple du programme territorial de développement des services mis en place par le Pays de Chaumont est tout à fait emblématique. Néanmoins, l'une n'excluant pas l'autre, innovation tertiaire et innovation technologique ne doivent pas être opposées.

La création d'un réseau de Maisons de Pays dans le Pays de Chaumont

Le Conseil d'Administration du Pays de Chaumont a adopté un programme territorial de développement des services en janvier 2006. Ce programme d'actions s'articule autour de la création d'un réseau de Maisons de Pays qui devront contribuer à apporter aux habitants une offre de services complète et accessible. Ces Maisons de Pays rayonneront à l'échelle de bassins de proximité et auront pour fonction d'organiser l'offre de services existante et de développer de nouveaux services en fonction des besoins identifiés. Les communautés de communes sont chargées de les mettre en place. Le fonctionnement en réseau sera assuré par le Pays lui-même, sur la base d'un partenariat avec l'ensemble des opérateurs de services présents sur le territoire. Cette organisation innovante devrait permettre de proposer à la population de nouveaux services répondant à leurs besoins, parmi lesquels, notamment, la création d'un espace public numérique.

Source : www.pays-chaumont.com

Si ces considérations nous conduisent à affirmer qu'il existe aujourd'hui non plus une mais des formes d'innovation, ce qui augmente d'autant la complexité de la notion, il est toutefois possible de dégager des caractéristiques communes à l'ensemble de ces conceptions.

Des caractéristiques communes

Des éléments communs à tous les aspects de l'innovation peuvent être identifiés et placent les acteurs publics locaux au centre de la dynamique.

En effet, le facteur essentiel de l'innovation est la coopération, pour ne pas dire la collaboration, de l'ensemble des acteurs privés et publics concernés. De la qualité de leurs relations, du dispositif de gouvernance, de la confiance qu'ils sauront instaurer entre eux dépend leur capacité à innover. Dans cette optique, le rôle des élus locaux est central. Disposant d'une vision transversale de l'économie de leur territoire et tirant de leur légitimité démocratique une certaine capacité de leadership, ils sont les seuls à pouvoir permettre à des entreprises parfois concurrentes de collaborer activement. Il suffit pour s'en convaincre, et pour ne citer qu'un exemple, d'observer la place prépondérante qu'ils occupent dans la phase de démarrage d'un système productif local.

Toutefois, les politiques publiques ne sauraient se limiter à la création de démarches innovantes. Elles doivent aussi répondre aux besoins des entreprises, notamment des plus petites, en diffusant les innovations existantes le plus largement possible.

AVRIL 2007 • LA GAZETTE

Bio-ressources des Hautes Terres et valorisation des filières de montagne

L'innovation au cœur du pôle d'excellence rurale du Pays de Saint-Flour

Le Pôle d'Excellence Rurale du Pays de Saint-Flour Haute Auvergne vise à construire une économie locale dynamique autour de la valorisation des bio-ressources de la montagne. Il s'attache particulièrement à valoriser deux ressources locales : la forêt et les productions agricoles spécifiques de la Montagne cantalienne.

Il intervient aujourd'hui comme le catalyseur d'un ensemble de démarches menées depuis plusieurs années sur les territoires du Pays, par les partenaires publics mais aussi sous l'impulsion de l'initiative privée. Ces démarches se retrouvent dans l'axe majeur de la charte du Pays de Saint-Flour Haute Auvergne qui consiste à « développer une économie ancrée sur les Ressources patrimoniales ».

Dans la logique de la charte, le PER s'attache particulièrement à assurer l'émergence d'entreprises locales sur la transformation, la valorisation et le commerce des produits spécifiques issus de ces montagnes et à créer une réelle valeur ajoutée sur les bio-ressources « primaires » issues du territoire.

Le caractère innovant du Pôle d'Excellence Rural du Pays de Saint-Flour Haute Auvergne s'exprime sous différentes formes :

Innovation thématique :

Même si d'autres thématiques auraient pu être envisagées, les partenaires du Pôle ont choisi de mettre l'accent sur le développement durable et la dimension « des bio-ressources ».

À cela plusieurs raisons :

- Les acteurs du Pôle parient sur l'avenir et le long terme en se tournant vers une économie raisonnée, localisée et à forte valeur ajoutée, anticipant ainsi les mutations à venir.
- Les collectivités du Pays ambitionnent que derrière un positionnement clair autour du développement durable de leurs territoires, ils assureront les conditions d'une forte attractivité territoriale notamment pour des acteurs partageant ces valeurs.
- C'est sur cette thématique des bio-ressources et ses déclinaisons forestières et agroalimentaires que les partenariats étaient les plus riches et créateurs d'emplois.

Innovations organisationnelle et technologique :

• Le Pôle d'excellence a permis aux entreprises du Pays de saisir tout l'intérêt de se regrouper, de partager des réseaux pour construire ensemble des projets leur assurant au final une meilleure compétitivité.

• L'innovation technologique passe quant à elle par la mise en place de techniques nouvelles, absentes du territoire : tri des bois pour l'unité de sciage, fabrication de maisons en bois en kit, nouveaux produits agroalimentaires de montagne mais aussi plate-forme de commercialisation partagée entre plusieurs entreprises (Porc montagne, Bœuf montagne...).

Tout ceci démontre que la politique des pôles d'excellence rurale a permis à des petites collectivités de prendre en compte et de diffuser l'innovation au cœur de leurs territoires, que celle-ci soit organisationnelle ou technologique.

Source : poles-excellence-rurale.diact.gouv.fr – dossier de candidature
Contact : payssfha@wanadoo.fr

Les acteurs publics sont souvent les seuls à pouvoir assumer efficacement cette mission de diffusion de l'innovation dans la mesure où les acteurs privés, soumis à un réflexe protectionniste, peinent dans un premier temps à s'inscrire dans des logiques de coopération.

De ce point de vue, il est à noter que l'appel à projets « Pôles d'excellence rurale » (PER), sur lequel nous reviendrons plus loin, a largement contribué à stimuler ces processus de diffusion l'innovation.

Cette étude se propose d'aider les élus des petites villes à occuper la place qui doit être la leur au sein de la dynamique d'innovation, en mettant à leur disposition un panorama des différentes politiques nationales et européennes menées en la matière et un guide pratique des méthodes et moyens à mobiliser en faveur de l'innovation. L'innovation technologique retiendra la plus grande partie de notre attention, puisqu'elle est au centre de la politique communautaire des fonds structurels et que les territoires infra-régionaux peinent à se l'approprier, mais les autres formes de l'innovation ne seront pas pour autant exclues de nos analyses.

I. LES POLITIQUES EN FAVEUR DES DÉMARCHES TERRITORIALES D'INNOVATION : PANORAMA DES ENJEUX, DES ACTEURS ET DES OUTILS

Forts des constats présentés plus haut, il convient désormais d'établir un premier état des lieux des politiques européennes, nationales et régionales en faveur de l'innovation. Eu égard à leur diversité, notre analyse sera ciblée. Nous n'évoquerons pas, ou de manière très partielle, les politiques européennes et nationales en faveur de la recherche, qui ne représentent qu'un aspect des politiques territoriales en faveur de l'innovation.

Une impulsion européenne en faveur des politiques territoriales de l'innovation

La stratégie de Lisbonne, qui vise à faire de l'Union européenne « l'économie de la connaissance la plus dynamique et la plus compétitive du monde » est depuis le début millénaire le projet politique majeur de l'Union. Lors du sommet de Lisbonne, en 2000, les dirigeants européens se sont fixés pour objectif d'atteindre une croissance économique moyenne de 3% et de créer 20 millions d'emplois pour 2010. Ils ont également défini les principales mesures nécessaires à ces fins – des réformes d'envergure aux niveaux européen et national dans des domaines tels que la macroéconomie, les entreprises, la recherche et le développement, l'ouverture des marchés et l'environnement. Par ailleurs, pour parvenir à un développement durable, une série d'objectifs environnementaux ont été établis lors du sommet de Göteborg en 2001.

En 2004, dressant le bilan à mi-parcours de cette stratégie, la Commission a fait le constat d'un certain échec des efforts engagés du fait de la faible lisibilité de cette stratégie (des objectifs trop nombreux et mal hiérarchisés) et d'un défaut de gouvernance adaptée, la stratégie reposant sur la seule bonne volonté des États-membres. À l'issue d'un large processus de réflexion et de concertation, la stratégie de Lisbonne renouvelée, dite « Lisbonne + » pro-

La notion de cluster : quand les territoires et les entreprises s'allient pour gagner

La notion de district industriel, ou cluster, a été mise en avant dès 1890 par Alfred Marshall. Pour l'économiste anglais, la production industrielle pouvait être organisée par des « grandes entreprises » ou par des districts, ces derniers correspondant à un mode de production reposant sur une division étroite du travail entre plusieurs (petites) entreprises spécialisées.

Aujourd'hui, les avantages qu'une entreprise peut tirer de sa participation à un cluster sont parfaitement connus : comme le constate la DIACT, « dans un district industriel, la coordination remplace le commandement. Les coûts de transaction sont réduits par rapport à l'organisation industrielle d'une grande firme. Les entreprises sont plus flexibles et adaptables. Elles bénéficient également d'économies d'échelle du fait de la mise en commun des infrastructures, des services (collaboration formelle) et du savoir-faire de chacun (collaboration informelle). Elles bénéficient enfin de la circulation de l'information, grâce à la proximité, la division du travail et la spécialisation des acteurs »⁵.

Les territoires ont aussi tout à gagner de la mise en œuvre d'une politique active de développement des clusters. Ainsi, dans son plaidoyer « pour un écosystème de la croissance » (2004), Christian Blanc prend pour exemple la Catalogne (Espagne) : « la région a lancé une initiative d'identification des clusters. Près d'une centaine de « micro-clusters » ont été identifiés et invités à se structurer (...). Le gouvernement s'est attaché à améliorer la compétitivité des clusters : meilleur accès au marché, encouragement des investissements étrangers, création de programmes de certification de produits pour améliorer la qualité, facilitation du dialogue entre membres des clusters ».

Résultat : « entre 1991 et 2001, le PIB par habitant est passé de 10 190 à 20 120 €. Entre 1995 et 2001, la Catalogne est passée du 20e au 15e rang des régions européennes pour les compétences scientifiques, avec notamment des progressions fortes dans les domaines de la micro-électronique, de l'énergie, des télécommunications, de l'aéronautique, de l'eau, de l'agroalimentaire, du textile et des logiciels éducatifs, domaine dans lequel la Catalogne est devenue l'une des meilleures régions en Europe ».

Au niveau européen, un groupe d'experts réunis par la Commission européenne en 2003 a rappelé « qu'un certain « brouillard » entoure le concept de clusters qui recouvre une variété de structures utilisées à divers fins. Les définitions sont donc nombreuses mais toutes partagent les idées de : Proximité/Réseau/Spécialisation ».

Selon eux, « les clusters sont des groupes indépendants d'entreprises et d'institutions associées qui :

- collaborent et se font concurrence ;
- sont géographiquement concentrés dans une ou plusieurs régions et ce même s'ils peuvent avoir des extensions globales ;
- sont spécialisées dans un domaine particulier lié à des technologies et des compétences communes ;
- reposent sur une base scientifique ou traditionnelle ;
- sont institutionnalisés (ils ont leur propre manager) ou non ».

Sources : - Assemblée des CCI françaises, Bureau de la représentation auprès de l'UE, « Note de synthèse : quelle politique européenne des clusters ? », mars 2006

- www.diact.gouv.fr, dossier SPL, décembre 2006

- Pour un écosystème de la croissance, Rapport au Premier Ministre, Christian BLANC, 2004

pose de recentrer les actions sur la croissance et l'emploi en améliorant les indicateurs et en mettant un certain nombre d'outils politiques communautaires au service de cette ambition.

La place des territoires, en particulier, qui était quasiment absente de la première stratégie de Lisbonne, se voit totalement reconsidérée. Ainsi, la programmation 2007-2013

des fonds structurels européens, qui représente une manne de plus de 300 milliards d'Euros, s'inscrit clairement dans les objectifs de Lisbonne. C'est notamment le cas pour l'objectif « compétitivité régionale et emploi » (ex-objectif 2) qui, au travers de la technique dite du « earmarking » devra flécher 75 % de ses dépenses sur des actions relevant de la stratégie de Lisbonne (innovation, emploi, croissance). En outre, le Comité des régions a été largement consulté, au travers de fréquents « dialogues structurés » avec la Commission sur les objectifs et les méthodes de mise en œuvre de cette stratégie. À l'occasion du premier Dialogue structuré avec la Commission européenne, en mars 2006, Michel Delebarre, Président du CdR, a pu rappeler que les élus locaux et régionaux entendaient « contribuer à une

réappropriation politique de la stratégie de Lisbonne » et préciser que « l'échange d'expériences est vital pour que Lisbonne devienne une réalité au niveau régional et local. Les collectivités régionales sont les mieux placées pour évaluer l'impact des politiques. Cela permet ensuite de mieux ajuster les priorités ».

Signe de cette importance croissante accordée aux territoires dans la stratégie de Lisbonne, une attention nouvelle est portée à la politique des clusters, au travers de la politique régionale européenne notamment (cf. encadré « La notion de cluster »).

Au-delà des enjeux de gouvernance, dont la place plus ou moins grande accordée aux territoires peut être symptomatique, le rôle croissant des autorités locales et régiona-

Rencontre avec Jean-Marc VENINEAUX, DG REGIO

« Il est essentiel d'intégrer toutes les entreprises dans la dynamique d'innovation »

Comment peut-on définir l'innovation ?

La Commission européenne dans sa contribution à la réflexion, menée avec la DIACT, sur le cadre de référence stratégique national et la préparation des programmes opérationnels pour 2007-2013⁶ retient comme caractérisation possible de l'innovation le processus qui « implique une forte interaction de plusieurs catégories d'acteurs, tout au long d'une démarche qui mêle dans un continuum d'allers et retours les idées de nouveaux produits ou procédés, le modèle économique de leur commercialisation, l'organisation et la gestion de sa mise en œuvre, l'étude prospective du marché, la conception industrielle ou encore la maîtrise technologique ».

Quel peut-être le rôle des acteurs publics dans un processus d'innovation ?

Il n'y a pas de règle générale. L'acteur public peut être un simple accompagnateur du processus ou, au contraire, un véritable leader qui va inciter les entreprises à coopérer. Par exemple le président du Land de Bavière a joué un rôle très actif en s'appuyant sur des grands groupes comme BMW et BAYER pour fédérer le tissu économique régional dans une collaboration active. Il ne faut cependant pas oublier que l'essentiel est qu'il existe des contacts entre les entreprises privées, le monde de la connaissance et les autorités publiques, contacts desquels naîtra une dynamique d'innovation. Mais peu importe qu'un acteur public soit ou non à l'origine de ces contacts.

Quel est selon vous le territoire le plus pertinent pour mettre en œuvre une politique d'innovation ?

Là encore il n'y a pas de règle. L'approche retenue sera fonction de la singularité des territoires. S'il fallait néanmoins désigner un territoire pertinent pour mettre en œuvre une politique d'innovation, le territoire régional semble approprié, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, même si en France la répartition des compétences, notamment dans le domaine économique, n'est pas totalement clarifiée, la région est la collectivité qui détient la compétence de principe au terme de la loi. Par ailleurs, l'innovation nécessitant à la fois une certaine proximité et une taille critique, le territoire régional semble le mieux à même d'accueillir une politique d'innovation. Mais je rappelle qu'il n'y a pas de règle et que, par exemple, Grenoble ou Cambridge mènent une politique d'innovation efficace.

Pensez-vous que, notamment à travers la politique des SPL, des stratégies efficaces en faveur de l'innovation peuvent être mises en œuvre à un niveau infrarégional ?

Évidemment, cela peut être un des éléments d'une politique d'innovation qui doit identifier l'ensemble des composantes utiles de son système régional d'innovation. Les pôles de compétitivité sont importants

pour développer l'innovation mais ne sont qu'un sous-ensemble de ce système. Il est essentiel de toucher l'ensemble des entreprises, y compris les PME qui ne seraient pas engagées dans un pôle. La politique des SPL peut jouer ce rôle.

Qu'impliquent les changements d'orientation de la politique de cohésion pour la période 2007-2013, désormais centrée sur l'innovation ?

Il est essentiel que les élus comprennent que la politique de cohésion de l'Union européenne a failli disparaître dans les régions et donc dans toute la métropole en ce qui concerne la France. Ceci s'explique par le fait que certains États membres voyaient mal son utilité pour des pays riches et qu'il est très difficile de mesurer l'effet des fonds structurels, notamment à cause du saupoudrage dont ils ont été l'objet pour la période 2000-2006.

Concentrer la politique de cohésion pour la période 2007-2013 sur des thématiques précises, telles que l'innovation ou les TIC, est le seul moyen de renforcer la compétitivité européenne et donc l'efficacité de cette politique.

Cela implique un complet changement de culture de la part des élus français qui devront renoncer à utiliser les fonds structurels pour aménager leurs territoires sans inscrire leur action dans un objectif d'accroissement de leur compétitivité. Désormais, ils devront croiser leur logique territoriale avec la logique thématique de l'Union européenne.

Quels sont les indicateurs qui permettent d'évaluer une politique d'innovation et quelle est la place de la France en la matière ?

Le tableau de bord européen de l'innovation, qui permet de mesurer annuellement l'efficacité des politiques d'innovation menées dans les États membres, retient cinq grandes familles d'indicateurs :

- les moteurs de l'innovation permettent de mesurer les conditions nécessaires au développement d'un potentiel d'innovation (par exemple, le système éducatif),
- la création de connaissances se rapporte aux investissements en R et D,
- l'innovation et l'esprit d'entreprise mesure la prise en compte de l'innovation au niveau des entreprises,
- les applications de l'innovation permettent de mesurer les effets de l'innovation sur l'activité économique,
- la propriété intellectuelle se rapporte à la création de connaissance (brevets, marques,...).

La cinquième édition du tableau de bord (janvier 2006) a permis de déterminer que les « bons élèves » en matière d'innovation sont la Suisse, la Finlande, la Suède, le Danemark et l'Allemagne. La France se classe quant à elle parmi les « États réalisant des performances moyennes » avec, notamment, le Royaume Uni, la Belgique et l'Italie tandis que le groupe des « États en cours de rattrapage » compte, entre autres, le Portugal, la Slovénie et la Hongrie. Enfin, on trouve dans le groupe des « États perdant du terrain » l'Espagne, la Roumanie ou encore la Bulgarie. Trois indicateurs pénalisent en particulier la performance française : la formation tout au long de la vie, la R & D académique financée par le secteur privé et l'innovation non technologique.

les est également synonyme d'un certain décloisonnement de la stratégie de Lisbonne. Alors que cette stratégie est appréhendée de manière très sectorielle à l'échelle nationale (le Ministère de l'Emploi et le Ministère de la Recherche proposent par exemple chacun leur déclinaison de cette stratégie, sans véritables interactions), sa mise en œuvre territoriale conduit bien souvent à faire sauter les barrières traditionnelles. Ainsi, les collectivités locales peuvent mobiliser des fonds européens pour construire une stratégie intégrée autour de l'emploi et de l'innovation, incluant un volet formation initiale et continue, en lien avec les universités, un volet aide à la création d'entreprises innovantes et un volet aide à la promotion/commercialisation des produits ou des process. En ce sens, l'approche territoriale de la Stratégie de Lisbonne est probablement la plus pertinente car elle contribue à multiplier les interfaces et les occasions de partenariat, qui s'avèrent déterminants pour enclencher une dynamique d'innovation, comme nous l'avons vu précédemment.

Cette mise à disposition des fonds structurels européens au service de la stratégie de Lisbonne constitue une véritable opportunité pour rendre celle-ci plus opérationnelle, mais elle est aussi une nécessité. Dans le contexte d'élargissement de l'Union européenne aux 10 pays d'Europe centrale et orientale, la donne de la politique régionale a en effet profondément évolué. L'effort étant désormais principalement porté sur la convergence, qui concerne avant tout les nouveaux États membres, le principe de fonds structurels à destination des pays de l'Europe à 15 a fait l'objet de difficiles débats, certains pays, comme la Grande Bretagne, plaidant pour une renationalisation de la politique régionale dans les pays de l'Europe à 15. Si un accord a pu finalement être trouvé sur la reconduction d'une politique régionale consécutive à destination de ces pays, c'est au prix d'une réorientation profonde de ses objectifs. Alors que la politique régionale s'inscrivait jusque-là dans une logique de cohésion territoriale et de rattrapage des déséquilibres interrégionaux (logique dont le dispositif de zonage est emblématique), l'objectif «compétitivité régionale et emploi» de la programmation 2007-2013 vise désormais à promouvoir les stratégies en faveur de la croissance, de l'emploi et de la compétitivité dans les territoires, sans considération de la situation propre à chaque territoire en termes de richesse.

Qui plus est, la Direction générale de la Politique régionale au sein de la Commission européenne n'a cessé d'insister ces derniers mois, lors des dialogues avec les autorités de gestion des programmes, sur la nécessité d'une réussite quantitative et qualitative de la prochaine programmation, qui passe par une progression sensible des capacités de recherche et développement et du taux d'emploi dans les territoires bénéficiaires des fonds structurels, au risque sinon de délégitimer définitivement la nécessité d'une politique régionale européenne pour les pays de l'Europe à 15 (cf. encadré «Rencontre avec Jean-Marc Venineaux»).

Des politiques nationales et régionales préexistantes

Cette impulsion politique, dont nous venons de dessiner les contours prend place dans un contexte national et régional particulier, marqué par une grande diversité de politiques en faveur du développement local, et de l'innovation en particulier.

L'action des grandes institutions du monde local

Le champ du développement économique local est traditionnellement marqué par l'intervention de divers acteurs, qui sont conduits à travailler très régulièrement, voire quotidiennement avec les petites villes :

Les chambres de commerce d'industrie

Les Chambres de commerce et d'industrie sont des établissements publics à caractère administratif, placés sous la tutelle administrative du Ministère des PME, du Commerce, de l'Artisanat et des Professions libérales. Elles ont deux grandes catégories de missions : institutionnelles ou d'appui aux entreprises (leurs ressources en ce domaine proviennent essentiellement de l'impôt) ; industrielle et commerciale (les services qu'elles gèrent sont rémunérés par les utilisateurs).

Concrètement, elles sont chargées de représenter les intérêts des entreprises auprès des pouvoirs publics et sont régulièrement consultées à ce titre, notamment dans le cadre de l'élaboration de documents d'urbanisme et/ou de planification stratégique en matière économique. D'autre part, elles sont chargées d'appuyer les entreprises dans leur développement, en apportant une expertise ciblée aux porteurs de projet, en réalisant des études de marché, en favorisant la reprise et la transmission d'entreprises, etc. Elles assument l'ensemble de ces missions en s'appuyant sur un maillage fin du territoire puisque chaque chambre (dont le ressort est départemental) dispose d'antennes dont les responsables sont les interlocuteurs quotidiens des chefs d'entreprise et des élus des petites villes.

Les CCI sont fédérées au niveau national au sein de l'Association française des chambres de commerce et d'industrie (ACFCI).

Les communautés de communes

Créées par la loi Chevènement de 1999, les communautés de communes sont aujourd'hui au nombre de 2 300 et concernent nombre de petites villes.

La première mission économique des communautés de communes relève de l'aménagement de zones d'activités, mais elles s'engagent également dans des opérations de soutien à l'artisanat et au commerce avec l'aide du FISAC.

De manière plus générale, force est de constater que l'action des petites villes en matière de développement économique s'inscrit désormais presque systématiquement dans le cadre d'une compétence intercommunale (qu'il s'agisse

d'une communauté de communes ou d'une communauté d'agglomérations).

Les conseils généraux

Si l'action et le développement économiques ne relèvent pas directement des compétences des Conseils Généraux dans les textes, ces derniers sont souvent l'interlocuteur privilégié des entreprises installées ou souhaitant s'implanter. Les Conseils généraux contribuent en effet par leurs politiques à leur apporter services, conseils, informations, ainsi que des aides financières. Leur action en matière d'aménagement et de commercialisation de zones d'activités est, en particulier, déterminante pour les petites villes.

Les conseils régionaux

Les Conseils régionaux ont vu leur rôle en matière de développement économique consacré par la loi du 13 août 2004, qui leur confie notamment l'élaboration de schémas régionaux de développement économique. Ces schémas ont vocation à coordonner l'ensemble des actions qu'ils conduisent en direction des entreprises, et plus globalement, en termes d'aménagement économique du territoire.

Les Conseils régionaux soutiennent ainsi la création, la transmission et le développement des entreprises industrielles, artisanales, de commerce et de service ainsi que l'arrivée d'activités nouvelles. Ils contribuent au développement des outils de financement, de sensibilisation à l'entrepreneuriat et de soutien aux réseaux d'accompagnement à la création d'entreprises.

Ils facilitent l'accès des entreprises aux marchés internationaux. Ils contribuent au développement technologique et à l'innovation, en s'appuyant sur un réseau d'universités et de grandes écoles qui garantit la ressource technologique nécessaire aux besoins des PMI. Pour cela, il s'appuie aussi sur les dynamiques de filières et les pôles de compétitivité.

Les Conseils régionaux sont souvent conduits à articuler l'ensemble de ces interventions autour de contrats territoriaux, qui incluent souvent un volet économique. C'est le cas des contrats de petites villes ou de bourgs-centres en Aquitaine (cf. encadré).

D'autre part, la loi du 13 août 2004 charge également la Région de définir les besoins de formation et d'élaborer une stratégie en formation professionnelle. Elle subventionne ainsi les centres de formation d'apprentis et les établissements de formation initiale du travail social et des professions paramédicales et de sages-femmes. Elle finance également des actions de formation professionnelle continue pour les demandeurs d'emploi, en assurant une rémunération pendant la formation pour les stagiaires non indemnisés par l'Assédis.

Articulée à un rôle de coordination des stratégies de développement économique, cette compétence en matière de formation s'avère un levier d'action précieux pour encourager

le développement de pôles d'excellence territoriaux et la structuration de filières économiques.

Le contrat de petite ville ou de bourg-centre en région Aquitaine

Pour les petites villes et bourgs-centres, la Région Aquitaine encourage la mise en œuvre d'une charte aboutissant à la définition d'un programme contractualisable.

Cette charte, outil de réflexion fondé sur une large concertation, doit fournir les éléments nécessaires pour définir les priorités de développement et d'aménagement et en particulier déterminer les opérations soumises au financement régional au regard des capacités financières de la commune, des programmes en cours ou à venir (assainissement, enfouissement des réseaux, déviations...) et des interdépendances avec les communes environnantes (intercommunalité, programme mis en œuvre à l'échelle du territoire auquel la commune appartient).

L'engagement partenarial entre la commune et la Région est réalisé au travers d'une convention pluriannuelle, d'une durée de 3 à 4 ans qui mentionnera les projets communaux retenus. Les actions que la Région souhaite contractualiser dans le cadre d'une petite ville ou d'un bourg-centre portent notamment sur les problématiques de développement.

Ainsi, la région peut concourir au financement d'actions ayant pour objectif de conserver et renforcer le tissu commercial et artisanal et s'insérant dans une démarche globale de développement économique à l'échelle de la commune, de la petite ville ou du pays.

Source : *interventions.aquitaine.fr*

Les interventions des organismes para-publics

Autour des institutions que nous venons de présenter, gravitent un certain nombre d'organismes para-publics œuvrant dans le développement économique :

Les agences de développement

Les agences de développement et les comités d'expansion sont des associations loi 1901, rassemblant, sur un territoire donné, l'ensemble des acteurs qui concourent au développement économique de ce territoire.

L'originalité des agences et des comités tient à la composition partenariale de leurs instances : assemblée générale et conseil d'administration réunissent élus ; représentants des chambres consulaires, des unions patronales, des syndicats de salariés ; personnalités qualifiées : chefs d'entreprise, universitaires, etc. Ce partenariat, qui permet et organise la confrontation d'expériences et de points de vue différents, entretient l'esprit d'innovation et l'adaptation permanente aux évolutions de la vie économique.

Les principaux domaines d'intervention des agences et des comités sont les suivants :

- Appui aux entreprises
- Conseil aux collectivités locales
- Actions européennes
- Études et communication

Les agences de développement, qui sont particulièrement présentes dans les petites villes (cf. encadré sur l'ADUC) sont fédérées au niveau national au sein du Conseil national des économies régionales.

L'ADUC, un outil mutualisé au service de l'ingénierie du développement des petites villes

Outil permanent d'observation, d'analyse, d'appui technique à l'émergence de projets de développement et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage des collectivités locales, l'ADUC a été créée en 1989 par Yves Dauge, Sénateur d'Indre-et-Loire et maire honoraire de Chinon.

Intervenant initialement sur un territoire regroupant vingt communes, l'ADUC s'émancipe aujourd'hui de son territoire d'origine (l'Indre-et-Loire) pour intervenir dans la Vienne, mais également dans le Loir-et-Cher, à Salbris à la demande de la communauté de communes qui accueille une importante plateforme de transport logistique.

L'agence agit aujourd'hui dans plusieurs domaines :

- Économie : actions de promotion économique et prospection de repreneurs/de créateurs d'entreprises ; micro-crédits pour les porteurs de projets.
- Urbanisme : mise en place de plans d'urbanismes communaux, appui à la restauration du patrimoine culturel et à la préservation du patrimoine naturel, aménagement de ZAC.
- Coopération : accompagnement technique des actions de coopération décentralisée des collectivités.

Les incubateurs d'entreprises

Les incubateurs d'entreprises technologiques innovantes ont été créés en 1999 à l'initiative du Ministère de la Recherche. Ils soutiennent et accompagnent des projets de création d'entreprises reposant sur une innovation technologique, en s'appuyant sur des centres de compétence comme les Universités et les laboratoires de recherche. Ils financent des études préalables à la création d'entreprise. De nombreux projets reçoivent un financement complémentaire de OSEO-ANVAR⁷.

Les centres régionaux de transfert technologique et plates-formes technologiques régionales

Les centres régionaux de transfert technologique ont pour vocation la diffusion des technologies avancées dans le tissu économique. Ce sont des centres de compétences auxquels les entreprises peuvent s'adresser lorsqu'elles se heurtent à un verrou technologique ou lorsqu'elles veulent accroître leur compétitivité par l'utilisation de nouvelles techniques. Les CRITTs analysent le problème posé, proposent des solutions disponibles sur le marché ou résolvent eux-mêmes le problème. Ils peuvent assurer des prestations de formation.

Les plates-formes technologiques régionales sont quant à elles des centres de ressources technologiques au service des entreprises. Elles fédèrent les compétences d'établissements d'enseignement (IUT, lycée, école nationale professionnelle...) et d'autres structures (CRITT...) pour favoriser le transfert de savoir-faire et d'innovation. Elles assurent donc des prestations techniques, de conseil et de formation. Du fait de cette relation de proximité avec le tissu économique locale, elles sont largement présentes dans les petites villes. À titre d'exemple, quatre des six plates-formes technologiques

de la région Centre sont implantées dans des petites villes (Maintenance de thermographie infrarouge à Chinon ; CAO, DAO, modélisation, analyse de matériaux et essais à Montargis ; fonderie express, moules et prototypage rapide à Vierzon ou encore Plastique et matériaux composites à Amboise).

Les CRITTs et les Plates-formes technologiques sont soutenus par l'État et les collectivités locales pour leur mission d'intérêt général. Ils sont également rémunérés par les bénéficiaires de leurs prestations.

Plus récemment, nous avons assisté à une tentative de rationalisation de l'offre en centres de transferts et plates-formes technologiques au travers de la création d'agences régionales de l'innovation, comme c'est le cas en Bretagne (cf. encadré)

Zoom sur une agence régionale de l'innovation : Bretagne Innovation

Fondée en 1988 par le Conseil régional de Bretagne, Bretagne Innovation est une association loi 1901 au service de la recherche et de l'innovation.

Les différents membres de l'association sont :

- des entreprises régionales à caractère industriel et technologique,
- une centaine de conseillers du Réseau de développement technologique (RDT) qui visitent et conseillent chaque année un millier d'entreprises,
- les 14 Centres d'innovation technologique (CIT) qui aident au diagnostic des besoins technologiques et au développement de nouveaux produits et procédés au sein des PME et PMI,
- les 7 technopoles qui encouragent et facilitent les implantations d'entreprises innovantes en Bretagne,
- des représentants d'établissements supérieurs et de recherche ainsi que les institutions impliquées en amont dans la définition et la mise en œuvre des politiques d'innovation.

Outre la coordination du Réseau de développement technologique, des Centres d'innovation technologique et du Réseau des Centres relais innovation (CRI), Bretagne Innovation assure deux missions principales : elle accompagne les petites et moyennes entreprises dans leurs projets d'innovation, notamment en leur donnant accès aux différents réseaux de compétence de la région, et, d'autre part, elle associe la Bretagne à des projets européens. Elle promeut, par exemple, le développement de partenariats technologiques entre des entreprises bretonnes et européennes.

Bretagne Innovation reçoit des financements du Conseil régional de Bretagne, de l'État et de l'Union européenne.

Source : www.bretagne-innovation.tm.fr

Enfin, ce panorama ne saurait être complet sans une référence explicite aux dispositifs nationaux.

Au travers de ses services concentrés tout d'abord (Directions départementales de l'équipement, Directions régionales de l'industrie, de la recherche et de l'environnement), l'État dispose d'un réel pouvoir d'encadrement et d'accompagnement des projets territoriaux de développement économique.

Les DRIRE interviennent ainsi pour accompagner le développement des petites et moyennes industries. Les divisions « Développement Industriel » assurent cette mission avec pour objectifs prioritaires :

- Accompagner individuellement les entreprises pour les aider à mener à bien leurs projets de développement notamment en utilisant les aides financières à destination des entreprises, en instruisant et en assurant le suivi des dossiers individuels de demande de subvention.
- Concevoir et animer des actions pour assurer des conditions favorables au développement des entreprises. L'animation du tissu vise essentiellement à faire émerger des synergies entre les entreprises et leur environnement et à mener des actions de sensibilisation sur les enjeux majeurs de développement des PME/PMI.
- Connaître le tissu industriel régional afin de comprendre et anticiper ses évolutions. Ceci comporte notamment une analyse des enjeux industriels par secteur d'activité et par bassin d'emplois.

Cette action quotidienne est complétée, depuis la fin des années 1990, par une série d'appels à projets et de labels destinés à encourager l'émergence de bonnes pratiques du développement local et à susciter une émulation entre les acteurs locaux. Les pôles d'économie du patrimoine, les pôles de compétitivité ou, plus récemment, les pôles d'excellence rurale, s'inscrivent dans cette évolution.

Les pôles d'économie du patrimoine

Le concept de pôle d'économie du patrimoine apparaît en 1993-1994. Les PEP répondent à un objectif de développement économique local qui doit s'appuyer sur une ressource patrimoniale. Il doit d'abord être un projet de territoire, que ce territoire soit structuré ou non en communauté de communes ou en pays. Ce territoire peut être défini par une réalité géographique, historique, une zone d'échange économique, une structuration administrative. Le patrimoine sur lequel il s'appuie a une définition très large: monumental classique, rural vernaculaire, industriel, paysager, ethnographique, de savoir-faire, de traditions, de produits.

Il s'agit à partir de ce support patrimonial de constituer une thématique forte, susceptible de fédérer l'ensemble des projets de développement.

Ces projets doivent rassembler les acteurs de la vie économique locale autour de plusieurs enjeux, touristique, économique, social. Il s'agit surtout d'une démarche de mise en mouvement des acteurs locaux d'où l'absence de texte contraignant, le rôle de l'État étant d'être un accompagnateur, un facilitateur des projets locaux.

Après 1994, la DATAR a lancé un appel à projets auprès des collectivités et des acteurs locaux, dont certains ont été sélectionnés: 20 en 1995, 14 en 1997. Les territoires et les patrimoines concernés sont très divers, quelques exemples: le baroque en Catalogne, les volcans de la Haute vallée de l'Ardèche, le paysage dans la baie d'Hyères, l'Arboretum des Barres, la porcelaine de Limoges ou encore le patrimoine roman dans le Pays Mellois (cf. encadré).

Les projets ainsi élaborés ont été réalisés par les collectivités locales qui ont construit des plans de financement faisant appel au soutien de l'État (FNADT), à des crédits européens, etc.

Une double expérimentation pour le Pays Mellois

Le syndicat mixte du Pays Mellois, au cœur des Deux-Sèvres, met en place le double dispositif expérimental national Pays d'art et d'histoire et Pôle d'économie du patrimoine.

Au cœur d'un territoire dont la démographie est assez déséquilibrée, la politique patrimoniale menée depuis 2001 s'efforce de donner du sens à des actions culturelles jusque-là étanches: festival des Romanes de Melles d'Art contemporain (exposition dans les églises), animation de sites touristiques (Mines d'argent des rois Francs).

Les souhaits des habitants ont été collectés lors des réunions publiques du syndicat et se résumaient au vœu d'être fier de leur patrimoine, richesse culturelle qu'ils ne connaissaient pas.

Les deux outils Pays d'art et d'histoire et Pôle d'économie du patrimoine aident à honorer cette demande des habitants, dont certains ont été pressentis pour intégrer les groupes de travail.

Le projet de patrimoine est établi sur plusieurs socles: la connaissance du patrimoine, la restauration et la mise en valeur paysagère, les balades et découvertes...

Afin de pallier l'absence d'entreprises et d'artisans répondant aux appels d'offres de restauration des chemins, une société coopérative d'intérêt collectif a été montée. Le pari est désormais qu'elle vive et se développe autour de ce projet commun.

Source: Intervention de Cécile Villeneuve, Chargée de mission au Pays Mellois, au cours du colloque national « L'action culturelle, moteur du développement des territoires ? » - Chinon, le 4 novembre 2005

Après cette première phase d'appel à projet, la procédure a été décentralisée et est aujourd'hui à l'initiative des collectivités locales et un réseau a été créé pour mutualiser les expériences.

Les systèmes productifs locaux

Définie par la DATAR comme une stratégie nationale par le bas des clusters régionaux, la politique des SPL, lancée par le gouvernement français en 1999, est une déclinaison française de la politique italienne des districts industriels.

Un SPL, c'est, en quelques mots:

- Une concentration géographique d'entreprises, souvent de petites tailles (PME)
- Une spécialisation poussée autour d'un métier, d'un produit ou d'une technologie
- Des coopérations se traduisant par une mutualisation de moyens, d'outils et de savoir-faire
- Des ressources stratégiques organisées pour constituer des foyers d'innovation en interrelation avec le tissu d'entreprises (cf. organigramme page suivante).

L'intérêt de la politique des SPL est de faire des territoires et de la coopération entre entreprises un moteur du développement économique, thématique qui sera reprise par la suite pour les pôles de compétitivité et les pôles d'excellence rurale.



L'exemple du district industriel de la Vallée de l'Arve

La Vallée de l'Arve est connue pour une tradition ancienne de coopération industrielle dans le domaine du décolletage et de la mécanique de précision. L'obtention du label SPL, en 1999 à l'initiative du Maire de Cluses est venue donner un nouvel élan au territoire, en renforçant la coopération stratégique entre les 150 entreprises répertoriées sur ce créneau industriel.

Réponses groupées aux commandes des donneurs d'ordre, groupement d'achat de matières premières et actions communes à l'export sont ainsi mises en œuvre. Par ailleurs, pour faire face à la pénurie de main-d'œuvre locale et à la nécessité de requalifier les salariés peu qualifiés, les entrepreneurs participent au dispositif Ecrin (Échange et coordination recherche-industrie) de la région Rhône-Alpes, qui a pour but de rapprocher les laboratoires de recherche et les entreprises pour accélérer les transferts de technologies et créer de l'innovation.

Enfin, l'innovation des PME de la Vallée est dynamisée par leurs coopérations étroites avec le Centre Technique de Décolletage et l'observatoire stratégique de la sous-traitance.

Plus récemment, le SPL a fait l'objet d'une labellisation « pôle de compétitivité » autour de la thématique « du décolletage à la mécanique ». Le pôle est désormais géré par l'association « Arve Industries », créée au début de l'année 2006.

Source : annuaire des SPL – DIACT – 2006
Pour en savoir plus : www.arve-industries.fr

Les pôles de compétitivité

Face aux mutations économiques internationales et, par répercussion, nationales, la France a décidé d'initier une politique industrielle de grande envergure, qui reprend quelques-unes des principes de la politique des systèmes productifs locaux : la mise en avant de facteurs clefs de compétitivité industrielle, au premier rang desquelles

se trouve la capacité d'innovation par la R et D, constitue le contexte et les enjeux de la politique des pôles de compétitivité, lancée par le gouvernement français en juillet 2005.

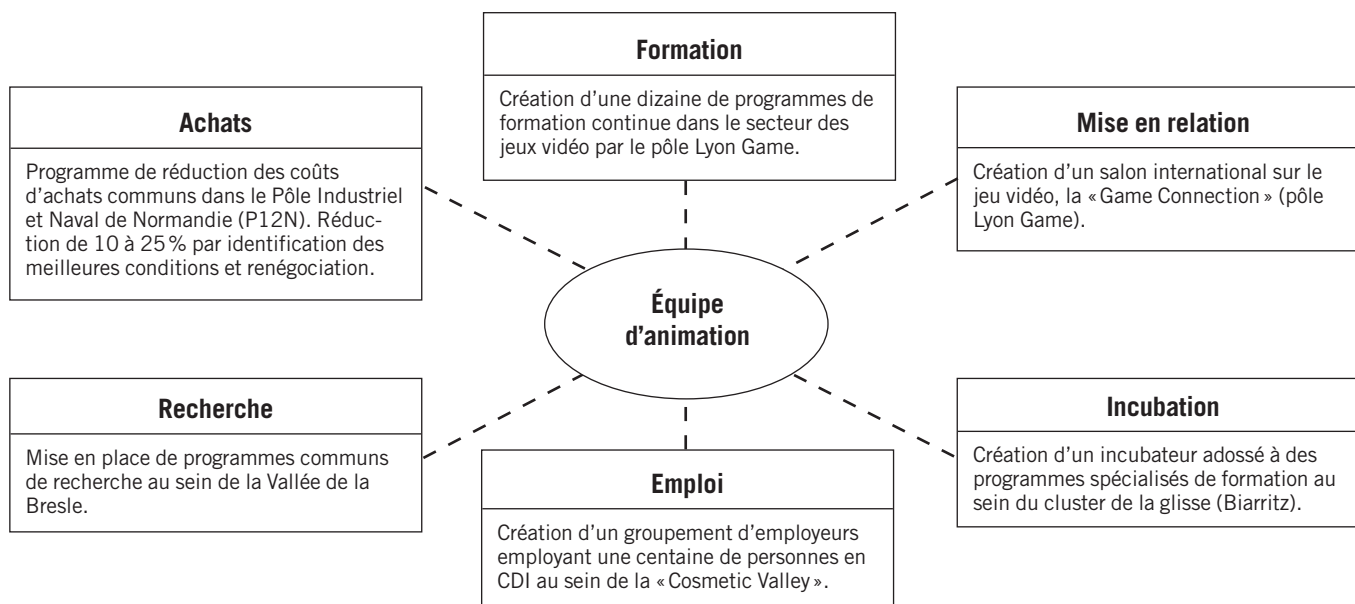
Un pôle de compétitivité réunit, au sein d'un même territoire, entreprises, centres de formation et unités de recherche, engagés dans des projets communs au caractère innovant, et disposant de la taille nécessaire à une visibilité internationale. On distingue des pôles à dominante technologique où la R et D est prééminente, et des pôles à dominante industrielle davantage structurés par la densité du tissu productif et du réseau de commercialisation. Dans tous les cas, partenariat, innovation et visibilité internationale sont des facteurs essentiels de reconnaissance des pôles.

Les pôles d'excellence rurale

Les pôles d'excellence rurale ont été lancés en octobre 2005 par le gouvernement français. S'inspirant de la politique des pôles de compétitivité en zone urbaine, ce sont des projets favorisant le développement des territoires ruraux qui reçoivent à ce titre un financement partiel de la part de l'État. Le label Pôle d'excellence rurale est ainsi attribué à un projet de développement économique situé sur un territoire rural et fondé sur un partenariat entre des collectivités locales et des entreprises privées.

Devant le dynamisme des acteurs locaux, et après deux sessions de sélection, ce sont finalement 376 projets qui ont été labellisés en un an. Avec une contribution de l'État de 210 millions d'euros, les investissements réalisés d'ici 2009 devraient dépasser 1 milliard d'euros.

Exemples d'actions menées par des SPL



Source : « Pour un écosystème de la croissance » p. 68



Forcalquier : une petite ville actrice du pôle « parfums, arômes, senteurs, saveurs »

Le pôle Parfum, Arômes, Senteurs et Saveurs s'appuie sur deux territoires : le Pays de Haute Provence d'un côté, la Communauté d'Agglomération Pôle Azur Provence et la Communauté d'Agglomération de Sophia Antipolis de l'autre. Il regroupe l'ensemble de la chaîne de valeur : des activités agricoles dans la production de plantes à parfum et aromatiques aux activités industrielles dans les arômes et la parfumerie, la cosmétique, l'agroalimentaire-aromatique.

Pour les États comme pour les organisations internationales, la santé, la sécurité des consommateurs et la protection de l'environnement constituent des enjeux primordiaux qui se traduisent par la définition et la mise en œuvre de nouvelles normes réglementaires. Transformer ces exigences réglementaires en opportunité constitue le défi majeur de la filière aromatique et cosmétique. Ce défi est en cela emblématique de l'ensemble des enjeux auxquels la filière aura à faire face au cours des prochaines années pour renforcer le tissu entrepreneurial local, pour lutter contre les délocalisations et les rachats par de grands groupes des PME régionales, notamment en favorisant l'innovation et en valorisant les savoir-faire locaux.

Dans cet objectif, et en lien avec la présence d'un tissu dense d'entreprises spécialisées, Forcalquier et le Pays de Haute Provence accueillent l'Université européenne des saveurs et senteurs. Celle-ci dispense, outre des formations ponctuelles sur des thématiques particulières, une formation continue aux personnes souhaitant valider ou acquérir des compétences sur la fabrication, la réglementation ou la commercialisation des produits issus de la filière. Elle propose en outre au grand public différents stages d'initiation consacrés à l'éveil des sens et organise également des séminaires d'entreprises, des conférences et des ateliers senteurs/saveurs lors de salons ou de manifestations culturelles.

Source : www.universite-saveurs-senteurs.com

Pouvoir d'impulsion et de coordination, articulation des échelles territoriales : deux enjeux structurants

Au terme de ce bref panorama des acteurs et dispositifs publics et para-publics œuvrant dans le développement économique local, un constat s'impose : les territoires français disposent de multiples structures, outils et compétences, pour concevoir et mettre en œuvre des stratégies de développement économique. Pour autant, l'éclatement des acteurs en des entités très différentes ne favorise pas la naissance de projets importants et constitue un réel frein à la recherche de cohérences territoriales. En d'autres termes, le rôle d'impulsion et de coordination est souvent défaillant.

Apporter des réponses à cette carence était une des ambitions de l'Acte II de la décentralisation, qui a confié aux Conseils régionaux la réalisation de schémas régionaux de développement économique. Selon les termes de la loi, « le schéma régional de développement économique définit les orientations stratégiques de la région en matière économique. Il vise à promouvoir un développement économique équilibré de la région, à développer l'attractivité de son territoire et prévenir les risques d'atteinte à l'équilibre économique de tout ou partie de la région ».

Le pôle eurêka de Marmande : innover pour créer de nouveaux débouchés

Les pôles d'excellence rurale, qui visent à encourager l'innovation en milieu rural, concernent principalement les petites villes et témoignent de la possibilité de mettre en œuvre une politique d'innovation efficace sur leurs territoires. À l'image du pôle technologique eurêka de Marmande, ils permettent à ces territoires, que certains disent condamner à une économie résidentielle, de mener des actions concrètes en faveur de l'innovation.

Marmande : l'innovation au cœur du pôle

Le territoire du Val de Garonne dispose d'un tissu industriel diversifié dans les secteurs de l'industrie agro-alimentaire, de l'aéronautique et du bois. Pourtant, par manque de débouchés, des étudiants formés quittent le territoire déjà fragilisé par le vieillissement de sa population.

Encourager la création d'activités nouvelles à forte valeur ajoutée et la coopération entre les différents acteurs pour structurer la filière locale, apporter et transférer des projets innovants aux entreprises locales par le biais de l'incubateur de produit, et conserver les jeunes diplômés sur le territoire en dynamisant la filière : tels sont les objectifs du pôle.

Au-delà de la simple pépinière d'entreprises, qui implique notamment la mutualisation de certains services, le pôle permet d'insérer dans la politique de développement économique du Val de Garonne les dimensions indispensables que sont l'innovation et la logique multi-partenaire.

Ainsi, son caractère novateur résulte des éléments suivants :

- Une logique de réseau : le pilotage du projet présente un caractère novateur en impliquant dès le montage des structures professionnelles, privées, associatives et des organismes de formation.
- L'hébergement de l'incubateur de produit aquitain au sein de la pépinière d'entreprises : sa mission est d'accompagner les PMI dans le développement de nouveaux produits ou l'amélioration des produits existants.
- Les entreprises hébergées (matériaux composites, emballage, conditionnement) appartiennent à des secteurs d'activités en croissance où l'innovation technologique occupe une place importante.
- La démarche Haute Qualité Environnementale (HQE) : le pôle eurêka est la première pépinière dans le département du Lot-et-Garonne aux normes HQE et l'un des premiers chantiers de ce type de la Communauté du Val de Garonne.

Source : site de la DIACT consacré aux PER, dossier de labellisation du pôle technologique eurêka de Marmande

D'autre part, au-delà de cette capacité d'impulsion et de coordination, la question des échelles territoriales pertinente s'avère d'une importance majeure pour conduire des politiques de développement économique, et a fortiori, d'innovation, efficaces. À cet égard, les Pays peuvent constituer un périmètre d'action pertinent pour certains projets concernant des petites villes, comme le montre de façon éloquent l'exemple du pays horloger.

La stratégie de Lisbonne fait entrer les politiques territoriales de développement économique et d'innovation dans une nouvelle ère

Dans ce contexte de diversité des initiatives mais d'absence d'un réel pouvoir de leadership et de coordination des politiques territoriales de développement économique, l'impulsion européenne en faveur de la déclinaison locale et régionale de la stratégie de Lisbonne conduit progressivement, depuis

quelques années, à un remodelage profond des cadres d'intervention. L'accent mis sur l'innovation, en particulier, s'avère un véritable catalyseur pour progresser vers une approche plus globale et plus stratégique de ces politiques.

La Bourgogne est la première région à adopter un schéma régional de développement économique (SRDE)

Au terme d'une concertation de grande ampleur qui a vu l'audition de plus de 500 personnes, le SRDE bourguignon est le premier à être adopté le 17 juin 2005. Il comprend trois parties: un état des lieux et un diagnostic économique; 233 propositions destinées à répondre aux 5 objectifs prioritaires de la région en matière économique; des principes de gouvernance et des fiches d'actions. Une conférence économique régionale est en outre instituée pour assurer son suivi et a mise en œuvre.

Sur la base des difficultés économiques de la région, les objectifs prioritaires identifiés sont:

- L'emploi et tout particulièrement l'emploi durable,
- La mutation économique des territoires,
- La création, la reprise et la transmission d'entreprises,
- L'innovation et la recherche,
- L'attractivité du territoire et le développement international.

Le SRDE bourguignon intègre une enveloppe de 130 millions d'euros pour l'État, de 200 millions d'euros pour le conseil régional et de 400 millions d'euros pour les banques et autres partenaires. Sur cette base, une quinzaine de conventions ont été signées entre la région, la Caisse des dépôts et consignations, des banques, des agences de l'eau, l'ADEME, et l'ANVAR devenue Oséo.

Sources: SRDE de la région Bourgogne
Rapport d'information de Michel Piron, *Gouverner en France: quel équilibre territorial?*, Assemblée nationale, février 2006

Le rapport de Christian Blanc «Pour un écosystème de la croissance» s'inscrit pleinement dans cette évolution. Constatant que la France souffre de handicaps économiques et sociaux qui ne lui permettent pas d'avoir un niveau de croissance économique suffisant, le Député des Yvelines donne la priorité à la compétitivité des territoires. Le rapport analyse l'évolution de l'organisation économique de la France depuis 1945 (mutations économiques, mondialisation...), les conséquences engendrées par cette organisation puis présente les réformes nécessaires au retour de la croissance. Il suggère à cet effet de redonner une dynamique à la croissance autour des trois acteurs que sont l'universitaire, l'entrepreneur et le chercheur et émet des propositions telles que la dévolution aux conseils régionaux d'un certain nombre de compétences (gestion de la totalité des aides aux PME, soutien à l'innovation et à la recherche...), la refondation des universités ou encore le financement accru du système de recherche.

Ce rapport, qui a eu une influence considérable dans le débat français, a largement inspiré la philosophie de la politique des pôles de compétitivité. Il a eu le mérite de proposer un nouveau et stimulant cadre d'analyse sur les politiques territoriales de compétitivité (cf. encadré). Pour autant, il a eu pour effet de marginaliser quelque peu la notion d'aménagement du territoire en associant de façon sous-jacente compétitivité à grandes agglomérations urbaines.

Zoom sur le Pays horloger: le rôle central des acteurs publics locaux dans la coopération inter-entreprises

Fort d'une tradition artisanale et industrielle de haute précision dans les filières du luxe et de la finition soignée, le Pays horloger a profité du FEDER pour valoriser ses atouts et appuyer la mise en œuvre d'une dynamique économique territoriale.

Situé dans le département du Doubs, le Pays horloger se caractérise notamment par un tissu dense de PME et PMI (soit plus de 260 entreprises) centrées sur l'horlogerie et les microtechniques. Cependant, ce tissu est impacté par la Suisse à deux titres. En effet, la concurrence des sociétés helvétiques et la dépendance aux marchés de sous-traitance confiés par des donneurs d'ordres extérieurs sont des facteurs influents sur l'activité des sous-traitants du luxe et de la finition. De plus, cette filière souffre d'un manque de fédération évident et ses entreprises n'exercent souvent qu'une seule activité de production.

Pour remédier à cette situation et renforcer ce tissu économique, notamment par la création d'entreprises et l'émergence de créneaux de prestations de services inoccupés (ou innovants), le Syndicat Mixte du Pays horloger a eu l'idée d'initier une réflexion stratégique, financée en partie par le FEDER, afin de dresser un état des lieux exhaustif des ressources clés disponibles au niveau du territoire et de la filière industrielle, d'analyser l'opportunité d'un projet visant à impulser une dynamique collective, puis d'en étudier la faisabilité. Selon Annie Genevard, maire de Morteau et Présidente du Pays horloger, «le Pays est un lieu de coordination des politiques publiques et un formidable outil de mise en réseau d'acteurs publics et privés. Ainsi, le Pays horloger a su réunir au sein d'une commission mixte «économie» les élus intéressés et la commission économie du conseil de développement, composée de chefs d'entreprises, de représentants des chambres consulaires et des organisations professionnelles du territoire. Le Pays est également un périmètre qui a une taille assez importante et regroupe un nombre d'entreprises suffisant pour réaliser des actions visibles et pertinentes (notion de «bassin d'emploi»). Enfin, le Pays a pour vocation d'élaborer et de mettre en œuvre un projet de territoire, ce qui favorise la mise en place d'un cluster lorsque les trois éléments nécessaires sont réunis (un territoire, ses entreprises et ses unités de formation et de recherche)».

- Cette expérience témoigne de du rôle central des acteurs publics locaux dans l'initiation et la mise en œuvre d'une démarche innovante associant, atours de financements européens, élus locaux et entreprises privés afin de conforter les activités économiques traditionnelles et de favoriser le développement d'activités nouvelles.

Source: *Les fonds structurels européens au service du développement territorial – Recueil de bonnes pratiques pour les petites villes*, APVF et AFCCRE, septembre 2006.

À l'initiative d'associations comme l'APVF, une réflexion a vu le jour, dans le cadre de la préparation de la programmation 2007-2013 des fonds structurels européens, pour pallier aux risques d'une trop grande concentration territoriale des dynamiques d'innovation et réfléchir à un soutien plus marqué aux systèmes productifs territorialisés. S'appuyant sur les acquis de l'appel à projet «pôles d'excellence rurale», cette réflexion s'est traduite par l'organisation d'un colloque en juillet 2007 («l'Europe, un outil de développement pour les petites villes?») et par la valorisation de bonnes pratiques des petites villes en matière de mobilisation de financements européens sur des projets de développement économique, et en particulier d'innovation.

Les fruits de ce travail ont été adressés à l'ensemble des Préfets et Présidents de région et ont partiellement été repris dans les Programmes opérationnels régionaux, même

si une véritable lecture territoriale des enjeux de l'innovation fait trop souvent défaut (cf. encadré).

« Pour un écosystème de la croissance »

Quelques enseignements issus du rapport de Christian Blanc Partant du constat qu' « au plan national, l'économie de notre pays est figée dans une organisation qui date de l'ère primaire (des systèmes nationaux hiérarchisés et verticaux qui font perdre aux interactions entre la recherche, l'enseignement et l'entreprise toute la vitalité d'où naît l'innovation et la compétitivité) », le rapport propose « des réformes concrètes pour recréer un environnement économique fertile dans lequel doit se mettre en place un système biologique, transversale et décentralisé ».

Morceaux choisis

- « Plus que sur les handicaps fréquemment invoqués sur le poids de la fiscalité ou les coûts de production, la perception d'une France trop peu compétitive repose avant tout sur son faible positionnement dans le domaine de l'innovation. »
- « Le déplacement du centre de gravité de notre économie de l'imitation vers l'innovation converge avec le mouvement de mondialisation pour renforcer le rôle de la décentralisation des décisions et des dynamiques régionales. En effet, la vitesse de réaction est le critère de performance n° 1 des systèmes innovants, et celle-ci s'accommode mal de circuits de validation laborieux à l'échelle nationale. À mesure que la réactivité prend le pas sur la planification, l'échelle locale compte plus que l'échelle nationale. »
- « Entre recherche publique et entreprises comme dans le domaine des relations interentreprises, la créativité vient de la circulation fréquente et répétée des hommes qui diffusent les savoirs tacites. Si à longue distance, l'idée précède la relation, dans la proximité, la relation précède l'idée. »

L'innovation au centre du programme opérationnel FEDER de la région Languedoc-Roussillon

Au regard de l'importance de la recherche publique, du montant des aides attribuées par OSEO Anvar (40 M€ au cours des trois dernières années), du nombre de lauréats du concours national de création d'entreprises de technologies innovantes (101 depuis le lancement du concours) et de celui de labels d'entreprises innovantes (30) décernés au cours des trois dernières années, le Languedoc-Roussillon peut être qualifié de région innovante et se place à la cinquième position nationale.

Pourtant, la région fait face à des indicateurs économiques dégradés : faible taux d'industrialisation, taux de chômage parmi les plus élevés des régions françaises, PIB par habitant parmi les plus faibles, ou encore entreprises de taille trop modeste. Dans ce contexte, l'objectif des acteurs régionaux pour la période 2007 – 2013 est à la fois de « donner une grande importance à la priorité essentielle de l'innovation » et de transformer les innovations en succès économiques.

Pour cela, le programme encourage « la mise en place d'un environnement propice à l'innovation (développement des services d'appui aux entreprises et des instruments financiers, création de structures d'interface et de réseaux de partenariat), la coopération entre les acteurs publics et privés, la promotion d'une meilleure exploitation du potentiel d'innovation des entreprises, et du fort potentiel de recherche régional ».

Source : PO FEDER 2007-2013 – document de travail version 2, Préfecture de région Languedoc Roussillon, 31 octobre 2006

Une interrogation majeure sur rôle des acteurs publics dans la coopération inter-entreprises

Une interrogation transversale irrigue l'ensemble de ces évolutions politiques : quel peut-être le rôle des acteurs

publics, notamment des acteurs publics locaux, dans la coopération inter-entreprises ? En d'autres termes, peuvent-ils, et si oui de quelle manière, créer les conditions favorables à la coopération, c'est-à-dire à la coopération d'entreprises concurrentes ?

Acteurs publics et entreprises : des relations de plus en plus développées

Traditionnellement, les relations entre élus locaux et entrepreneurs se limitaient à des rapprochements ponctuels, le plus souvent à l'occasion d'ouvertures et de fermetures d'entreprises. Mais, dans un contexte mondialisé qui voit sensiblement croître les risques de délocalisations et le chômage, une coopération plus étroite entre les sphères publique et privée est devenue indispensable. Ainsi, comme le souligne Gérard Pelletier, maire de Raze et Président de l'Association des maires ruraux, « les collectivités ont des obligations pour faciliter le développement des entreprises à deux niveaux : vis-à-vis des administrations et sur le foncier »⁸.

Parallèlement, le développement de la coopération intercommunale a permis à l'ensemble des communes, y compris les plus petites, de proposer aux entreprises toute une gamme de services, pouvant aller de la diffusion d'informations au soutien juridique.

Coopération inter-entreprises : un rôle moteur des acteurs publics dans la phase initiale...

Concernant les actions visant spécialement à développer les coopérations inter-entreprises, les élus locaux disposent d'un réel pouvoir dans la phase initiale. En l'absence de réseaux préexistant, c'est à eux qu'il incombe de « déclencher chez les entrepreneurs l'envie de coopérer »⁹. Il leur revient en effet d'analyser les besoins et les ressources de leur territoire et de fédérer les acteurs privés autour d'un projet, en leur démontrant, notamment, les économies envisageables ou les gains de productivité attendus.

...mais l'entreprise doit rester au centre de la coopération

Au-delà de cette phase d'initiation, les collectivités locales peuvent, une fois le réseau pérennisé, prendre en charge, totalement ou partiellement, l'animation de la structure de coopération. Cependant, il ne faut pas oublier que c'est aux entreprises, si elles en ont la volonté et les moyens, de faire vivre le réseau puisque c'est à elles que la coopération doit profiter en premier lieu. Ce n'est que dans un second temps que les territoires pourront tirer le bénéfice de cette coopération, en termes d'emplois par exemple.

Dans tous les cas, qu'ils soient en charge ou non de l'animation, qui nécessite par ailleurs de véritables compétences que les plus petites collectivités ne peuvent pas assumer seules, les acteurs publics peuvent bien entendu concourir à son financement.

Les acteurs publics locaux ont donc un rôle capital à jouer pour inciter des entreprises concurrentes à coopérer. De cette coopération dépend la capacité d'un territoire à innover.

**Rencontre avec Adrien ZELLER,
Président du Conseil régional d'Alsace,
Co-président de l'Institut de la Décentralisation**

« L'innovation passe par une politique régionale de proximité »

Comment définiriez-vous l'innovation ?

L'innovation, c'est l'application d'un savoir faire pour changer un processus de production de richesses, le rendre plus efficace et plus compétitif. Je parle de l'innovation marchande, elle ne prend pas en compte d'autres formes d'innovation, telle que l'innovation sociale. Mais elle ne correspond pas non plus uniquement à l'innovation technologique puisqu'elle englobe aussi, à titre d'exemple, l'innovation organisationnelle.

Quel est, selon vous, le territoire pertinent pour mettre en œuvre une politique d'innovation ?

La région semble être le territoire pertinent pour mettre en œuvre une politique d'innovation efficace, à condition qu'elle mène une politique de proximité. Il est en effet indispensable qu'elle diffuse largement l'innovation dans le tissu économique. L'innovation peut être le fruit de TPE – PME et elle doit leur profiter.

Le travail de la région sera dans un premier temps de mettre en relation toutes les entreprises concernées par un domaine d'innovation. Il faut qu'elles puissent se rencontrer, échanger des informations, dans un cadre qui leur permette de dépasser la logique de concurrence.

Dans un second temps, la région pourra créer des plateformes technologiques territorialisées associant entreprises privées, chercheurs et universités. En Alsace, ont ainsi été créées des plateformes dans le domaine d'activité de chaque bassin d'emploi, dans des petites villes la plupart du temps. Mais il faut cependant reconnaître que les autorités régionales n'ont pas assez d'influence sur les universités pour mener une politique pleinement efficace.

Comment territorialiser une politique d'innovation ?

Il faut créer une certaine interactivité avec l'ensemble des acteurs de l'innovation, et en premier lieu les collectivités infrarégionales. Mais la région ne doit pas attendre qu'un maire attire son attention sur tel ou tel projet, elle doit prendre les devants. Pour cela, en Alsace, les agents de la région chargés du développement économique, qu'ils soient titulaires ou contractuels, ont l'obligation de résider dans les territoires. C'est la condition d'une réelle connaissance des territoires et de leurs acteurs. C'est le vecteur principal d'une politique de proximité.

Une articulation avec l'offre locale de formation à ne pas négliger

S'il est communément admis que seuls les grands sites universitaires sont légitimes à proposer des formations généralistes, rien ne s'oppose à ce que des sites de taille plus modeste proposent des formations spécialisées (cf. infra). Ainsi, la ville de Lannion (19 350 habitants, Côtes-d'Armor), accueille sur son territoire un Institut Universitaire Technologique spécialisé dans l'informatique et la communication. Cela présente un intérêt majeur non seulement pour les étudiants qui peuvent suivre des formations qui leur correspondent réellement, mais aussi pour la collectivité qui met à disposition des entreprises de son territoire

un personnel qualifié et en adéquation avec les attentes du tissu économique.

Pierre Albertini, député – maire de Rouen, Président de l'Association des villes universitaires de France

« La taille critique est un faux débat »

« Nous sommes arrivés au bout de la logique d'essaimage en raison de la concurrence entre les universités et de la stagnation globale des effectifs y compris dans les universités de plein exercice comme Saint-Étienne, Pau ou Le Mans. L'intérêt des petits ou moyens sites universitaires est d'abord de renforcer l'attractivité du territoire. À Saint-Étienne, par exemple, 13 000 étudiants apportent 150 millions d'euros dans le tissu local. Mais attention, la taille critique est un faux débat pour un site universitaire. Ce qui compte, l'attractivité des sites pour les étudiants, est lié à la cohérence et la singularité des formations. Toulon ne recrute que dans le Var. Or une université comme son nom l'indique a vocation à s'adresser à la mobilité. Le caractère captif des étudiants est un problème. Est-il intéressant pour un petit site universitaire de développer des formations généralistes ? Non. On peut avoir un site attractif avec 2 000 étudiants, des IUT, des licences, des masters si on est en cohérence avec les besoins locaux et si l'attractivité fait que l'on recrute au-delà de son territoire ».

Source : actes du colloque sur les nouvelles villes étudiantes, Nîmes, 7 avril 2006.

Les petites villes peuvent donc, légitimement et sans complexe, occuper toute la place qui leur revient en matière de formation, et ce d'autant plus qu'au-delà de la formation initiale, elles disposent d'un important levier d'action sur la formation continue, notamment par le biais de leurs relations avec les maisons de l'emploi et les groupements d'établissements publics locaux d'enseignement.

Au travers de cette analyse historique et politique du lien entre innovation et territoire, nous sommes amenés à constater que l'impulsion européenne en faveur de la déclinaison locale et régionale de la stratégie de Lisbonne, est en passe de transformer progressivement mais profondément les politiques publiques et le rapport des acteurs publics locaux aux questions économiques, en leur conférant des marges de manœuvres et un rôle nouveau. C'est particulièrement le cas pour les petites villes et leurs élus.

Deux enseignements émergent en particulier :

Un rôle nouveau est accordé aux acteurs locaux pour impulser et coordonner des dynamiques territoriales d'innovation.

Si le rôle de l'entreprise est central, car les innovations sont la plupart du temps mises en œuvre par des acteurs privés, l'intervention publique trouve une nouvelle légitimité joue un rôle majeur dans les relations de proximité et les systèmes relationnels de ces dynamiques d'innovation. Parce qu'ils sont créateurs d'interfaces, d'espaces de dialogue, de rencontre et d'échange, les acteurs publics

locaux peuvent contribuer de façon décisive à améliorer la qualité de ces systèmes relationnels.

Cela suppose de mettre en place des systèmes de gouvernance ouverts, souples et réactifs afin de pouvoir mieux coordonner et canaliser la mobilisation des différents acteurs en présence.

L'approche territoriale des logiques d'innovation est essentielle.

La politique des systèmes productifs locaux comme la politique des pôles de compétitivité ont souligné la pertinence d'une approche décentralisée des logiques productives pour optimiser les processus de création d'entreprises, de coopérations public privé, d'innovation, et, au final, d'emploi. Pour autant la notion de maille reste trop prégnante dans les représentations des acteurs, comme en atteste la polémique du zonage des pôles de compétitivité, alors que notre modèle économique repose avant tout sur des logiques de réseau, souples et décloisonnées.

L'importance de ces deux variables plaide pour une solide analyse des contextes territoriaux et la mise en place de dispositifs de soutien adaptés, ce qui implique de s'appuyer sur une gouvernance et des compétences adéquates, mais aussi d'aller à la recherche des « bonnes pratiques » nationales ou européennes. Ce sera l'objet du second volet de cette étude, plus méthodologique, que de s'atteler à cette ambition.

II. CONCEVOIR, METTRE EN ŒUVRE ET ÉVALUER UNE STRATÉGIE TERRITORIALE EN FAVEUR DE L'INNOVATION : DES CLEFS POUR LA RÉFLEXION ET POUR L'ACTION

Nous avons pu constater au travers de ce bref panorama des politiques territoriales en faveur de l'innovation que la complexité des enjeux rendait indispensable la mise en place d'une véritable stratégie, qui puisse renforcer la cohérence et la visibilité de l'action publique dans ce domaine. Une telle stratégie repose avant tout sur une forte mobilisation politique des élus, car elle est le meilleur moyen de dépasser les situations apparentes de concurrence pour mobiliser les acteurs publics et privés autour d'un projet partagé.

Pour autant, la qualité des outils et des méthodes mobilisées est essentielle. Concevoir une stratégie de développement dans un secteur aussi complexe et multiforme que l'innovation, c'est en effet être capable :

- de poser un diagnostic fiable sur les atouts et les faiblesses du territoire en la matière, sur les dispositifs en présence ;
- de fixer des objectifs réalistes, progressifs et mesurables ;

- d'évaluer les actions mises en place pour se placer dans un processus d'amélioration permanent ;

- de mobiliser l'ensemble des acteurs concernés au sein d'un système de gouvernance souple et efficace.

Autant de qualités de l'élu-développeur que nous allons désormais aborder, sous forme de grandes étapes, en gardant constamment à l'esprit qu'une stratégie d'innovation efficace implique bien souvent de dépasser les limites administratives de la commune pour s'inscrire dans une démarche intercommunale, voire infra-régionale.

Étape n° 1 : Réaliser un diagnostic économique de son territoire

Le diagnostic est souvent considéré comme le passage obligé du projet de développement territorial ou encore comme un impératif méthodologique auquel il est difficile de se soustraire pour espérer obtenir des financements départementaux et régionaux. Ce caractère incontournable du diagnostic a probablement été accentué par la mise en place de la politique des pays, issue de la loi Voynet de 1999, qui s'est accompagnée de la mise en place de « chartes » comportant à la fois un état des lieux du territoire et un projet de développement dans une optique prospective.

Au-delà de ces considérations juridiques ou formelles, il importe de ne pas sous-estimer l'importance de cette étape. Bien souvent, en effet, la qualité du diagnostic et la façon dont il a été élaboré seront déterminants pour la suite. On peut alors envisager de façon schématique, deux options :

- Où le diagnostic est considéré comme une formalité pour passer à l'étape suivante, et on le confie sans réel suivi à un prestataire extérieur ou à un étudiant stagiaire. Dans ce cas de figure, le risque est que le diagnostic ne reflète pas la situation réelle du territoire, telle qu'elle est vécue par les acteurs, d'une part ; et qu'il soit peu ou pas du tout réapproprié par les acteurs et les décideurs d'autre part.
- Où bien le diagnostic est envisagé comme une étape essentielle de la démarche, dans le sens où il doit être le moment de faire travailler ensemble pour la première fois des acteurs animés par des logiques différentes, de poser un regard partagé sur le territoire, en d'autres termes de construire un sens commun. Dans ce cas, le diagnostic est élaboré de façon participative, sur la base d'outils quantitatifs mais aussi qualitatifs, et il fait l'objet de messages-clés synthétiques qui peuvent être facilement intégrés et réappropriés par les élus, les chefs d'entreprises, les organismes publics et parapublics, etc.

Quels sont les objectifs de ce diagnostic ? Il s'agit avant tout de s'interroger sur les caractéristiques du tissu économique local, son évolution sur le temps de long, afin d'identifier des opportunités de développement et de combler des lacunes.

Quelques éléments de méthode

Afin de rester la plus concrète et la plus complète possible, la méthode que nous vous proposons s'articule autour de six questions permettant de dresser le profil économique d'un territoire communal et de le situer dans la dynamique locale. Toutes ces questions sont issues du document «Alimenter un diagnostic de territoire communal» diffusé par le Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU) en octobre 2006.

Il va s'en dire que la méthode qui en découle n'a d'autres ambitions que de fournir un exemple concret de la manière d'établir un diagnostic économique et, par conséquent, ne saurait avoir qu'une valeur indicative.

Dans un souci de lisibilité et de pédagogie, nous présenterons, pour chacune des questions, l'intérêt et l'objectif de l'analyse, avant de nous pencher plus en détail sur son objet.

Les questions à se poser

1. Existe-t-il une politique intercommunale en terme d'économie locale ?

L'objectif est ici de déterminer s'il existe, à un niveau supra communal, une stratégie de développement économique. Cela permet, d'une part, de se faire une idée très précise des dynamiques et évolutions du tissu économique dans lequel s'inscrit la commune et, d'autre part, d'assurer une certaine cohérence avec les actions qui seront mises en œuvre au niveau communal.

L'analyse doit porter sur l'ensemble des documents existants au niveau de l'intercommunalité, ainsi que sur tous les projets programmés, étudiés, ou simplement pressentis.

2. Comment se situe la commune dans son bassin d'emploi (et sa région) ?

L'objectif est double puisqu'il s'agit tout à la fois de connaître le rôle de la commune dans son bassin d'emploi et ses capacités à capter de nouvelles activités ou de nouveaux employés, mais aussi de savoir si la commune est spécialisée dans un domaine d'activités particulier, tel que le tourisme, l'agriculture ou, en ce qui nous concerne, les nouvelles technologies.

Pour cela, doivent être analysés :

- Les caractéristiques du bassin d'emploi dont dépend la commune : le nombre d'emplois, les secteurs porteurs et les secteurs en récession, les zones d'activités,
- Les projets porteurs au niveau intercommunal,
- La place de la commune dans le bassin d'emploi, notamment la part de la commune dans l'emploi et sa position selon les filières,
- Le rayonnement du territoire aux niveaux européen (jumelages, image...), national et des structures associatives.

3. Quelle est la dynamique du milieu économique local ?

Il s'agit ici de mesurer les caractéristiques économiques de la commune, son attractivité – tant pour les populations permanentes et touristiques que pour les industries et les commerces de proximité – ainsi que sa dépendance, ou son indépendance, vis-à-vis d'autres territoires.

Concernant plus particulièrement les petites villes, il est nécessaire de s'intéresser à l'existence de savoir-faire traditionnels qui pourront faire l'objet d'une valorisation économique. Aubusson constitue l'un des exemples les plus significatifs de cette nécessité.

Aubusson et la tapisserie : une histoire ancestrale et pleine d'avenir

La tapisserie d'Aubusson compte 6 siècles d'histoire. Aubusson (Creuse, 5 000 habitants), est le seul centre de production à rassembler sur le même site toute la chaîne de métiers concourant à la réalisation d'une tapisserie. Après Boucher, Watteau, Miro, Picasso, Le Corbusier, Lurçat, ce sont Castelbajac, Texier, Garouste, Lichtenstein ou encore Stella qui confient leurs œuvres aux lissiers d'Aubusson. Une trentaine d'ateliers, galeries et manufactures y perpétuent cet art patrimonial. Les musées, l'école nationale d'art décoratifs, l'atelier du Mobilier National et les nombreuses expositions témoignent du dynamisme de la ville en la matière.

Pour parvenir à ce résultat, la municipalité, après avoir réalisé un diagnostic précis des activités présentes sur son territoire, a décidé de concentrer ses efforts sur la valorisation de ce savoir-faire ancestral mais néanmoins très porteur, notamment en terme d'emploi et de renommée internationale. Pour cela, différentes actions ont été, sont ou seront menées : création d'un intranet commun aux entreprises d'un même réseau, développement des relations inter-entreprises, création d'un système productif local de la tapisserie.

- Cet exemple fournit la preuve évidente qu'un diagnostic pertinent, fondé sur l'observation objective de l'histoire et de l'actualité d'un territoire, constitue la base de toute politique de développement local.

Source : www.ville-aubusson.com

Il convient par conséquent d'analyser notamment :

- Les types de secteurs d'activités présents sur le territoire communal et leur évolution : quelle est la place, respectivement, de l'agriculture, de la production, de l'artisanat, de la logistique, des services à la population ou encore du tourisme ?
- L'évolution des besoins des secteurs d'activités représentés, par exemple, en terme d'infrastructures.
- La pertinence et l'intérêt de regroupements géographiques des activités au sein de pôles ou de zones d'activités.

4. Quel est le dynamisme de la commune en matière d'emploi ?

Le but est de connaître les entreprises implantées sur le territoire communal, mais aussi dans les communes voisines, afin d'identifier éventuels besoins (en locaux par exemple), les extensions ou les délocalisations prévues et, in fine, les risques pour l'emploi.

Par conséquent, la réflexion doit notamment porter sur :

- La localisation des grands pôles d'emploi de la commune,
- Les menaces de fermeture d'entreprises et les projets d'implantation de futures entreprises,
- L'adéquation entre l'offre d'emploi et la demande.

5. Quelles sont les filières de formation existantes dans la commune ?

Déterminer s'il existe une adéquation réelle entre les formations proposées par les différents établissements scolaires ou de formation et l'offre d'emploi est primordial. Cela permettra par la suite d'adapter la stratégie de développement économique aux potentialités locales.

Pour cela, les questions doivent logiquement porter sur les besoins des entreprises et les filières de formations présentes sur le territoire communal, mais aussi dans les communes voisines, afin d'identifier les mouvements, actuels et futurs, des populations et des entreprises, que ceux-ci s'effectuent en faveur ou au détriment de la commune.

6. Quels sont les terrains ou les locaux disponibles pour l'installation d'entreprises ?

Il s'agit de savoir si la commune est en capacité de répondre aux besoins des entreprises présentes futures ou, en d'autres termes, de s'assurer que la commune aura bel et bien les moyens de profiter pleinement des fruits de sa stratégie de développement économique.

Ainsi, il convient de vérifier le taux de remplissage des zones d'activités, la disponibilité de terrains ou locaux pour accueillir de nouvelles entreprises, ou encore de s'assurer de l'existence d'un niveau suffisant de services aux entreprises.

Un diagnostic ne peut néanmoins se fonder uniquement sur ces éléments quantitatifs. Il est en effet utile de mener une enquête qualitative, sous forme d'entretiens avec les acteurs-clés, sur les éventuels facteurs de blocages ou résistances au changement. Cela permettra d'anticiper les difficultés et de les surmonter d'autant plus facilement.

Les sources d'information à mobiliser

Quelles ressources mobiliser pour rassembler les données et construire ce diagnostic ?

Force est de constater que les petites villes ne disposent pas, la plupart du temps, des moyens et des compétences nécessaires pour mener ce type de diagnostic, qui représente un travail assez lourd.

Plusieurs sources d'information peuvent toutefois être mobilisées :

- Les CCI et les CRCI sont ainsi les partenaires les plus aptes à aider les collectivités, et les petites villes en particulier, à effectuer une analyse économique de leur territoire, de par leur proximité avec le tissu économique. N'hésitez donc à vous rapprocher de l'antenne de la CCI sur votre territoire, qui pourra, le cas échéant vous

fournir un certain nombre de données et/ou de travaux d'ores et déjà réalisés.

- Les services déconcentrés de l'État, et notamment les DRIRE, qui disposent souvent de données agrégées sur la création d'entreprises et le secteur de l'innovation.
- L'Observatoire des territoires : Le portail de l'Observatoire des Territoires, géré par la DIACT, vise à faciliter l'accès du plus grand nombre à une sélection d'informations territoriales produites par les organismes publics. Il rassemble des sites constitués dans un cadre interministériel autour de questionnements, de thèmes ou de territoires, caractéristiques des enjeux des politiques publiques d'aménagement et de développement des territoires. (www.territoires.gouv.fr)

En ce qui concerne l'ingénierie, si votre commune ou votre intercommunalité (pays y compris) ne dispose pas d'un service développement économique suffisamment étoffé pour conduire ce type de mission, vous avez la possibilité de faire appel à un prestataire externe : un consultant spécialisé (voir à ce sujet le répertoire des consultants en aménagement et développement territorial, réalisé par ETD) ou un étudiant stagiaire (issu d'une formation aux métiers du développement territorial). Si la deuxième option est moins onéreuse pour votre collectivité, elle diffère quelque peu de la première, dans la mesure où tout stage intègre une dimension formative, ce qui implique de mobiliser le temps et les compétences d'agents de la collectivité.

Dans les deux cas, veillez à ce que le cahier des charges du travail demandé soit suffisamment précis pour que le produit fini corresponde bien à vos attentes.

Étape n° 2 : Construire un système de gouvernance efficace

Un rapport réalisé par la DIACT et la Commission européenne en 2006 précise en ces termes les enjeux de la gouvernance des politiques territoriales de l'innovation ;

« Résolument liée aux spécificités d'un territoire, l'innovation doit être appréhendée de manière globale et partenariale, s'ouvrir à tous les champs de l'économie et de la société et être systématiquement pensée en lien avec les environnements interrégionaux, nationaux et européens. Le caractère complexe de l'innovation nécessite une sensibilisation et un accompagnement des acteurs publics et privés, propre à développer des capacités collectives nouvelles ».

Face à ces nouveaux enjeux, force est de constater que la gouvernance traditionnelle des politiques publiques, qui se limite aux principales autorités publiques, n'est pas source d'efficacité collective. Le défi qui se pose alors aux acteurs publics est d'associer les acteurs déterminants du territoire et de mettre en place des outils adaptés.

Si les modalités de la gouvernance sont profondément liées aux caractéristiques du territoire concerné, quelques conseils généraux peuvent toutefois être formulés :

En premier lieu, la gouvernance ne se limite pas à la concertation et à l'association des acteurs-clés aux grandes décisions. Elle est aussi et surtout un système de mobilisation des acteurs sur la durée. De ce point de vue, le benchmarking (évaluation comparée des performances au travers de quelques indicateurs synthétiques) et les échanges de bonnes pratiques sont des outils précieux d'inspiration, d'amélioration et de dynamisation du cadre territorial de l'innovation.

**La gouvernance du pôle d'excellence rurale
« Énergies renouvelables : valorisation
des ressources naturelles » du pays « Terres
Romanes en Pays Catalan »**

Situé en Pays Catalan, autour de la ville de Prades, sous préfecture des Pyrénées-Orientales, Terres Romanes est un territoire essentiellement montagnard, caractérisé par un milieu naturel diversifié et une économie basée principalement sur les activités touristiques, agricoles et de services. La ruralité de ce territoire se traduit par un certain nombre de contraintes pour le développement des activités économiques (infrastructures insuffisantes et devenues inadaptées, isolement, étroitesse des marchés locaux, manque de main-d'œuvre qualifiée, concurrence agressive des entreprises espagnoles) qui représentent autant de handicaps qui fragilisent le tissu économique.

Le pôle d'excellence « Énergies renouvelables : un nouveau vecteur de développement alternatif » se veut une approche territoriale novatrice et exhaustive de la valorisation des ressources naturelles. En effet, ce programme vise clairement à faire des ressources naturelles une opportunité de développement économique et ce de deux manières complémentaires : d'une part en consolidant et en adaptant les activités et les emplois existants à la valorisation énergétique des ressources naturelles et, d'autre part, en diversifiant l'activité économique via la valorisation de nouvelles filières (filières bois énergie et solaire).

La gouvernance est assurée par deux structures : Le Pays Terres Romanes et le Parc Naturel Régional des Pyrénées Catalanes. Elles sont avant tout des espaces de concertation, des lieux de démocratie participative. Ces structures correspondent à un territoire, à un partenariat de gouvernance locale entre acteurs publics et entre acteurs publics, privés et associatifs et à un projet de développement socio-économique et environnemental durable. Ce projet de développement durable, largement débattu et établi dans le cadre d'une large concertation entre les différents acteurs publics et privés a vocation à fédérer toutes les énergies autour de quelques axes pertinents pour la valorisation de ce territoire.

Source : *poles-excellence-rurale.diact.gouv.fr – dossier de candidature*

D'autre part, une gouvernance efficace appelle la mise à disposition de compétences adaptées ne correspondant pas toujours aux compétences que l'on trouve habituellement dans le secteur public et dans le secteur privé. Ces compétences comprennent des fonctions d'animation du réseau des acteurs de l'innovation, de mise en relation d'acteurs spécifiques au sein de ce réseau, dont les complémentarités peuvent être sources d'innovation, des fonctions d'interface ou encore des fonctions de management de l'innovation.

Quelques éléments de méthode

Puisque l'innovation naît de la coopération, il convient, une fois le diagnostic économique établi, de proposer aux

acteurs concernés – entreprises, centres de recherches, établissements scolaires, collectivités locales – qui auront été identifiés, un cadre d'échanges adapté, qui permettra de créer une véritable dynamique d'innovation tenant compte des besoins et des capacités du territoire.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le rôle de l'acteur public local est central, tout particulièrement dans la phase initiale de la constitution du réseau et la définition d'un système de gouvernance adéquate. Néanmoins, il ne faut pas oublier que seules les entreprises privées sont capables de créer et de mettre en œuvre l'innovation nécessaire au développement local et que l'acteur public n'a pas vocation à s'y substituer.

Fédérer les entreprises autour de propositions concrètes

Permettre la coopération de l'ensemble des acteurs du processus d'innovation, et notamment des entreprises privées, n'est pas chose aisée. Cette coopération, pourtant si nécessaire à l'innovation, n'est ni évidente ni naturelle pour des petites ou moyennes entreprises habituées à travailler en quasi – autarcie et à se faire concurrence sur des territoires limités.

L'acteur public doit donc user de son impartialité présumée et de sa vision transversale du territoire pour convaincre les entreprises de coopérer et les amener à repenser leurs stratégies personnelles afin qu'elles s'insèrent dans une stratégie commune à l'ensemble du territoire.

Pour parvenir à cet objectif, l'acteur public devra non seulement s'appuyer sur le diagnostic économique du territoire qu'il aura préétabli mais aussi proposer des actions concrètes. Celles-ci peuvent consister, dans la phase de démarrage du réseau, en des actions simples telles que la participation commune à des salons, la création d'un site internet ou encore le groupement d'achats. Ces actions auront pour effet, tout en n'engageant que modérément les entreprises, de leur démontrer la possibilité et les bénéfices d'une coopération. Par la suite des actions plus structurantes pourront être envisagées.

Structurer les relations entre les différents acteurs

Dans un second temps, le rôle de l'acteur public va être de faire vivre le réseau, au sein d'un cadre d'échanges plus ou moins institutionnalisé. Pour cela, il convient de construire et d'organiser des lieux de concertation et de codécision réunissant l'ensemble des acteurs, qu'il s'agisse des entreprises privées, des autres collectivités locales ou des organismes de formation et de recherche.

Au sein de cette structure, l'acteur public doit gérer les événements et les relations entre les différentes catégories d'acteurs et devancer les risques de rupture. Il va s'en dire que ce rôle de médiation et d'arbitrage est capital et que, du moins dans la phase de démarrage du réseau, il est le seul à pouvoir le remplir.

En outre, l'acteur public peut élaborer des programmes d'actions en partenariat avec les autres acteurs du développement et en tenant compte de leurs besoins. À cette fin, il doit régulièrement rencontrer ses partenaires pour déterminer avec eux les modalités de coopération et participer aux instances de propositions ou de décisions. C'est dans le cadre de ces instances, qu'il lui revient d'instituer, en y associant le plus largement possible les autres acteurs du réseau, qu'il pourra proposer des actions concrètes en faveur de l'innovation.

L'animation de réseaux : un métier à part entière

Chef d'entreprise parmi les chefs d'entreprises, l'animateur occupe une place centrale puisque c'est à lui qu'il revient d'initier, de cristalliser et de développer le réseau d'entreprises.

Dans la phase d'initialisation, l'animateur doit sensibiliser les entreprises, formaliser un projet de coopération, fédérer les entreprises autour de ce projet en s'appuyant sur une structure existante sur le territoire ou en en créant une.

Entouré par le premier noyau dur d'entreprises, il dresse un état des lieux des forces, des faiblesses et des besoins du territoire afin de mettre en lumière les projets envisageables. Puis, il identifie les ressources nécessaires.

Dans la phase de cristallisation du réseau, sont principalement réalisées des actions concrètes dont les résultats sont visibles à court terme (achats groupés, communication collective, salon commun...). Ces actions ont deux objectifs : répondre aux attentes immédiates des entreprises et les convaincre des avantages de l'action collective.

Sous la tutelle des entreprises, l'animateur pilote les projets d'actions et est moteur dans le respect des objectifs : il informe les entreprises de la vie du réseau et facilite leur mise en relation. Il anime le réseau en lui donnant un cadre d'échanges collectifs (ex : petits-déjeuners hebdomadaires). Il manage et assure l'ingénierie des projets en les structurant, en les formalisant et en recherchant les financements nécessaires.

Il assure la communication, notamment sur les résultats obtenus, entre les entreprises du réseau (communication interne) et entre le réseau et son environnement (communication externe). En outre, il gère et administre la structure du réseau, notamment en organisant les réunions de bureau du Conseil d'Administration et de l'Assemblée générale. Enfin, sous la tutelle des administrateurs, il tient le budget.

Dans la phase de développement du réseau, l'animateur recherche, innove et prospecte. Il propose des projets collectifs nouveaux. Il s'informe des moyens de veille économique et stratégique disponibles et répercute l'information à ses membres.

Les compétences auxquelles ces fonctions successives que l'animateur doit remplir font appel sont aussi diverses et variées que l'ingénierie de projet, la technicité et la capacité d'anticipation, notamment des besoins des entreprises. Mais, plus qu'ailleurs du fait du jeu des relations coopération/concurrence entre les entreprises, les qualités humaines requises pour animer sont aussi importantes que les compétences techniques. L'animateur doit tisser des liens relationnels forts pour répondre aux besoins, dynamiser, convaincre et proposer.

Source : *Initialiser, cristalliser et développer un réseau d'entreprises : un métier*, Inter-preneur, CDIF, cahier n° 5, mai 2005

Il faut néanmoins préciser que ces missions, qui nécessitent des compétences spécifiques et l'équivalent d'un emploi temps plein, peuvent, et dans la plupart des cas doivent, être confiées à un animateur.

Comme le rappelle Jean-Antoine Duprat, Délégué général du Conseil national des réseaux de villes, à propos

de l'animation des réseaux de villes, « l'équipe d'animation doit être d'un niveau suffisant pour comprendre le système dans son ensemble, connaître les principes d'organisation et de fonctionnement de chacun des sous-systèmes qui le composent et faire fonctionner ensemble ces sous-systèmes, en respectant leurs diversités et spécificités d'organisation, de compétence et de fonctionnement.

Pour bien piloter un réseau de villes, qui est un système adaptatif complexe, il faut disposer de compétences égales ou supérieures à celles des pilotes de chaque sous-système »¹⁰.

Savoir adapter son rôle aux besoins et à la volonté d'autonomie des entreprises

Tout au long de la vie du réseau, de sa constitution à sa pérennisation, l'acteur public doit toujours garder à l'esprit que le réseau, pour être bénéfique au territoire, doit d'abord bénéficier aux entreprises. C'est ce que rappelle Xavier Roy, secrétaire général du Club des districts industriels français.

Rencontre avec Xavier ROY, Secrétaire général du Club des districts industriels français

« Dans un SPL, les acteurs privés du réseau passent d'une logique de consommateur à une véritable logique d'acteur »

Dans la phase émergente d'un SPL, la phase antérieure à la constitution et au développement des réseaux, le rôle des acteurs publics locaux (collectivités territoriales, CCI, syndicats professionnels, agences de développement...) est central. En effet, ce sont eux qui sont le plus souvent à l'origine du projet et à qui il appartient, notamment, de repérer les acteurs pouvant être impliqués, les domaines d'activités et le territoire concernés, en général le bassin d'emploi, la communauté de communes ou le département pour ce qui est du noyau dur. Il leur revient en outre de créer les conditions matérielles et le climat de confiance qui permettront à des entreprises initialement concurrentes de se rencontrer et de collaborer.

C'est ensuite aux acteurs privés du réseau de s'en approprier les projets et le fonctionnement, ce qui implique qu'ils gèrent plus directement la cellule d'animation, et de passer ainsi d'une logique de consommateur à une logique d'acteur. Pour cela, la gestion et la direction du SPL peuvent être confiées à une association regroupant notamment les entreprises motrices.

Cependant, à ce stade de maturité avancée du cluster, les acteurs publics conservent un rôle qui n'est pas négligeable, puisque d'une part ils continuent à être sollicités pour le financement et que, d'autre part, ils garantissent la pérennité de la démarche en permettant de faire le lien entre les autres démarches de développement du territoire tels que par exemple les projets de pays.

Le rôle des acteurs publics évolue donc avec les activités des SPL qui relèvent généralement au début d'actions de communication commune, d'achats groupés, de participation à des salons, des études de diversification produits/marchés, de la formation, etc.. Par la suite, avec l'autonomisation des acteurs privés, des actions plus structurantes peuvent être envisagées, comme la gestion collective des ressources humaines, des travaux de recherche commune, des investissements partagés, des partenariats export, etc.

Étape n° 3 : Mettre en œuvre des actions directes en faveur de l'innovation

Une fois les atouts et faiblesses du territoire en matière d'innovation clairement identifiées, autour d'un consensus réunissant acteurs publics et privés, il faut œuvrer à la mise en œuvre d'actions ciblées, hiérarchisées, mais intégrées dans une stratégie d'ensemble, pour consolider le tissu des jeunes entreprises innovantes et créer un terrain favorable à l'éclosion de nouvelles entreprises et/ou de projets innovants dans des entreprises déjà existantes. Pour ce faire, le cycle de vie de l'entreprise doit être pleinement pris en compte :

Dans une phase d'amorçage, tout d'abord, les fonds d'amorçage et les systèmes de capital risque seront d'une importance déterminante. Ils pourront utilement être complétés par une politique intelligente d'environnement des entreprises, qui contribue à augmenter l'attractivité globale du territoire (infrastructures, services publics, qualité de vie, rayonnement culturel, etc.).

Dans la phase de pérennisation et de développement des jeunes entreprises, un soutien particulier devra être accordé à la professionnalisation des structures et à la mutualisation de certains projets. C'est à ce moment que la mise en place d'outils de veille et d'intelligence économiques peuvent s'avérer pertinents.

Quelques éléments de méthode

Répondre aux besoins des entreprises innovantes en matière d'information

Pour le Club des industriels français, « la veille permet de collecter et de traiter l'information qui peut être utile aux entreprises, mais aussi aux organisations pilotes de cluster. Elle assure une surveillance de ce que font la concurrence ou les partenaires ; en elle-même, elle est innovante par ses méthodes.

L'innovation et la veille intègrent une double composante pour celui qui les met en œuvre : sa capacité à évaluer ses propres performances par rapport à l'environnement et sa capacité d'anticipation permettant d'identifier une approche, une stratégie, c'est-à-dire des priorités, des objectifs et des moyens de mise en œuvre »¹¹.

L'objectif est donc d'offrir une information stratégique aux entreprises d'un réseau ou, plus largement, d'un territoire. Pour cela, différentes mesures peuvent être envisagées : établissement de partenariats solides entre les centres de recherche privés/publics et les entreprises, exploitation en profondeur des ressources internet, participation à des projets internationaux en recherche et développement, engagement dans des activités systématiques de surveillance de la concurrence, ou encore participation régulière à des conférences scientifiques.

Il va s'en dire que les informations ainsi récoltées doivent faire l'objet d'une large diffusion auprès des entreprises concernées.

Médiaforest : l'intelligence économique au service du développement territorial

En mettant en place Médiaforest, système de veille sur la filière bois, la Communauté de communes de Mimizan a permis de faire de son territoire un moteur dans la promotion et le développement de cette filière. Jean Bourden, Maire de Mimizan et Président de la Communauté de Communes nous explique les enjeux de ce projet.

Située dans le massif des Landes de Gascogne, premier massif forestier cultivé d'Europe la Communauté de Communes de Mimizan est au cœur de la filière forêt-bois-papier d'Aquitaine. La transformation du pin maritime concerne sur le territoire près de 1 emploi sur 3.

C'est dans les années 90, alors qu'un plan social aux Papeteries de Gascogne entraînait le départ de 700 personnes du territoire et la fermeture de 13 classes de primaire, que la volonté des élus s'est affirmée : valoriser les activités de la forêt et du bois, communiquer et promouvoir l'utilisation du pin maritime. Créer des emplois de matière grise pour « désenclaver le territoire » et rendre ainsi service à des entreprises plutôt fermées sur leur culture professionnelle et distancées par les évolutions organisationnelles et technologiques sont les objectifs qui ont prévalu au choix des moyens.

Très vite la Communauté de Communes de Mimizan s'est alors orientée sur les NTIC, outils les plus adaptés aux problématiques rencontrées : une filière aux structures multiples, des entreprises et des savoir-faire mais peu de communication, une pratique de veille sur les nouveaux produits et process limitée, une information cloisonnée, des besoins en main-d'œuvre mais une méconnaissance des formations couplée à une image dévalorisée des métiers. D'où un travail important de recherche, de traitement, et d'organisation de l'information au travers d'un site portail sur la filière pin des Landes en Aquitaine : Mediaforest.net, mis en ligne dès 1997.

L'intérêt de l'action que la Communauté de Communes a initiée est triple : elle a créé une information qui, sans le service apporté par mediaforest.net ne serait pas accessible ; elle a donné matière à une coopération publique/privée ; elle a engagé un processus de travail et de relations avec les professionnels de la filière.

Mediaforest témoigne du fait que les petites villes ont un rôle à jouer pour contribuer au développement de leurs territoires. Si la notion de proximité est a priori plus patente que dans les grands centres urbains, elle n'est pas suffisante pour animer la relation avec les acteurs économiques locaux. Dans le cas de Médiaforest, l'utilisation des T.I.C agit non seulement sur l'animation locale – il faut aller chercher l'information et l'organiser avant de la diffuser – et oblige à rester en permanence en prise directe avec l'information pour avoir des opportunités et être en mesure de les transformer.

Contact :

Stéphanie Berbille
Chargée de mission développement économique
Communauté de Communes de Mimizan
Tél. : 05 58 09 44 55
contact@mimizan.com
Site internet : www.mediaforest.net

Source : La Tribune des petites villes, février 2006

Améliorer les facteurs d'attractivité de son territoire

Comme le rappelle ETD dans une de ses notes en date d'avril 2005¹², sur laquelle s'appuient largement les développements qui suivent, « l'attractivité d'un territoire ne saurait être appréhendée comme une réalité absolue, isolée et figée dans le temps ». Il est cependant possible d'évoquer, à titre indicatif, ce que peuvent faire les collectivités pour attirer de nouvelles entreprises, notamment innovantes, sur leurs territoires.

Généralement, les collectivités se contentent de travailler à l'amélioration de l'environnement des entreprises, qu'il s'agisse, par exemple, de l'amélioration des voies de communication, de la création ou la requalification de zones d'activités ou encore du développement d'un réseau haut débit ou d'une offre immobilière et foncière adaptée.

Mais en recherchant une plus grande visibilité nationale et internationale de leur territoire par une spécialisation des activités industrielles en présence, certains projets vont plus loin. Cela implique de développer des services plus spécialisés en faveur des entreprises (on pense notamment à ceux que nous avons traités plus haut et qui se rapportent à la veille économique), de soutenir des filières-clés et de veiller au rapprochement entre entreprises, formation supérieure et recherche.

Rencontre avec Sébastien Huygue, député du Nord, auteur d'un rapport au Premier Ministre sur l'attractivité du territoire pour les sièges sociaux des grands groupes internationaux (Assemblée Nationale, octobre 2003)

« Les collectivités locales ont le pouvoir de rendre leurs territoires plus attractifs »

Si on devait hiérarchiser les différents critères de l'attractivité d'un territoire, je dirais que le premier d'entre eux est sans aucun doute celui des infrastructures. Elles doivent faciliter l'accès des entreprises au territoire mais aussi les relations qu'elles entretiennent avec leurs clients et leurs fournisseurs. Pour cela, il est nécessaire que ces infrastructures aient une capacité d'accueil suffisante et ne soient pas encombrées.

Le second facteur d'attractivité est l'environnement économique du territoire. Les entreprises ont en effet besoin des services d'expertise et de conseil en matière économique, que ceux-ci soient fournis par les collectivités locales ou par des organismes consulaires. En outre, la fiscalité est un critère déterminant dans le choix de localisation d'une entreprise.

Enfin, l'environnement de services joue aussi un rôle important. On peut notamment citer les services en matière de transports collectifs ou de restauration.

On voit au travers de ces quelques exemples que les collectivités locales disposent de réelles marges de manœuvre pour améliorer l'attractivité de leurs territoires.

Afin d'illustrer cette approche, ETD, dans la note précitée, cite le cas de l'agglomération du Creusot Montceau-les-Mines: « Pour relancer son attractivité, la Communauté urbaine a fait le pari de renforcer ses potentialités liées à son savoir-faire industriel (par le soutien à la formation, à la recherche-développement, etc.): tradition métallurgique, secteur électronique-mécanique. Elle a également mis en place un programme de réhabilitation de friches industrielles et d'aménagement de ZA, la création d'une plateforme multimodale, l'amélioration des infrastructures pour tirer partie de son positionnement géographique, etc. Cette politique commence à porter ses fruits: trois groupes industriels, notamment étrangers, s'y implantent et vont créer plusieurs centaines d'emploi dans des secteurs com-

me la fabrication de matières plastiques, la construction de machines ou la métallurgie».

Il existe donc de réelles marges de manœuvres pour les petites villes en la matière, ce que confirme Sébastien Huygue (cf. encadré ci-contre).

Participer au financement des entreprises

Le Code général des collectivités territoriales autorise, en son article L. 1511-2, les collectivités infra-régionales – les départements, les communes et leurs groupements – à aider financièrement les entreprises. Néanmoins, les conditions dans lesquelles peuvent intervenir ces collectivités sont très encadrées.

Il est en effet nécessaire, pour qu'un département, une commune ou un groupement de communes accorde une aide directe à une entreprise, que la région, qui détient la compétence en la matière, définisse préalablement par délibération les conditions de sa propre intervention. Ce n'est que dans un second temps que les autres collectivités, dans le cadre d'une convention conclue avec la région afin de déterminer les conditions de leurs propres interventions, pourront apporter leur soutien financier à des entreprises.

Alpha – Dil : un financement adapté pour les créateurs d'entreprises

Créée en 1990, Alpha – Dil est une association de prêts d'honneur, travaillant en étroite collaboration avec l'Agence de développement et d'urbanisme du chinonais, dont la mission est d'accueillir les créateurs d'entreprises et de les accompagner dans l'évaluation, le montage et le suivi de leur dossier et dans la recherche de financement.

Dans cet objectif, les prêts d'honneur, complémentaires à un concours bancaire, sont octroyés sans intérêt. Leur montant varie de 2300 à 7600 €, remboursé au terme d'un différé de 6 mois sur une durée de deux à cinq ans. Le bénéficiaire est suivi pendant toute la durée du prêt, notamment par l'intermédiaire d'un réseau de parrainage.

Pour l'attribution des prêts, les critères d'appréciation suivants sont pris en compte:

- La viabilité économique du projet: équilibre du plan de financement, existence d'un marché, réalisme du prévisionnel d'activité notamment.
- La concurrence: Alpha – Dil veille à ce que son intervention en faveur d'une entreprise ne conduise pas à fragiliser gravement une entreprise qui exerce une activité similaire, sur une même zone de chalandise.
- Le développement local: Alpha – Dil est attentive à la valeur ajoutée du projet pour le Chinonais, que ce soit en terme de richesse, d'emploi, d'image ou de filière.

Le territoire d'intervention est celui du Pays du Chinonais. L'association est composée principalement de collectivités locales et d'entreprise et ses partenaires techniques sont France Initiative Réseau, le Chambre des métiers d'Indre-et-Loire et l'Agence de développement et d'urbanisme du Chinonais.

Au 31 juillet 2003, Alpha – Dil avait contribué à la création de plus de 230 entreprises.

Source: Brochure d'information Alpha – Dil, juillet 2003

Si l'intervention des collectivités infra-régionales ne respecte pas les conditions générales d'intervention fixées

par la région, elle est illégale. Par conséquent, la seule marge de manœuvre dont disposent ces collectivités est de participer au financement des aides régionales. Ces aides peuvent prendre la forme de subventions, d'avances remboursables, de prêts ou encore de bonifications d'intérêts.

La problématique du financement se pose principalement pour les PME dont les projets ne réunissent en général pas les conditions nécessaires pour attirer des financeurs traditionnels. Les politiques des conseils régionaux à destination de ces entreprises revêtent par conséquent une importance particulière.

Les aides à l'innovation en région Languedoc-Roussillon

Afin de favoriser l'innovation, la région Languedoc-Roussillon s'est dotée, en partenariat avec Oséo, d'une palette d'aides aux entreprises extrêmement étendue : aide aux projets innovants, accès à la garantie, capital risque SORIDEC, contrat de développement innovation, prêt participatif d'amorçage, aide au partenariat technologique international, garantie capital PME, garantie Biotech, garantie Énergie, caution sur projets innovants ou encore aide ante-crédit entreprise innovante.

S'il est capital pour une entreprise innovante, notamment une PME, de pouvoir bénéficier d'aides variées et répondant à ses besoins, il est parfois difficile de se retrouver dans ce labyrinthe administratif et financier. C'est pourquoi, la région a mis en place, à destination des entreprises, un site Internet¹³ détaillant une à une les aides auxquelles elles peuvent prétendre.

Parmi celles-ci, à titre d'exemple, les entreprises de moins de 2000 salariés peuvent se voir attribuer, pour financer un projet d'innovation ayant une composante technologique et présentant des perspectives concrètes de commercialisation, une aide sous forme d'avance à taux zéro, remboursable en cas de succès du projet.

Autre exemple : la région est à l'origine d'un fonds d'amorçage CREALIA et est actionnaire de la société SORIDEC. Le premier permet d'accorder aux entreprises des prêts d'honneur à taux zéro, sans garantie personnelle, plafonné à 38000 euros et avec un différé d'amortissement de 18 mois payable en une fois. La seconde accorde des aides qui prennent la forme de participation au capital et d'obligation convertibles.

• Face à la complexité de ces aides, soumises à des conditions d'octroi et des régimes différents, la solution est sans aucun doute à rechercher dans la mise en place de guichets uniques dont l'élaboration d'un site Internet, à l'image de celui de la région Languedoc-Roussillon, peut être la première étape.

Source : www.info-entrepriseslr.fr

Étape n° 4 : Évaluer les résultats obtenus

Si peu de travaux et d'outils méthodologiques portent sur l'évaluation des politiques publiques en faveur de l'innovation, les travaux de l'ARADEL sur l'évaluation du développement économique local peuvent nous apporter quelques éclairages utiles.

En France, l'évaluation des politiques publiques a été définie par décret : « évaluer une politique, c'est rechercher si les moyens juridiques, administratifs ou financiers mis en œuvre permettent de produire les effets attendus de cette politique et d'atteindre les objectifs qui lui sont fixés » (décret du 22/01/90).

Le Conseil Scientifique de l'Évaluation rattaché au Commissariat Général du Plan donne trois finalités à l'évaluation des politiques publiques :

- une finalité cognitive : analyser, en vue de comprendre et faire comprendre ou rendre compte (aux décideurs, à l'opinion publique),
- une finalité normative : « évaluer une politique c'est porter un jugement sur sa valeur ». Les travaux d'évaluation doivent permettre aux décideurs, aux élus, de se forger une opinion sur la valeur de cette politique,
- une finalité instrumentale : l'évaluation doit pouvoir être « utilisée » pour améliorer les programmes et les actions publiques, pour aider à la réallocation des ressources budgétaires.

Pour l'ARADEL, selon les responsabilités ou la sensibilité de chacun, l'une ou l'autre des trois finalités ci-dessus sera mise en avant pour justifier l'engagement de l'évaluation. La dernière dimension est certainement celle qui intéresse les décideurs publics qui sont dans l'attente d'aides importantes de la part de partenaires (reconduction des Contrats de Plan, reconduction des zones objectif 2 par exemple). On constate cependant un intérêt croissant des élus ou des acteurs publics pour mieux comprendre les réalités complexes (par exemple le processus d'innovation et de transfert de technologie dans les petites et moyennes industries).

Du point de vue du maître d'ouvrage souhaitant engager une évaluation intermédiaire ou ex post, (soit le point de vue de l'élu), plusieurs étapes doivent en outre être mises en œuvre :

1. Définir un mandat d'évaluation répondant aux questions :
 - Quels sont les objectifs de l'évaluation ?
 - Quel dispositif d'évaluation mettre en place ?
2. Préciser les objectifs de départ,
3. Préciser le questionnement :
 - Quel est l'objet de l'évaluation ?
 - Quelles en sont les limites ? (espace, temps...) et proposer un cahier des charges de l'évaluation,
4. Choisir l'évaluateur et examiner avec lui son plan de travail,
5. Gérer l'évaluation et assurer l'interaction avec les décisions en cours,
6. Diffuser les résultats,
7. Utiliser les résultats.

En tout état de cause, l'évaluation de l'intervention publique en faveur de l'innovation sera plus efficace si elle s'opère dans un cadre partenarial, ce qui implique, comme dans la phase de diagnostic, d'associer étroitement l'ensemble des parties prenantes et d'engager une réflexion autour de la mise en place d'indicateurs d'évaluation qui puissent faire consensus. De surcroît, les résultats de l'évaluation doivent être présentés et débattus devant ces acteurs pour qu'ils soient utilisés à des fins utiles.

CONCLUSION

L'intérêt d'une action publique volontariste en faveur de l'innovation

Nourrie de témoignages d'acteurs et d'expériences de terrain, cette étude a permis de mettre en valeur la richesse et la complexité des mécanismes d'intervention publique en faveur de l'innovation. Au-delà des dispositifs « techniques » qui sont nécessaires pour faire émerger des projets innovants (financement, accompagnement, intelligence économique), l'intérêt d'une action publique territoriale volontariste en faveur de l'innovation est désormais avéré: l'élue, par sa connaissance globale et transversale du territoire, est le mieux à même de faire fructifier les « potentialités relationnelles du territoire » qui sont décisives à l'émergence et à la pérennisation de dynamiques d'innovation.

L'écosystème de la croissance n'est donc pas un slogan mais, bien au contraire, une saisissante métaphore de l'environnement des systèmes d'innovation. Parce qu'il peut créer des espaces de rencontres et de dialogue entre acteurs publics et privés, parce qu'il est dépositaire d'une légitimité démocratique qui lui confère une certaine capacité d'impulsion, l'élue de petite ville peut être considéré, à bien des égards, comme le chef d'orchestre de cet écosystème. Pour autant, mettre en place et faire fructifier un tel réseau d'interrelations ne s'improvise pas: seule une approche stratégique, appuyée sur une gouvernance souple et ouverte, un diagnostic efficace et un processus d'évaluation permanent, est à même de relever un tel défi.

À cet égard, trois éléments doivent retenir tout particulièrement l'attention des élus des petites villes:

- La gestion du temps et des rythmes: faire travailler ensemble des acteurs qui n'ont pas l'habitude de se côtoyer implique de prendre du temps. Le temps de se connaître, de se comprendre, le temps d'identifier les espaces potentiels de coopération, le temps de gagner la confiance de l'autre. Si les dynamiques d'innovation sont toujours caractérisées par la vitesse et la réactivité, il vous appartient, en tant qu'élue de créer ou de renforcer dès aujourd'hui les conditions de dialogue et de rencontres entre tous ces acteurs. Faire ce choix est en effet un pari toujours gagnant à moyen terme.
- La gestion des compétences: outre les compétences techniques, qui rendent nécessaire des liens renforcés entre entreprises, collectivités locales et systèmes de formation, les systèmes d'innovation font émerger des besoins nouveaux en termes de compétences. C'est le cas des animateurs de clusters, dont les compétences relationnelles et managériales sont essentielles pour fédérer des acteurs aux logiques d'intervention souvent différentes.
- L'articulation des échelles territoriales: la souplesse des systèmes de gouvernance et des modes relationnels entre acteurs publics et privés doit aussi pénétrer dans

le champ public. Un projet d'innovation réussira s'il n'est pas enfermé dans des échelles ou des logiques administratives cloisonnées, s'il crée des mécanismes de coopération audacieux entre acteurs publics. C'est tout l'intérêt d'une approche en réseau des processus de développement territorial. De ce point de vue, la qualité du dialogue territorial entre les différents niveaux de collectivité (petite ville, intercommunalité, département et région) est essentielle.

Faire face au risque de « darwinisme territorial »

Si les petites villes disposent de nombreux atouts pour s'insérer et être, pourquoi pas, motrices de ces dynamiques territoriales d'innovation, elles ne peuvent le faire sans un soutien clair des pouvoirs publics en ce sens. De ce point de vue, des améliorations sont à envisager, de l'échelle européenne à l'échelle régionale.

Au niveau européen, la réflexion en cours sur les déclinaisons territoriales de la stratégie de Lisbonne doit être approfondie, pour ne pas se limiter aux seules « régions innovantes ». Cela implique de financer des réseaux européens de systèmes locaux d'innovation, à l'instar du programme relatif aux régions « les régions, actrices du changement économique » et d'inscrire clairement les systèmes d'innovation dans l'agenda territorial de l'Union, qui sera rendu public à Leipzig en mai 2007.

Au niveau national, la politique des systèmes productifs locaux, qui a connu de véritables succès, doit être plus clairement épaulée par l'État, celui-ci ayant eu tendance ces dernières années à se focaliser trop nettement sur les pôles de compétitivité. En outre, l'articulation entre pôles de compétitivité et SPL reste à inventer.

Au niveau régional enfin, la place des territoires doit être mieux affirmée dans les schémas régionaux de développement économique, qui se contentent trop souvent d'une réflexion classique par type de filière, et déclinée dans l'ensemble des outils d'intervention dont disposent les Conseils régionaux: contrats territoriaux, appels à projet, financement de l'ingénierie.

Deux recommandations en guise de mot de la fin...

Enfin, deux attentes fortes et transversales doivent être rappelées:

Les travaux de recherche sur les logiques territoriales d'innovation et sur les effets d'écosystème que peuvent générer les politiques locales, gagneraient à être approfondis et diffusés à un large public. La prochaine génération du programme cadre sur l'aménagement du territoire en Europe doit à cet égard attirer l'attention de l'État et des collectivités locales. Alors que les logiques d'action publique se complexifient, le renforcement des travaux de recherche et leur mise en débat deviennent indispensables.

Dans cette continuité, l'ingénierie territoriale doit mobiliser toute l'attention des pouvoirs publics. La dotation

des autorités locales en « matière grise » est désormais un facteur de plus en plus discriminant dans la création des inégalités territoriales. Les politiques communautaires, nationales et régionales doivent donc permettre aux territoires de combler ces inégalités de ressources en compétences en co-finançant des postes de professionnels du développement territorial et/ou en créant des structures-ressources de proximité.

ANNEXES

Comité de pilotage de l'étude

- APVF
Domitien DETRIE, Chargé de mission
Clément STOLBOWSKY, Stagiaire
- Caisse des Dépôts et Consignations
Françoise MORSEL, Direction du Réseau
- Institut de la Décentralisation
Laurence LEMOUZY, Responsable de la formation et des relations parlementaires
- Entreprises, Territoires et Développement
Bertrand MARY, Responsable du développement économique

Personnes auditionnées

- Laurence BARTHE, Directrice du DESS aménagement et développement transfrontaliers (l'université Toulouse 2), spécialiste de l'ingénierie territoriale
- Victor DAVET, Chargé de mission à la DIACT
- Jean-Antoine DUPRAT, Club national des réseaux de villes
- Régis GUILLAUME, Chercheur en géographie à l'université Toulouse 2
- Sébastien HUYGUE, Député du Nord
- Jean-François PIN, Directeur de l'Institut national du développement local
- Rémy PRIVAT, Chargé de mission à la DIACT
- Xavier ROY, Secrétaire général du Club des districts industriels français (CDIF)
- François TAULELLE, Chercheur en géographie à l'université Toulouse 2
- Pascal VENINEAUX, Commission européenne – DG REGIO
- Adrien ZELLER, Président de la région Alsace, Co-président de l'Institut de la Décentralisation, Président du CNER

Bibliographie

Travaux de chercheurs :

- Des territoires pour apprendre et innover, P. Veltz, Éditions de l'Aube, 1994
- PME et développement économique en Europe, sous la direction de A. Bagnasco, La Découverte, 1994

- Le développement local, X. Greffe, Éditions de l'Aube, 2002
- Des lieux et des liens, P. Veltz, Éditions de l'Aube, 2004
- Du local à l'Europe : les nouvelles politiques d'aménagement du territoire, F. Taulelle et C. Alvergne, PUF, 2002

Rapports, avis, études :

- L'innovation et le développement régional, Avis CES, 1982
- Réseaux d'entreprises et territoires : regard sur les systèmes productifs locaux, DIACT, 2001
- L'attractivité du territoire pour les sièges sociaux des grands groupes internationaux, Rapport au Premier Ministre, Sébastien Huygue, Assemblée nationale, octobre 2003
- Le soutien des collectivités locales aux réseaux d'entreprises : quelles politiques, quelles résultats?, CNER-KATALYSE, 2004
- La France, puissance industrielle : une nouvelle politique industrielle pour les territoires, DATAR, 2004
- La stratégie pour la croissance et l'emploi et la réforme de la politique européenne de cohésion, Commission européenne, 2006
- Le lancement des pôles de compétitivité : quels outils, quels moyens?, Institut supérieur du management public et politique, 2006
- Le défi de l'innovation, l'enjeu de la gouvernance, DIACT-DG REGIO, 2006
- Mettre le savoir en pratique : une stratégie d'innovation élargie pour l'UE, Commission européenne, 2006
- Les fonds structurels européens au service du développement territorial : recueil de bonnes pratiques pour les petites villes, APVF et AFCCRE, septembre 2006
- Quelle politique européenne des clusters?, ACFCI, note de synthèse, mars 2006
- Vieillesse, activités et territoires à l'horizon 2030, Conseil d'analyse stratégique, 2006
- Actes du colloque « dynamiser l'innovation en Europe : temps forts en Languedoc-Roussillon », Conseil régional LR, 31 mai 2006
- Les stratégies et actions innovatrices : principaux résultats de quinze années d'expérimentation régionale, Commission européenne, octobre 2006

Documents pratiques :

- Impulser, concevoir et animer une stratégie de développement territorial, ARADEL, 1999
- L'évaluation du développement économique local : 12 bonnes questions à se poser, ARADEL, mars 1999
- Intelligence stratégique et clusters innovants, STRATINC, 2002
- Le rôle de l'acteur public dans la coopération inter-entreprises, ETD, dossier méthodologique, mai 2004
- Les indicateurs du développement économique : comment valoriser son activité?, ARADEL, septembre 2004
- La veille économique : un nouvel outil pour le développement territorial, ETD, notes de l'observatoire, octobre 2004

- Initier, cristalliser et développer les réseaux d'entreprises, CDIF, mai 2005
- Financement des actions collectives en appui à l'innovation dans les SPL, CDIF, juin 2005
- L'approche économique des projets de territoire, ETD, Cahier n° 3 du projet territorial, 2005
- Innovation et veille dans les SPL, CDIF, juin 2005
- Le référentiel de compétences des professionnels du développement territorial, ARADEL, octobre 2005
- Accueil de nouveaux actifs et créateurs d'entreprises en milieu rural: trois conseils pour élaborer une politique d'accueil de porteurs de projets économiques, ETD, La lettre du développement local, juin 2006
- Alimenter un diagnostic de territoire communal, Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques, 2006

SRDE :

- SRDE: nouvelle ambition économique en Bourgogne, CR Bourgogne
- Avis sur le SRDE Bourgogne, CESR Bourgogne
- SRDE Midi-Pyrénées: construisons ensemble le développement régional, CR Midi-Pyrénées
- Élaboration et mise en œuvre des SRDE, CNER avec la participation de la Caisse des dépôts

Articles presse spécialisée :

- Des territoires plus attractifs... Dossier publié dans « Pouvoirs locaux » n° 61 – juin 2004 avec notamment les contributions de Pierre VELTZ (« Penser l'attractivité dans une économie relationnelle ») et Sébastien HUYGUE (« Comment attirer des centres de décision ? »)
- Développement local: le déménagement des Français, L. Davezies, Futuribles n° 295, 2004
- Services aux entreprises et villes moyennes, Pouvoirs locaux, mars 2005
- L'intelligence économique bouscule les statistiques, L'interconsulaire, décembre 2005
- 50 questions sur les aides économiques aux collectivités locales, Le courrier des maires, janvier 2006
- Attirer les entreprises sur son territoire, Maires de France, mai 2006
- Quand les collectivités couvrent leurs entreprises, La Gazette, 30 octobre 2006
- Les systèmes productifs locaux entre consensus et interrogations, F. Taulelle et M. Vidal, Pouvoirs locaux

Articles presse généraliste :

- Ces PME qui créent des emplois, La Tribune, 31 mai 2006
- De nouvelles pistes pour aider les entreprises innovantes, La Tribune, 18 octobre 2006
- Les pôles de compétitivité mondiaux: les atouts français, Les Echos, 19 octobre 2006
- Les pôles de compétitivités s'ouvrent à la coopération internationale, Les Echos, 17 novembre 2006

Sites internet :

- <http://www.competitivite.gouv.fr>: le portail gouvernemental sur les pôles de compétitivité.
- <http://www.datar.gouv.fr>: le portail de la politique gouvernementale d'action territoriale contient de nombreux documents officiels et études relatifs à l'attractivité des territoires.
- <http://www.territoires.gouv.fr>: le portail de l'Observatoire des territoires.
- <http://www.dgcl.interieur.gouv.fr>: le portail de la Direction générale des collectivités locales (Ministère de l'intérieur).
- <http://www.colloc.minefi.gouv.fr>: le portail du Ministère de l'Économie et des Finances dédié aux collectivités locales.
- <http://www.projetdeterritoire.com>: le site d'ETD.
- <http://www.unadel.asso.fr>: l'Union nationale des acteurs et des structures du développement local.
- <http://www.pays.asso.fr>: le site de l'Association pour la Fondation des Pays.
- <http://www.fedsem.fr>: le site de la Fédération des Sociétés d'Économie Mixte.
- <http://www.arf.asso.fr>: le site de l'Association des Régions de France.
- <http://www.afccre.org>: l'Association française du Comité des Communes et Régions d'Europe.
- <http://www.idecentralisation.asso.fr>: éditeur de la revue « Pouvoirs locaux », l'Institut de la Décentralisation mène de nombreuses études sur les politiques locales et leurs conditions d'exercice.
- <http://www.developpementetemploi.com>: Développement et emploi mène une réflexion sur les approches partenariales du développement local, en y associant tous les acteurs (entrepreneurs, pouvoirs publics, syndicats...).
- <http://www.cner-france.com>: le site du Conseil national des économies régionales.
- http://europa.eu.int/comm/regional_policy/index_fr.htm: le site de l'Union européenne.
- <http://www.carrefourlocal.org>: le portail du Sénat dédié aux collectivités locales.
- <http://www.caissedesdepots.fr>: le site de la Caisse des Dépôts et Consignations.

Liste des démarches innovantes mentionnées dans l'étude

Les projets territoriaux

Réseau de Maisons de Pays du Pays de Chaumont (Haute-Marne)

Thématique: Organisation en réseau des services à la personne existants et développement de nouveaux services.

Pour plus d'informations: www.pays-chaumont.com

Pôle d'excellence rurale de Saint-Flour (Cantal)

Thématique : valorisation des bio-ressources et des filières de montagne.

Pour plus d'informations : poles-excellence-rurale.diact.gouv.fr

Le système productif local de la vallée de l'Arve (Haute-Savoie)

Thématique : coopération industrielle dans le domaine du décolletage et de la mécanique de précision.

Pour plus d'informations : www.arve-industries.fr

L'université saveurs – senteurs de Forcalquier (Alpes-de-Haute-Provence)

Thématique : organisation de formations et d'événements relatifs à la filière saveurs – senteurs.

Pour plus d'informations : www.universite-saveurs-senteurs.com

Le pôle eurêka de Marmande (Lot-et-Garonne)

Thématique : actions dans les domaines de l'industrie agro-alimentaire, de l'aéronautique et du bois.

Pour plus d'informations : www.mairie-marmande.fr

Le Pays horloger (Doubs)

Thématique : coopération industrielle et artisanale dans le domaine de l'horlogerie et des microtechniques.

Pour plus d'informations : www.pays-horloger.com

La filière « tapisserie » à Aubusson (Creuse)

Thématique : actions en faveur de l'artisanat d'art dans le domaine de la tapisserie.

Pour plus d'informations : www.ville-aubusson.com

Le pôle d'excellence rurale de Terres Romanes en Pays catalan (Pyrénées-Orientales)

Thématique : énergies renouvelables et valorisation des ressources naturelles.

Médiaforest (Landes)

Thématique : système de veille sur la filière bois.

Pour plus d'informations : www.mediaforest.net

Les outils de développement

Le contrat de petites villes ou de bourgs-centres en région Aquitaine

Nature de l'outil : convention entre une commune et la région définissant les priorités de développement.

Pour plus d'informations : interventions.aquitaine.fr

L'agence de développement et d'urbanisme du Chinonais (Indre-et-Loire)

Nature de l'outil : agence de développement au service des petites villes. Pour plus d'informations : www.aduc.fr

Bretagne Innovation

Nature de l'outil : Agence régionale de l'innovation au service des entreprises.

Pour plus d'informations : www.bretagne-innovation.tm.fr

Pour aller plus loin

Trois guides récemment publiés par l'APVF constituent des banques de données précieuses de projets innovants :

- Petites villes et développement durable : imaginer, dialoguer, construire – APVF/Gaz de France, mai 2005
- Les fonds structurels européens au service du développement territorial – Recueil de bonnes pratiques pour les petites villes – APVF/AFCCRE, octobre 2006
- « Pour une France innovante, paroles d'élus ». Guide publié en partenariat avec France Telecom, novembre 2006.
- Pour se procurer ces guides, contactez-nous ou consultez notre site Internet : www.apvf.asso.fr (rubrique « Publications »)

D'autre part, n'oubliez pas de consulter régulièrement la page « initiatives locales » de la Tribune des petites villes : une vraie mine d'idées innovantes !

Notes

- 1) Pierre Veltz est socio-économiste et ingénieur. Ancien directeur de l'École nationale des Ponts et Chaussées, il est aujourd'hui Chercheur associé au Centre de Sociologie des Organisations et Directeur de l'Institut des hautes études de l'aménagement et du développement des territoires en Europe. Ses recherches portent à la fois sur l'organisation des entreprises et sur les dynamiques territoriales
- 2) Laurent Davezies est professeur à l'Université Paris-Val de Marne, (en poste à l'Institut d'Urbanisme de Paris) et expert indépendant.
- 3) Infrastructure canadienne de données géospatiales.
- 4) Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.
- 5) Le défi de l'innovation, l'enjeu de la gouvernance, DG REGIO et DIACT, mars 2006
- 6) OSEO-ANVAR est née en 2005 du rapprochement entre l'Agence nationale de valorisation de la recherche et de la Banque de développement des PLE, autour d'une mission d'intérêt général, en appui des politiques régionales et nationales.
- 7) Maires et entreprises : de bonnes relations au service de l'emploi local, Maires de France, octobre 2006.
- 8) Le rôle de l'acteur public dans la coopération inter-entreprises, dossier méthodologique, ETD.
- 9) « Réseanance territoriale, de Babylone à internet », JA Duprat, Arnaud Franel Éditions, 2006
- 10) Innovation et veille dans les SPL, Cahier n° 6 du CDIF, juin 2005
- 11) L'attractivité territoriale dans les projets d'agglomération et de pays, Les notes de l'Observatoire, ETD, avril 2005
- 12) www.info-entrepriseslr.fr



