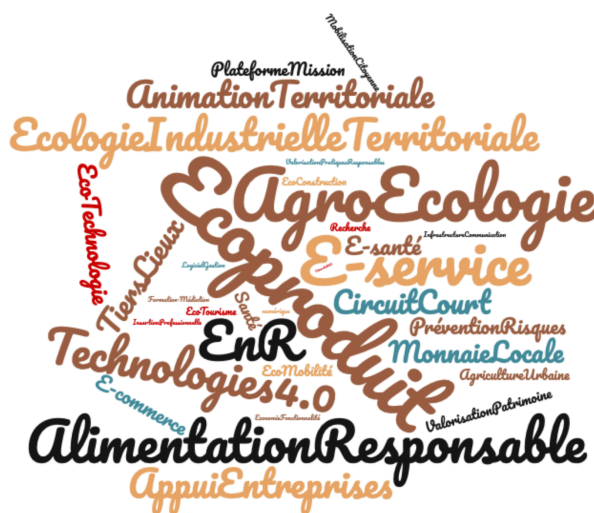


Synthèse



Le présent document est une synthèse des résultats d'une étude portant sur la caractérisation des dynamiques du développement économique territorial en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cette étude a été menée en 2018-2019 dans le cadre d'un partenariat entre la Région et le LivingLab T.Créatif® (CNRS-Université d'Aix-Marseille).

De nombreux travaux¹ font état de la non soutenabilité des modes de production et de consommation dans un contexte d'accroissement démographique, de finitude des ressources et de réchauffement climatique. Un changement de modèle économique vers davantage de durabilité s'impose (sobriété, économie de ressources, lutte contre le gaspillage...). L'avenir va donc conduire à une mutation profonde des organisations (tant locales que mondiales) et des modes de vie.

L'étude s'inscrit dans cette problématique globale, dans un contexte régional en tension marqué par de grandes disparités (géographique, démographique, économique, sociale et environnementale) et dans les orientations stratégiques de la Région Sud définies notamment dans le SRADDET et le SRDEII, en réponse aux nombreux défis que la politique régionale doit relever (emploi et chômage, économie en mutation, transition environnementale et énergétique, développement territorial, mobilité et transport...).

Instauré par la loi du 7 août 2015 (n°2015-991), le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) « fixe les objectifs de moyen et long termes sur le territoire de la région en matière d'équilibre et d'égalité des territoires, d'implantation des différentes infrastructures d'intérêt régional, de désenclavement des territoires ruraux, d'habitat, de gestion économe de l'espace, d'intermodalité et de développement des transports, de maîtrise et de valorisation de l'énergie, de lutte contre le changement climatique, de pollution de l'air, de protection et de restauration de la biodiversité, de prévention et de gestion des déchets ».²

En complément, la dynamique d'innovation portée par le Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRII) « s'appuie sur des écosystèmes d'innovation dynamiques animés notamment par les 10 pôles de compétitivité » ... « qui structurent les grandes filières stratégiques, en lien avec les Opérations d'Intérêt Régional (OIR), contribuent au maillage économique, au renforcement de la compétitivité des entreprises et au développement du socle régional d'innovation »³. La stratégie régionale s'attachera, dans une « approche résolument ouverte et décloisonnée, à renforcer la structuration des filières stratégiques et à améliorer la lisibilité et la promotion des filières à l'échelle nationale, européenne et internationale ». Sept filières ont été identifiées comme stratégiques : Energies de demain et écotechnologies (énergie bas carbone, eau et déchets) ; Aéronautique, spatial, naval et défense ; Industrie maritime, portuaire et logistique ; Agriculture, Agro-Alimentaire et Cosmétiques ; santé ; silver économie ; Tourisme – culture – art de vivre – sports : « Aussi, il s'agira d'organiser la fertilisation croisée, de renforcer les approches inter-filières, et notamment les logiques d'intégration articulant les technologies clés avec les filières et marchés aval ».⁴

L'observation a porté sur des initiatives relevant de trois champs économiques (économie de proximité, circulaire et numérique) qui font aujourd'hui l'objet d'analyses et de stratégies dédiées, mais dont la complémentarité est à rechercher pour construire un modèle économique porteur de sens et des territoires où il fait bon vivre.

¹ UICN, PNUE, GIEC, Plan Bleu, OCDE

² L. 4251-2.

³ SRDEII, *op. cit.*, p. 14.

⁴ SRDEII, *op. cit.*, p. 30.

L'étude a permis :

- de révéler et apporter un éclairage sur les tenants et aboutissants d'initiatives inspirantes, porteuses d'un renouveau dans la manière de produire, co-produire, distribuer et consommer.
- de proposer des préconisations à la Région pour contribuer au développement d'écosystèmes intégrés et dynamiques où s'articulent mutations productives et territoire.

Méthodologie de l'étude : une démarche en trois temps

Étape 1 : Une cartographie de 400 initiatives économiques territoriales

- Repérage d'initiatives qui incarnent l'économie de proximité, circulaire et numérique ; innovantes (sur les plan technologique, social, sociétal) ; responsables (sobriété, respect des milieux -économie de ressources, inclusion sociale, viabilité économique...) ; à potentiel d'ancrage territorial (réponse à la demande locale, approvisionnement local, maillage d'acteurs...).
- Collecte de 400 initiatives (45 par enquête numérique, 355 par recherche interdisciplinaire multi-suppôts de type internet, presse, réseau livinglab)
- Constitution d'une base de données qui décrit chaque initiative selon différents critères : localisation, date de lancement, champ économique, structure porteuse, secteur d'activité, type d'action, réponse aux 17 ODD de l'ONU, impacts
- Réalisation de 70 fiches d'analyse d'initiatives, couvrant les 6 départements de la Région et les 3 champs économiques (circulaire, proximité et numérique)
- Élaboration d'un « Mur d'images » avec une cartographie: « Le Mur des 400 »

Étape 2 : Réalisation d'études de cas

- Choix de 11 cas d'études à partir des 400 initiatives. Quatre critères de sélection ont été retenus : territorialité ; originalité, nouveauté ; ampleur et résultats de l'initiative ; effets d'entraînement réels ou potentiels.
- 33 entretiens semi-directifs ont été réalisés, puis intégralement enregistrés et retranscrits
- Thèmes du guide d'entretien : éléments déclencheurs de l'initiative, facteurs de réussite et limitant, impacts, conditions de reproductibilité
- Analyses intra-cas / inter-cas avec l'appui du logiciel N'Vivo

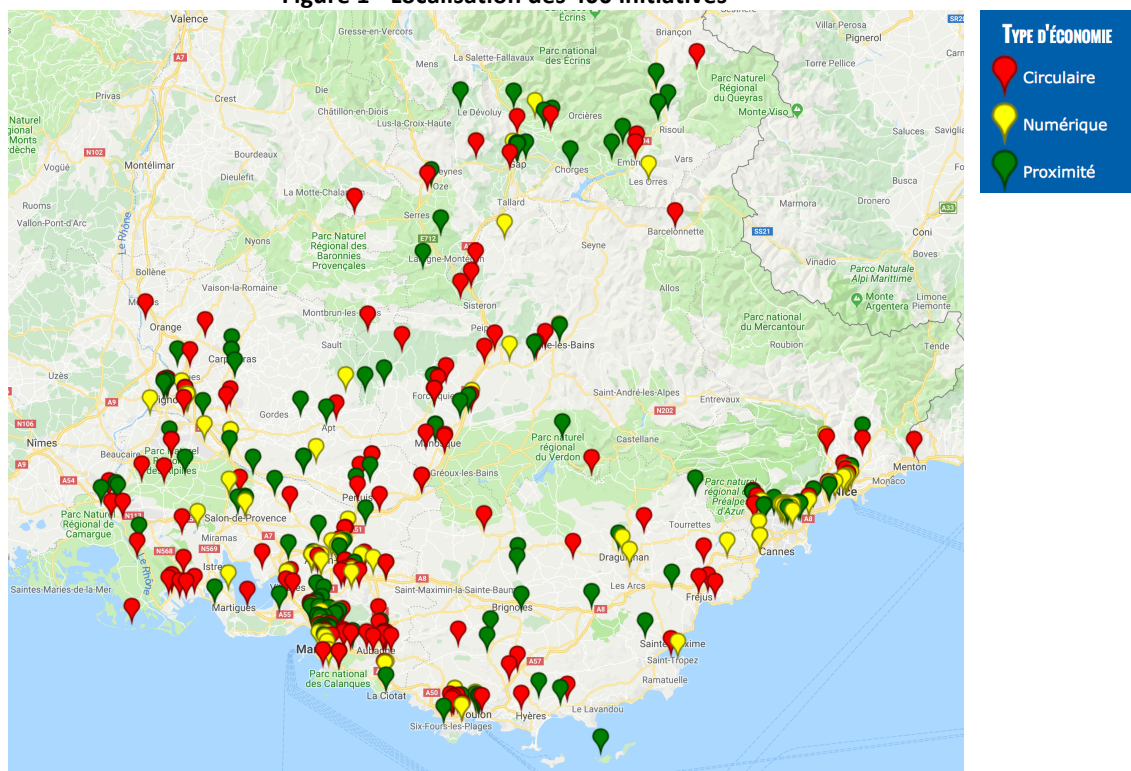
Étape 3 : Une identification de leviers d'action publique régionale

- Organisation de 3 Focus Groupes (FG) avec des porteurs d'initiatives, des élus et techniciens de la Région, des enseignants-chercheurs
- Mise en débat de 6 cas illustratifs des trois champs économiques et à potentiel d'entraînement dans leur territoire.
 - .22/02/19 FG économie circulaire : Ecoquartier Pôle Yvon Morandat, Gardanne et PIICTO, Fos.
 - .01/03/19 FG économie de proximité : Réseau de gouvernance alimentaire local RÉGAL, Digne et Plateforme Agrilocal84, Avignon.
 - . 05/03/19 FG économie numérique : LivingLab 27 Espace Delvalle, Nice et Neptune, Toulon.

400 INITIATIVES EN ECONOMIE NUMERIQUE, ECONOMIE CIRCULAIRE ET DE PROXIMITE

La notion d'initiative concerne une action innovante, qui ouvre des voies nouvelles ou qui est porteuse de solution au regard des défis contemporains. Son contenu peut être très varié, allant par exemple d'une action R&D (programme de recherche, démonstrateur) à la création d'une éco-activité, en passant par la création d'une plateforme en ligne, la mise au point d'un écoproduit, la réalisation d'un circuit-court et de proximité, etc. Elle induit un changement organisationnel, un nouveau produit/technologie sur le marché, une nouvelle activité et parfois une disruption sociétale. Selon la nature de l'action et le périmètre d'intervention, elle peut impacter de façon significative et durable un territoire. Les initiatives, à la croisée de logiques sectorielles et territoriales, recomposent les frontières sectorielles, échappant aux statistiques classiques.

Figure 1 - Localisation des 400 initiatives



Source : Mur des 400, <http://circe.mmsh.univ-aix.fr>

Selon le Conseil économique, social et environnemental (2010), **l'économie de proximité** « se définit d'abord comme un mode d'organisation de l'économie autour de la relation directe : relation des entreprises avec les consommateurs, relations entre entreprises, ancrage dans la vie locale. Son objectif est d'augmenter le bien-être en valorisant le territoire par les acteurs qui l'habitent et pour eux. Elle se définit ensuite par son rapport au développement local. Elle est source d'emplois induits et renforce la vitalité du territoire ».

151 initiatives (en vert sur la carte) s'inscrivent dans le champ de l'économie de proximité, appartenant pour partie à la sphère présentielle (au sens Insee) en réponse à une demande locale de ménages ou d'entreprises (ex. vente directe, circuits courts, réponse à des besoins de proximité, monnaie locale...).

D'autres, en lien direct avec les ressources territoriales (filière d'élevage d'agneaux bio, transformation de produits agricoles locaux, biométhanisation..) relèvent de la sphère non présenteielle (« exportatrice »).

Économie circulaire (Code de l'environnement, article L. 110-1-1, résultant de la loi du 17 août 2015). « La transition vers une économie circulaire vise à dépasser le modèle économique linéaire (...) en appelant à une consommation sobre et responsable des ressources naturelles et des matières premières primaires ainsi que, par ordre de priorité, à la prévention de la production des déchets notamment par un réemploi et une réutilisation et, à défaut, un recyclage des déchets, des matières premières secondaires et des produits. La promotion de l'écologie industrielle et de la conception écologique des produits, l'utilisation de matériaux issus de ressources naturelles renouvelables gérées durablement, l'allongement de la durée du cycle de vie des produits, la prévention des déchets, des polluants et des substances toxiques, le traitement des déchets en respectant la hiérarchie des modes de traitement, la coopération entre acteurs économiques à l'échelle territoriale pertinente dans le respect du principe de proximité et le développement des valeurs d'usage et de partage et de l'information sur leurs coûts écologique, économique et social, contribuent à cette nouvelle prospérité ».

142 initiatives (en rouge) répondent à une démarche d'économie circulaire, selon les principes définis par l'ADEME (3 domaines d'actions et 7 piliers). Sont ainsi retenues les initiatives relevant de : l'écoconception (agroécologie, écoproduit, écotecnologie, écotourisme...), l'approvisionnement durable (centrales villageoises, filière hydrogène...), l'écologie industrielle et territoriale (écosite, synergies industrielles, mutualisation...), l'économie de fonctionnalité (conciergerie, autopartage...), la limitation et traitement responsable des déchets (ressourcerie, compostage, méthanisation...).

Économie numérique. À ce jour, il n'existe pas de définition de l'économie numérique. Longtemps restreinte aux technologies de l'information et de la communication (TIC), l'économie numérique ne se cantonne pas à une activité industrielle. Elle renvoie à des réalités différentes (sites internet, applications Smartphone, réseaux sociaux, commerce électronique, objets connectés, intelligence artificielle). Ce faisant, le numérique a un effet disruptif sur toute la société (changement du comportement des consommateurs, transformation du fonctionnement des organisations, outillage des usages de proximité, création de nouveaux domaines d'activités économiques...).

- 107 initiatives appartiennent à l'économie numérique (en jaune). L'économie numérique découle de la production et de l'utilisation de produits et outils numériques. Porteuses d'opportunités d'affaires, les applications numériques sont autant de solutions en matière de préservation de l'environnement, de gestion de déchets, d'amélioration de la santé... et sont susceptibles de favoriser des économies de proximité et circulaire. La grande majorité des initiatives concernent trois grands types d'action : e-activités (commerces, services, santé), plateformes en ligne, technologies digitales (internet des objets, systèmes cyberphysiques, cobotique, réalité augmentée, intelligence artificielle, maquette numérique...).

Au moment où paraît la synthèse de 25 ans des travaux de l'École de la proximité⁵, pour éclairer ses angles morts et ses perspectives, les contributions réunies questionnent la nature et la forme de l'action publique dans ses liens à la proximité, parfois enfermée dans des découpages, mais aussi circonscrite par des missions ou limitées par des prérogatives, alors qu'il faudrait s'affranchir des bornes administratives et des frontières géographiques

⁵ Revue d'Economie Régionale & Urbaine, 5-6

pour « faire la part belle aux initiatives des acteurs locaux ». Les deux co-directeurs soulignent en introduction tout l'intérêt de l'écologie industrielle ou territoriale et de l'économie circulaire, « qui combinent les dimensions d'ancrage territorial avec les problématiques technologiques et la mobilisation de réseaux d'acteurs » (TORRE et TALBOT, 2018).

« LE MUR DES 400 » : UN MUR DE COMMUNICATION NUMERIQUE REVELATEUR, COLLABORATIF ET DYNAMISANT

La région Sud est un territoire actif et dynamique économiquement, et déployant une large palette d'activités. L'étude donne à voir l'ingéniosité, l'inventivité de nombreux porteurs de projets privés, publics ou associatifs, qui contribuent à une mutation de l'économie. En cela, l'étude milite pour davantage de mise en valeur de ces actions, pour en favoriser l'essaimage et l'ancrage territorial.

La base de données constituée autour des 400 initiatives a servi de socle au développement d'un site internet, le « Mur des 400 », accessible par le lien suivant : <http://circe.mmsch.univ-aix.fr>.

Figure 2 – « Le mur des 400 »



Le « Mur »...

- **Donne à voir** des dynamiques en émergence, non appréhendées par les outils statistiques conventionnels (INSEE...).
- **Rend visible** des actions nouvelles et inspirantes, initiées et portées par divers acteurs (associations, entreprises, collectivités). Ces initiatives sont le plus souvent isolées, trop peu mises en avant alors qu'elles témoignent d'une volonté de changement, et mériteraient d'être essaimées.

- **Constitue un support d'échanges**, de transversalité interdisciplinaire, intersectorielle et inter-services de la Région ou inter-institutions, en centralisant des initiatives.
- **Identifie géographiquement les initiatives par** une cartographie interactive des initiatives.
- **Est un outil de veille** qui consiste à mettre à jour, surveiller et à récolter des contenus sur les initiatives .



Le « Mur »... permet d'obtenir pour chaque initiative un descriptif détaillé

Rassemblant l'ensemble des initiatives recensées sur un seul espace écran, l'outil permet d'avoir ainsi une vision d'ensemble alimentée par une base de données descriptives. En cliquant sur une image, un cartouche détaillant toutes les informations de l'initiative sélectionnée apparaît, permettant l'accès à une fiche détaillée le cas échéant. Il est aussi possible d'opérer des filtres qui recomposent le mur en fonction des critères évoqués plus haut (types d'économie, des secteurs d'activités, des types de structures, des externalités, etc.).

En croisant les critères entre eux, les résultats peuvent être visualisés sous formes d'histogrammes dont les barres sont elles-mêmes composées d'images, mais aussi sous forme d'une cartographie interactive localisant les initiatives. L'ensemble de ces outils, au-delà de leur pouvoir de mise en visibilité, constitue une méthode de lisibilité du territoire et de potentialisation de ses ressources.

L'EXPERTISE DE 11 INITIATIVES

EMERGENCE ET MISE EN ŒUVRE, FACTEURS DE REUSSITE, FREINS, LEVIERS DE DEPLOIEMENT

Ces initiatives, souvent pionnières, n'ont attendu ni un feu vert politique ni une validation théorique pour s'engager. Elles apportent des expériences intéressantes qui peuvent servir de référence à ceux qui souhaiteraient s'engager sur de nouveaux chemins.

La présentation des initiatives ne peut être disjointe d'une analyse du pourquoi et du comment. Pour porter à connaissance ces initiatives inspirantes, en favoriser le déploiement interne et externe (à d'autres lieux, d'autres échelles territoriales), il est important de comprendre le contexte dans lequel elles émergent, l'intention des porteurs de la démarche, les facteurs de réussite mais aussi les difficultés rencontrées.

Méthodologie : une approche systémique des initiatives

11 initiatives, parmi les 400, ont été sélectionnées pour leur « potentiel générant » défini comme l'« élément moteur, capable de produire un mouvement, d'effectuer une transformation, d'induire un changement » (CREZE, 2006). Les initiatives couvrent les trois champs économiques et s'appuient sur 33 entretiens, semi directifs.

Nom du cas	Type d'économie	Domaine / Secteur	Nombre entretiens
PTCE TETRIS , un dispositif d'économie sociale et solidaire (gestion des déchets, insertion), Grasse (06)	Circulaire / Proximité	Economie sociale et solidaire	3
Pôle Yvon Morandat , parc d'activités labellisé écoquartier, Gardanne (13)	Circulaire / Proximité	Multi-sectoriels	3
AMAP Olivades , 1 ^{ère} association de France pour le maintien d'une agriculture paysanne, Ollioules (83)	Proximité/ Circulaire	Agro-alimentaire	2
PTCE OKHRA , valorisation du patrimoine local (matières et couleurs), Roussillon (84)	Proximité /Circulaire	Filière matières et couleur	4
REGAL , mise en synergie des acteurs pour une alimentation de qualité dans la restauration collective, Digne les bains (04)	Circulaire/ Proximité	Agro-alimentaire	7
ZI Carros Le Broc , démarche de requalification d'une zone d'activités, Carros (06)	Circulaire / Proximité	Industrie	1
PIICTO , Plateforme industrielle et d'innovation structurante, Fos (13)	Circulaire / Proximité	Industrie	5
Neptune , accélérateur de la croissance bleue, Toulon (83)	Numérique/ Proximité	Multi-sectoriels	2
CLIINK , une box intelligente et incitative pour la gestion des déchets, Rousset (13)	Circulaire / Numérique	Gestion déchets	1
Agrilocal84 , plateforme numérique de mise en réseau restauration publique et producteurs locaux, Avignon (84)	Numérique/ Proximité/ Circulaire	Agro-alimentaire	4
27 Espace Delvalle , livingLab en e-santé, Nice (06)	Numérique/ Proximité	Santé	1

Aborder l'initiative dans une approche systémique revient à décloisonner les perceptions afin d'en analyser toute la complexité, en interrogeant sa finalité, ses composantes, les sous-systèmes pertinents, les points nodaux, les interdépendances, les relations avec les environnements externes. Elle permet d'intervenir sur les éléments de blocage et les facteurs susceptibles de contribuer au changement souhaité.

La lecture croisée des cas met en évidence de nombreux points saillants. Elle illustre la complexité des initiatives confrontées à des enjeux parfois divergents, impliquant des acteurs au rapport/temps distincts. L'analyse offre un éclairage sur les difficultés vécues par les différents acteurs terrains et met en perspective les changements induits par ces initiatives et les facteurs de réussite.

Les 11 cas soulignent l'importance de la collaboration pour le déploiement et la pérennité de l'initiative. Cela se traduit par des valeurs communes, des objectifs partagés, et par la mise en place de regroupements, plateformes, coopératives, d'acteurs jusque-là isolés. Il apparaît que les problématiques de financement pour rendre les projets économiquement viables, soutenables et pérennes sont des préoccupations pour l'ensemble des acteurs interrogés. Au-delà du soutien financier central des pouvoirs publics, les enquêtes révèlent un besoin d'accompagnement dans le pilotage, l'animation, la pérennisation et la visibilité des projets.

1. Des facteurs déclencheurs

Environnement stratégique. Le contexte stratégique dans lequel se sont développées les initiatives peut être qualifié « d'encadré » dans le sens où elles s'inscrivent dans de multiples sphères décisionnelles et opérationnelles. Des problématiques économiques mondiales et nationales ont amplifié des difficultés économiques locales latentes. L'existence de projets européens encourage et facilite la prise de risques et d'initiatives par des acteurs.

Contexte local. Les particularismes territoriaux, au sens de la géographie des lieux et de la structuration du territoire, ont contribué à l'émergence d'initiatives locales et à l'identification de « chaînes » d'acteurs actionnables.

La notion de proximité des acteurs est apparue comme un enjeu majeur dans l'émergence des projets. Cette proximité, tant géographique que relationnelle, est un facteur facilitant la synergie des acteurs et peut être envisagée comme un « catalyseur ».

Au-delà du fait que les acteurs ont su se saisir de nouvelles opportunités d'affaires pour survivre et se développer, la volonté (politique et économique) de dynamiser le territoire par des actions collectives nouvelles est incontestable.

Les politiques publiques, par leur soutien et leur ancrage local, sont des facteurs d'émergence soulignés dans les initiatives étudiées.

Veille réglementaire. Certaines initiatives ont vu le jour par la volonté des acteurs d'anticiper les réglementations à venir. La veille, ici réglementaire, est envisagée comme un moyen de dessiner en creux le cadre législatif futur. Plutôt que de le percevoir comme un cadre contraignant, coercitif, les acteurs ont souhaité le prédire, le définir et le co-construire. Cela traduit l'ingéniosité, la créativité mais aussi la proactivité des acteurs à agir sur leur territoire.

Engagement des acteurs impliqués dans le projet. Indépendamment de toutes préoccupations économiques, l'engagement personnel des individus en matière de développement durable, leur sensibilité et leurs préoccupations individuelles ont rejailli sur leurs activités professionnelles. Indéniablement, la volonté individuelle, traduisant souvent des engagements personnels forts, a influencé la vision opérationnelle des acteurs économiques locaux (privés/publics).

2. Des freins associés au développement des initiatives

Frein managérial. Le changement de pratique et de mentalité des acteurs impliqués sont apparus comme des freins importants, quel que soit l'objet de l'initiative, les acteurs ou le territoire concerné. La gestion du changement, principalement son acceptabilité par les

parties prenantes, est une question centrale pour le déploiement de modèles économiques disruptifs.

Une autre difficulté renvoie au manque de structuration des acteurs et aux problématiques d'effet de taille.

L'ensemble des initiatives étudiées ont mobilisé des acteurs qui ne se connaissaient pas ou peu. L'absence d'antériorité relationnelle, couplée à des modes de fonctionnement parfois très différents, peuvent s'avérer être des freins lors du déploiement du projet. Les questions de confiance et de construction de liens inter-organisationnels ont été soulignées par les répondants.

Dans certains cas, du fait de l'organisation des institutions publiques, l'absence de contrôle hiérarchique en local peut être un frein au déploiement d'initiative.

Frein technique. Il apparaît que certaines difficultés sont spécifiques à l'initiative déployée, au territoire concerné et aux acteurs impliqués. La technicité et les infrastructures nécessaires sont évoquées lorsqu'il s'agit de traiter des difficultés propres à l'initiative. Pour le territoire, il ressort des problématiques associées à l'organisation même du territoire, aux politiques publiques déployées ou encore à sa spécificité (géographique et agricole principalement).

L'exercice du collectif s'avère être une difficulté rencontrée lors du déploiement des initiatives. Il s'agit là de mettre en œuvre des projets plus ou moins complexes avec des acteurs qui pour la plupart n'ont pas l'expérience de ce type de projet ou bien encore ne se connaissaient pas auparavant.

Frein financier. Les investissements, le coût du déploiement des initiatives et la complexité des montages financiers ont été perçus comme des freins pour les acteurs.

Un contexte institutionnel, caractérisé par de nombreux niveaux et des prérogatives distinctes sur le territoire, peut également être un frein à l'accès aux ressources financières nécessaires pour la conduite des initiatives étudiées.

Enfin, la dimension associative des initiatives, avec le recours massif au bénévolat est un autre frein mentionné/évoqué. Le manque de financement implique une très (trop) forte mobilisation des membres. Le temps consacré aux projets peut alors être perçu comme un frein au déploiement des initiatives.

3. Des facteurs de réussite

Présence d'une personne ressource. Dans l'ensemble des projets étudiés, une ou plusieurs personnes ressources ont porté, animé et dynamisé l'initiative. Celles-ci peuvent être décrites comme fortement impliquées, coordinatrices. Ces personnes ressources sont moteurs dans l'initiative sans lesquelles le projet n'aurait, soit pas émergé, soit pas abouti. Il apparaît qu'un engagement personnel au travers de convictions ou d'actions liées au développement durable caractérisent bon nombre de ces personnes ressources.

Soutien politique. Le rôle des politiques publiques a également été largement souligné par les répondants comme facteurs de réussite de leur projet. Le soutien financier est jugé indispensable. Toutefois, les répondants attendent de leur part un rôle de pilote qui porte un projet politique et assure un engagement financier stable et durable, au-delà des « temps des mandats politiques ».

Les répondants attendent également des politiques publiques, un nouveau rôle en matière d'animation, de visibilité, de médiation.

Volonté de collaborer. L'un des facteurs clé de réussite énoncé par les acteurs est la volonté de collaborer autour d'un projet fédérateur et porteur pour l'ensemble des membres (gagnant-gagnant). Ces initiatives ont révélé la nécessité de créer, de renforcer des liens avec les acteurs déjà en place sur le territoire. Le maillage territorial intègre alors la notion de pilotage de réseaux d'acteurs, centrés la plupart du temps autour d'une firme pivot.

Qualité des relations entre les acteurs. La confiance entre les partenaires du projet a aidé également, via un mode de décision transparent et collectif.

La coordination qu'exige la mise en place de telles initiatives, interroge naturellement les relations entre les acteurs au niveau individuel et entre les différentes structures.

Animation du réseau des acteurs. L'animation du réseau des membres des initiatives permet de faire vivre le projet. L'animation aide également à faire connaître les initiatives et participe à son attractivité. L'image des clusters, pôles, porteurs de projet est un point fort d'attractivité.

Un territoire adapté. L'aménagement et l'accessibilité du territoire sont des éléments d'attractivité importante pour les initiatives.

Un système gagnant-gagnant, incitatif, valorisant. L'un des facteurs de réussite tient au cercle vertueux initié par les acteurs du projet qui va se diffuser aux parties prenantes. Ainsi une complémentarité des actions est mise en place pour faire face, toute l'année, aux fluctuations des débouchés, élargissant alors le projet à d'autres bénéficiaires.

4. Des changements induits

Évolution des pratiques. Les projets ont impacté les pratiques au sein des structures des acteurs impliqués. L'acquisition de nouvelles connaissances passe par un apprentissage de terrain, comme le font les *start-ups* par exemple, ou par la construction d'outils adéquats pour l'évaluation de projets. La recherche d'un réseau permet également d'ouvrir de nouvelles perspectives, en termes de positionnement futurs sur de nouveaux projets.

Effet d'image sur les acteurs du territoire. Par le déploiement des initiatives, certains acteurs ont également vu leur image changer. De nouveaux rôles ont pu leur être attribués. Les répondants se sentent davantage légitimés dans leurs démarches.

Dynamisation du territoire. L'un des impacts énoncés par les répondants porte sur la dynamisation du territoire. Les initiatives étudiées ont permis de changer, améliorer l'image et l'attractivité des territoires sur lesquelles elles se sont déployées. Elles ont également eu pour effet de développer de nouveaux services et activités commerciales au sein du territoire. Enfin, ces développements économiques ont permis *a minima* de maintenir, mais également de créer des emplois sur le territoire.

DE NOUVELLES LOGIQUES SECTORIELLES, INSTITUTIONNELLES ET TERRITORIALES

Des logiques sectorielles en évolution. Tous les cas étudiés mettent en avant une évolution des pratiques et des stratégies d'acteurs. Ainsi, dans le cadre de la mise en place de circuits

alimentaires courts et de proximité, des producteurs maraîchers et de viande des départements alpins découvrent et se tournent vers le marché de la restauration collective ; de l'autre côté l'approvisionnement local pénètre peu à peu les professionnels des cantines scolaires. Des agriculteurs indépendants créent de la mise en commun (sites internet de mise en relation producteurs/consommateurs, réseau de producteurs, marché paysan...).

Autre exemple, des industriels prennent conscience de leur territoire, en mutualisant leur force (plateforme PIICTO, pépinière Innovex, démonstrateurs industriels...), initiant des échanges interindustriels (co-produit, réseau de vapeur...). PIICTO s'inscrit dans une logique large de « coopétition » des zones industrialo-portuaires. Ces grands territoires communiquent entre eux et s'émancipent des notions de distance à travers le transport maritime. Concurrentes à l'échelle internationale, les plateformes coopèrent pour profiter des opportunités de l'espace euro-méditerranéen.

D'autres initiatives illustrent de nouvelles stratégies d'innovation où l'utilisateur devient acteur dans la fabrique du produit/service numérique. La création du LivingLab 27 Delvalle, fruit d'un partenariat entre mairie, CHU...obéit à cette volonté d'adapter le produit/service selon les besoins/usages des individus.

Des logiques institutionnelles renouvelées. Le développement de circuits-courts et de proximité, l'appui aux démarches d'écologie industrielle, l'incitation à une gestion responsable des déchets, l'initiative de restauration municipale sont le fruit d'une évolution des politiques publiques dans le sens de la transition écologique et du développement durable. Les collectivités territoriales (Région, départements, métropoles...) tissent des partenariats étroits pour favoriser des projets. Ainsi, RÉGAL a vu le jour par la mobilisation d'un acteur -le Pays de Haute Provence- relayé à la disparition de ce dernier par la Région et le département vauclusien liés par une convention triennale, mus par une recherche de cohérence de moyens et de mutualisation (financement à parité de la structure d'animation et des actions). Le même état d'esprit anime le Conseil départemental et la Chambre d'agriculture du Vaucluse dans la plateforme Agrilocal84 où, dans le cadre d'un marché public et de leur compétence, les deux institutions vont partager l'animation de réseaux, pour le premier le réseau des collèges (acheteurs), pour l'autre celui des fournisseurs. Dans la même veine, le projet Neptune porté par le Pôle Mer témoigne aussi d'innovation sociale dans le principe de financement européen « en cascade », dans les procédures de financement de projets d'entreprises (financement direct des entreprises et d'études de marché, accès aux financements européens...) mais aussi dans la construction d'appels à projets européens et d'une méthodologie d'évaluation des projets

Des initiatives qui font territoire. Les initiatives modèlent de nouvelles formes de territoires. Espaces de convergence et de fertilisation de l'action croisée d'acteurs privés et publics, nous les qualifierons de « territoires du projet ».

Si les initiatives ont des périmètres d'intervention à géométrie variable (écoquartier d'activités, écosite industriel, réseau interdépartemental, périmètre régional), elles ont en commun des proximités géographiques et relationnelles importantes. Ces proximités se manifestent dans la mobilisation des acteurs locaux à la genèse du projet (volonté politique, engagement citoyen, action d'entreprises), la densité relationnelle forte, concrétisée par la création de dispositifs partenariaux (ex. Charte RÉGAL, marché public Département/Chambre d'agriculture, structure d'animation, convention de partenariat Région/Département...), la valorisation de ressources propres (production locale/bio des

départements du Vaucluse et Alpines, géothermie à Gardanne, compétences numériques à Nice....).

Trois initiatives illustrent ces propos :

1. L'initiative **RÉGAL** (Digne les bains, 04) témoigne de la faisabilité d'une restauration scolaire en circuit-court et ébauche la construction d'un « système agroalimentaire localisé », défini comme « un ensemble d'organisations de production et de service (unités de production agricole, entreprises agroalimentaires, commerciales, de services, restauration) associées à un territoire spécifique par leurs caractéristiques et leur fonctionnement. Le milieu, les produits, les hommes, leurs institutions, leur savoir-faire, leurs comportements alimentaires, leurs réseaux de relations, se combinent dans un territoire pour produire une forme d'organisation agroalimentaire à une échelle spatiale donnée » (MUCHNIK *et al.*, 2007)⁶.

Les 10 années d'existence du réseau ont permis de consolider progressivement et pérenniser la rencontre entre la demande de la restauration collective et l'offre agricole. Cela a été permis par l'instauration d'un climat de confiance (rencontre physique, compréhension des intérêts agriculteurs/chefs de cuisine, points de blocage et recherche de solutions...) et un accompagnement des producteurs et de la restauration collective par rapport aux contraintes (viabilité économique pour les producteurs dès la première livraison, acceptabilité financière pour les demandeurs).

Au-delà de la structuration d'un circuit de commercialisation, RÉGAL a permis la synergie d'acteurs de la chaîne alimentaire, la mise en place de filière d'intérêt territorial (agneau), le maintien d'activités et d'emplois autour du « manger local et de qualité ».

2. Le **Pôle Yvon Morandat** à Gardanne (13) renvoie à l'élaboration d'une offre de site spécifique, qui s'inscrit dans une volonté de revitaliser le territoire durement marqué par la fermeture de la mine en 2003 et la perte de 1000 emplois. On passe d'une logique de spécialisation (bassin minier), à une dynamique de spécification qui se dessine avec le pôle.

Initié par la Ville de Gardanne et aménagé par la SEMAG, le pôle est labellisé Écoquartier et quartier durable méditerranéen. Le pôle présente de nombreux atouts pour les entreprises : situation géographique, disponibilité foncière, géothermie, accueil et accompagnement des entreprises. Au-delà de ces « actifs génériques », les dimensions reconversion et innovation du projet sont importantes. L'approvisionnement énergétique repose sur la géothermie sur eau de mine de charbon (une première en France) et le photovoltaïque. Afin de limiter l'usage de la voiture, des transports alternatifs sont développés (bus, navettes, service de location de vélos et trottinettes électriques, application de covoiturage) et les parkings d'entreprises doivent limiter les places de stationnement.

Des structures mutualisées sont proposées aux entreprises (Hôtel/pépinière d'entreprises, restaurant, crèche inter-entreprises, service de conciergerie solidaire, hébergement hôtelier...). Un centre de culture scientifique « le Puits de Sciences » est ouvert au grand public. La volonté est de concilier développement de la zone d'activités et dynamisation du centre-ville. L'opération devrait permettre la création de plus de 1000 emplois et des retombées économiques importantes pour la ville de Gardanne.

3. La Plateforme industrielle et d'Innovation du Caban Tonkin, **PICTO** (Fos, 13), s'inscrit par le tournant de l'écologie industrielle dans une trajectoire où la logique d'agglomération (juxtaposition sur un même lieu d'entreprises, peu liées entre elles) s'estompe au profit d'une spécification de territoire « écosite industrialo-portuaire de référence dans la zone Sud-Europe ».

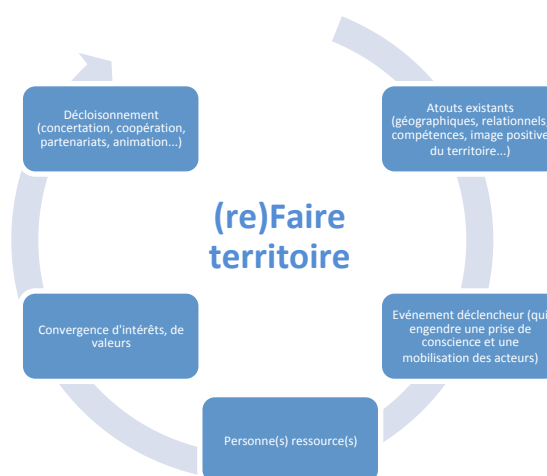
⁶ Définition reprise par le GIS Syal.

L'association PIICTO naît en 2014 à l'initiative d'un groupe d'industriels et suite à la mise en redressement judiciaire de l'un d'entre eux. Il s'ensuit une mobilisation d'acteurs (Union des industries chimiques Méditerranée, collectivités locales, GPMM), compte tenu des opportunités du site par rapport au marché industriel : géographie (proximité Aix et Marseille, Port maritime...), disponibilité du terrain, aspects logistiques (ferré, mer, fluvial, réseau important de pipeline), compétence professionnelle (main d'œuvre qualifiée, centres de formation, université), sous-traitance expérimentée, utilités (vapeur, gaz naturel, hydrogène...). Plusieurs objectifs vont alors être fixés à PIICTO (favoriser l'implantation de nouveaux industriels, améliorer l'image industrielle de la zone à travers une démarche environnementale, faire émerger des synergies industrielles (énergies renouvelables, réseau vapeur), investir dans l'innovation (plateforme Innovex, démonstrateurs industriels), renforcer le climat de confiance entre les différentes parties prenantes locales (industriels, collectivités, autorité portuaire, services de l'État, etc.).

PIICTO est parvenu à lancer une dynamique sur le territoire : conventions avec les pôles de compétitivité (transition énergétique, valorisation, innovation...), structuration de partenariats avec la Métropole et la Région), synergies industrielles (mise en place d'un réseau vapeur, valorisation de boues, mutualisation de services...), projets innovants dont ICaRe (réutilisation des boues de décarbonatation en substitution de chaux pour le traitement des fumées des usines), projet Vasco2 (récupération du CO₂ émis par les usines pour nourrir des micro-algues potentiellement utilisables dans la chimie bio-sourcée et/ou comme additif de bio-carburant).

Loin de l'image d'un territoire postulé, le territoire est ainsi révélé par le jeu d'acteurs engagés dans une situation de coordination située dans le temps et l'espace (COLLETIS et RYCHEN, 2004). Cinq ingrédients contribuent à faire territoire...

Figure 3 – Cinq ingrédients pour faire territoire



VERS DES ECOSYSTEMES CREATIFS : UN ENJEU POUR L'ACTION REGIONALE

Des écosystèmes d'initiatives (ESI) à la croisée de dynamiques de proximités géographique organisationnelle et institutionnelle

Les initiatives présentées interagissent avec le territoire, au travers de la localisation de leurs porteurs, de leur périmètre d'intervention (plus ou moins étendu), de l'utilisation durable

des ressources locales, de leurs retombées (nouveaux produits/services, évolution des emplois/activités, changement de pratiques...) jusqu'à s'inscrire dans une logique d'écosystèmes, conduisant pour certaines à une capacitation des acteurs (renforcement des savoirs, apprentissage cumulatif, coordination des moyens...) dans leur environnement géographique.

L'approche écosystémique « hommes-milieus » met au défi des groupes d'acteurs, d'entreprises, d'organisations et d'associations, qui échangent et coopèrent pour créer un climat créatif propice à l'expérimentation, à l'invention et à l'innovation dans les territoires et lieux de vie. Dans leur étude sur l'écologie industrielle, Christophe Beaurain et Sabrina Brulot font ainsi ressortir que la localité « est l'un des 4 principes considérés dans l'analogie avec les écosystèmes naturels, les 3 autres étant le bouclage de flux, la diversité et la notion d'évolution progressive, "*gradual change*". La localité est traduite de l'expression "*locality*" et fait référence au recours à la consommation de ressources locales, à la prise en compte des contraintes environnementales locales et à la limitation de l'impact des activités, ainsi qu'à la coopération entre acteurs » (BEAURAIN et BRULLOT, 2011, p. 316 et 318).

Nous parlerons d'écosystème d'initiatives par analogie avec l'écosystème d'affaires (ESA) introduit par MOORE (1996).

L'ESA est envisagé comme « l'ensemble des relations (...) entre acteurs hétérogènes guidés par la promotion d'une ressource commune et d'une idéologie qui entraîne le développement de compétences partagées » (GUEGUEN ET TORRES, 2004). Le concept d'ESA permet de caractériser des réseaux complexes, impulsés par des leaders, qui réunissent des acteurs autour d'une innovation avec pour objectif de la transformer en une offre délivrée sur le marché. Pour cela, il doit générer une réflexion collective à partir d'un standard pour édifier l'ESA. « Ce lien est tel que la "bonne santé" de l'ensemble sera dépendante de la santé individuelle de chacun des membres (Lansiti et Levien, 2004) ...La notion d'ESA permet donc d'observer des phénomènes inter-organisationnels de co-construction de compétences, déterminants lors de sa création et de son développement » (LOILIER et MALHERBE, 2012, p90 et 91).

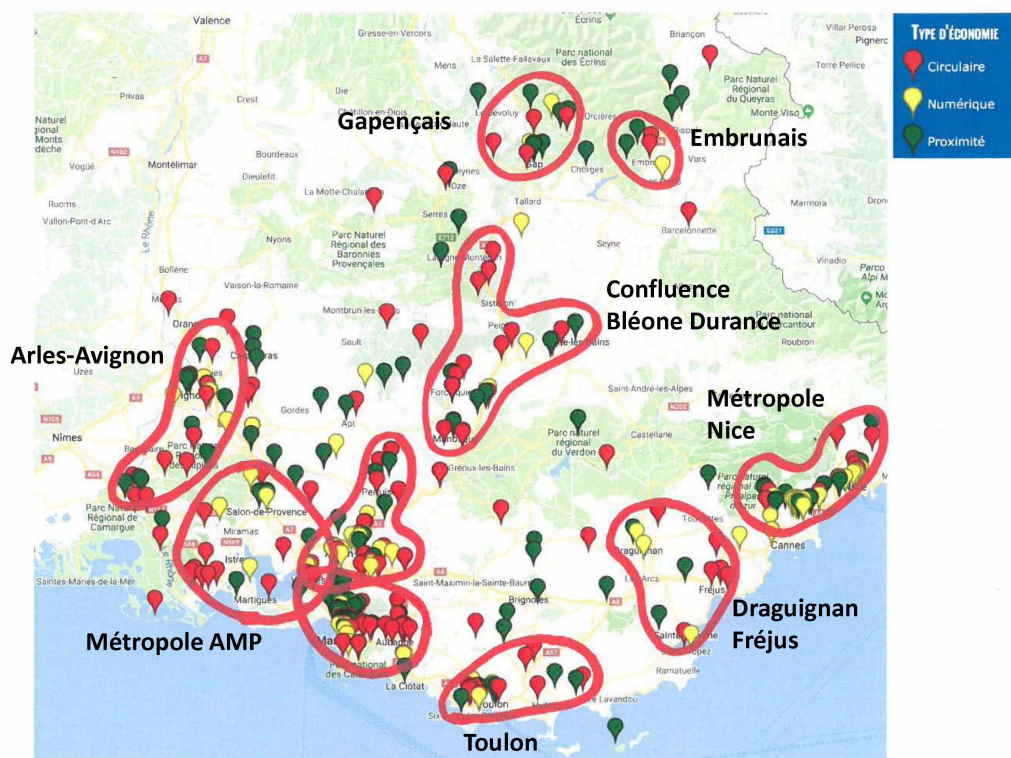
Nous proposons de définir l'écosystème d'initiatives (ESI) comme un regroupement d'acteurs hétérogènes (entreprises, associations, organisations publiques...) qui ont en commun la réalisation d'un projet dans le temps, encadré et conforté par des engagements pris les uns envers les autres. Sa spécificité est ainsi liée à une communauté d'acteurs ancrés sur un ou plusieurs territoires. Par définition, un tel écosystème est un univers ouvert, en perpétuel mouvement et réinvention. Le partenariat intersectoriel, régional, local mis en place matérialise l'espace de coopération : « Les coopérations peuvent relever de dispositifs concrets (associations, conventions de financement, contrats, chartes de partenariat, etc.) et/ou procéder de façon informelle » (RAVEYRE, 2005, p. 343). Il est nécessaire que les partenaires partagent des intérêts communs et la proximité géographique des acteurs est une condition favorable à la diffusion des savoirs tacites non codifiables (PARIZE-SUFFRIN, 2012, p. 87). Pour autant, elle ne suffit pas. C'est un potentiel qui doit être activé par une proximité relationnelle pour favoriser la coordination, la mutualisation de ressources, la création de synergies (GILLY et LUNG, 2008 ; TALBOT, 2010). Les interactions participent à la construction d'un cadre cognitif fait de valeurs, de représentations et de référentiels communs. Elles contribuent aussi à la production d'ensembles de nature plus institutionnelle, constitués de règles et de normes, qui participent à cadrer l'action des différents acteurs locaux (BARRE, 2012). Elles favorisent par ailleurs, la création et le

développement de compétences et ressources communes, le long d'une trajectoire d'innovation (MOORE, 1996).

Des écosystèmes d'initiatives à des « territoires locaux d'innovation » ?

Les écosystèmes étudiés témoignent d'une capacité créatrice à la fois individuelle (initiateur/porteur) et collective (fertilisation croisée), à même de contribuer à une « spécification territoriale » (ZIMMERMANN, 1998) entendu comme « un processus par lequel les organisations concentrées en un même lieu créent entre elles des relations institutionnalisées tellement denses et ouvertes qu'elles acquièrent collectivement la capacité de multiplier les combinaisons d'actifs spécifiques » (GARNIER, 2005, p. 369). L'actif spécifique « est un caractère propre à un territoire, non observable ailleurs, en tout cas pas sous les formes qui sont les siennes sur le territoire en question, non transposable non plus sans coût élevé, et qui est facteur de dynamique économique » (BEAURAIN C., BRULLOT, 2011, p. 320).

La carte des 400 initiatives repérées à ce jour, met en évidence des territoires susceptibles de faire « territoires locaux d'innovation ». On distingue ainsi 8 entités qui mettent en proximité des initiatives en économie circulaire, numérique et de proximité et permettent l'hypothèse de systèmes territoriaux fondés sur une « culture de la créativité et de l'innovation ». Les territoires identifiés relèvent à la fois d'une approche géographique mais aussi s'appuient pour certains d'entre eux sur des réflexions territoriales stratégiques en cours, pour d'autres identitaires plus anciennes, ou encore fonctionnelles en devenir. Ils ignorent dans certains cas les périmètres institutionnels et constituent peut être de nouveaux territoires de projet pour l'action publique.



Source : Mur des 400, <http://circe.mmsh.univ-aix.fr>

QUATRE LEVIERS D'ACTION PUBLIQUE REGIONALE POUR DES ECOSYSTEMES CREATIFS

L'implication des acteurs publics constitue un facteur déterminant dans le processus de construction de la « spécification territoriale » (BEAURAIN et BRULLOT, 2011). En effet, si les partenariats entre acteurs privés apparaissent essentiels dans la mise en œuvre des initiatives, ils sont insuffisants lorsqu'il s'agit de déployer la démarche à d'autres échelles spatiales (ville, région). Au regard des cas étudiés, cela sous-tend l'inscription dans les stratégies de développement territorial des principes de l'écologie industrielle et plus largement d'économie circulaire, le développement de circuits courts et de proximité, une numérisation de l'économie au service de la production et échanges locaux, etc., mais aussi comme il a été souligné dans les focus groupes, un changement des règles, de représentations et de modes d'intervention des acteurs (approche systémique, vision proactive, décroïsonnement, coopération public-privé/inter échelles spatiales, adaptation des marchés publics, modalités souples de financement, valorisation des ressources locales....).

2.1. 1^{er} Levier - Décroïsonner et travailler en transversalité pour favoriser la collaboration entre les différents acteurs

L'exigence de transversalité trouve sa source dans la complexité des défis à affronter (changement climatique, transition énergétique, sécurité alimentaire, vieillissement de la population...) ou des besoins à satisfaire par les politiques publiques régionales (création d'emplois, attractivité du territoire régional, couverture numérique des territoires...), problèmes ou besoins qui ne peuvent plus être appréhendés de manière pertinente par des approches parcellisées, fragmentées.

La transversalité bouscule les logiques verticales et sectorielles de la culture administrative traditionnelle. Si elle apporte l'agilité nécessaire, elle impose un projet d'accompagnement du changement : prise de conscience collective des interdépendances dans les interventions des uns et des autres, capacité à s'extraire des logiques d'appropriation sectorielles (« mon service », « mes agents », « mon métier », « mes objectifs »...), pour s'engager dans des projets partagés, autour d'enjeux et d'objectifs fédérateurs.

On observe l'apparition de formes de co-construction de solutions à des problèmes collectifs avec des formules inédites comme le «Living Lab» (NIITAMO et al. 2006). Le laboratoire vivant émerge dans les années 1990 dans des laboratoires universitaires américains puis se diffuse, notamment en Europe. Il consiste en un processus de rapprochement entre consommateurs ou usagers et producteurs afin de co-définir le produit ou le système de produits les plus pertinents pour résoudre le problème posé. Cette innovation sociale favorise une réarticulation entre collectivités locales, élus et acteurs sociétaux (KLEIN et HARRISSON 2006).

2.2. 2^{ème} Levier - Faciliter et déployer les expérimentations

Dans une quête « de spécification des ressources, le territoire apparaît comme une échelle convaincante d'expérimentations, d'innovations qui réinterroge la notion de développement » (GLON et PECQUEUR, 2016, p12). De plus, la faculté pour les acteurs locaux de pouvoir expérimenter, doit être facilitée et réactivée, afin de susciter à la fois « un

désordre créateur » et « la contagion des initiatives et des expérimentations dans les territoires » (Rapport GODET, 2010, p12).⁷

Une manière d'introduire de la plasticité dans les réglementations sectorielles serait alors de mettre en place un droit à l'expérimentation plaident Colin *et al.*, sous forme d'un « encouragement à l'expérimentation sur certains territoires, à l'initiative des pouvoirs locaux. La labellisation de métropoles *French Tech* peut conduire à identifier des territoires où des facultés d'expérimentation rencontreraient les efforts d'innovation d'entrepreneurs dans tel ou tel secteur » (COLIN *et al.*, 2015, p11).

2.3. 3^{ème} Levier - Mettre en place une «plateforme des initiatives inspirantes »

A partir de cet outil cumulatif et évolutif pourrait se construire une pédagogie des transitions (écologique, énergétique, agricole et alimentaire...) répondant à la grande diversité des contextes, acteurs et dynamiques.

La région Sud est un territoire actif et dynamique économiquement, qui déploie une large palette d'activités. L'étude donne à voir l'ingéniosité, l'inventivité de nombreux porteurs de projets privés, publics ou associatifs, qui contribuent à une mutation de l'économie locale et régionale. En cela, l'étude plaide pour davantage de mise en valeur de ces actions, pour favoriser leur essaimage et l'ancrage territorial.

Le changement d'échelle des initiatives ou leur essaimage seront d'autant plus facilités qu'elles bénéficieront d'une communication éclairante sur les conditions d'émergence, les freins à lever, les éléments de réussite.

Le « Mur d'images » présenté précédemment⁸ constitue une première étape et un levier important pour susciter encore plus d'initiatives, par le témoignage de l'effervescence qu'il exprime dans la région (innovation, envie d'entreprendre) et de solutions apportées.

Evolutif, il permet d'envisager l'identification progressive d'initiatives et une communication interne et externe plus efficace autour de ces initiatives, donnant à voir leurs effets dans les sociétés et leurs impacts dans les milieux considérés.

2.4. 4^{ème} levier - Susciter, accompagner et déployer la créativité territoriale

La créativité territoriale peut se définir comme la capacité pour un territoire à anticiper, se ré-inventer, trouver des solutions nouvelles et adaptées aux besoins, spécificités et ressources locales (LAZZERI et MESINI, 2018). Au regard du foisonnement d'initiatives observées qui témoigne de la mobilisation d'une pluralité d'acteurs (élus, techniciens de collectivités, associations, entreprises, ...) pour relever les défis de l'emploi, de la transition écologique et plus largement du développement durable, nous pouvons affirmer que la région Sud est créative. L'analyse de cas a mis en évidence l'ingéniosité des individus pour inventer des process, expérimenter des solutions, développer des outils qui permettent de dépasser les inerties de travail, les rigidités administratives, le fonctionnement en silo.

Dès lors, un nouvel objectif stratégique se dessine pour les politiques économiques territoriales : créer, favoriser et enrichir un terreau de la créativité (individuelle, collective) dans les territoires.

⁷ p. 12. Une troisième recommandation des auteurs vise à « développer l'innovation participative, coproductrice d'efficacité et de lien ».

⁸ Réalisé par Éric Carroll, Ingénieur de Recherche, IR2 (TELEMME-CNRS-AMU)

Rendre un territoire créatif, ce n'est pas seulement attirer des talents, des créateurs, ou construire des équipements culturels, scientifiques, technologiques, c'est aussi et surtout favoriser/développer cette capacité à produire de la nouveauté jusqu'à transformer les modes de pensée et d'action. En d'autres termes, c'est cultiver un vivier où des idées nouvelles surgissent, l'imagination se débride, des solutions s'inventent, s'expérimentent et des innovations (technologiques, organisationnelles, sociales) se déploient... Sachant que cette aptitude ne se décrète pas mais qu'elle n'émerge pas non plus d'un vide social (il y a des réalisations antérieures, des réseaux d'échanges et de pouvoir...).

Selon PICQ (2003), ASSELINEAU et CROMARIAS (2011), « cinq ingrédients socio-organisationnels doivent être simultanément présents pour créer un climat créatif : la présence d'une diversité d'acteurs ; de multiples connexions entre eux ; un regroupement dense de proximité sur un lieu géographique réduit ; la motivation intrinsèque des acteurs produite par l'intensité des relations ; une autonomie d'action et une rupture des modes de gouvernance classiques ». De nombreux auteurs soulignent les vertus de la proximité géographique et physique jusqu'à la considérer comme « un espace énergétique au sens physique du terme, c'est-à-dire que l'interrelation entre les différents éléments produit de l'énergie créative. Si la proximité géographique n'est pas suffisante à la créativité, elle s'avère donc nécessaire aux interactions cognitives, institutionnelles, technologiques... et facilite la relation de confiance » HORVATH et DECHAMP (2016, p. 105).

Au sein d'un écosystème intégré, « les acteurs et le territoire se construisent ensemble dans une relation d'influence mutuelle. Tous les types de proximité sont mobilisés et rendent performante l'innovation, et la gouvernance territoriale joue un rôle important (importance des institutions). Le projet n'est plus seulement celui des entreprises mais aussi celui du territoire. On assiste alors à une coopération entre les acteurs publics et les entreprises. La créativité et l'innovation s'inscrivent dans une dynamique de pilotage du territoire » (HORVATH et DECHAMP (2016, p.141).

*

In fine, au terme de cette étude, nous soutenons que les trois économies – de proximité, circulaire, numérique – ne peuvent répondre en elle-même à la problématique d'un développement territorial durable. D'abord parce que leur contour est flou et non stabilisé scientifiquement. Par ailleurs, si l'économie de proximité est une affaire de géographie, elle est confinée aux activités domestiques ou présentesielles (en réponse à une demande locale) et ne prend donc pas en compte une large part des activités productives et des services écosystémiques, même si elle peut contribuer à leur développement. L'économie circulaire et l'économie numérique se situent dans une proximité organisationnelle. La première est par essence une affaire de flux et sa territorialisation questionne. La seconde est une affaire de réseau, pas nécessairement ancré spatialement. Dans une perspective de créer/développer localement de l'emploi et des revenus, il faut développer de nouvelles valeurs ajoutées économiques, sociales, environnementales dans l'espace régional. Au-delà des politiques d'attractivité territoriale et de stratégies dédiées (économie de proximité ou circulaire ou numérique), l'action publique doit alors s'inscrire dans une vision systémique du développement territorial. Il s'agit alors de susciter et d'accompagner les logiques endogènes d'émergence de projets issus des territoires et par là-même de construire des environnements propices à leur réalisation, dynamisation et ancrage, en combinant les trois

économies et les trois formes de proximités (géographique, organisationnelle et institutionnelle).

Le « développement endogène » des territoires synthétise un ensemble de notions : « il s'agit de la dynamique de croissance générée par la proximité et la mise en réseaux d'entreprises de taille modeste, concentrées dans une même filière industrielle, et capables de coopération, s'appuyant sur l'histoire économique du territoire pour bénéficier des savoir-faire accumulés et sur une main d'œuvre locale, générant avec facilité un flux d'innovations grâce à l'intensité de l'activité des réseaux d'agents » (Rapport Godet, 2010, p.86).

Dans ce contexte, le territoire doit être positionné au cœur de la réflexion stratégique des acteurs publics ou privés (PORTER, 1998 ; BECATTINI, 1998 ; ZIMMERMANN, 2008 ; ASSELINEAU, 2010) « comme un construit à la confluence d'une proximité géographique et relationnelle, en vue d'exploiter des ressources propres, difficilement imitables ou délocalisables » (ASSELINEAU, ALBERT-CROMARIAS et DITTER, 2014, p.59), afin d'engendrer des solutions inédites.

ECLAIRAGE BIBLIOGRAPHIQUE

- ARNSPERGER C., BOURG D., 2016, Vers une économie authentiquement circulaire. Réflexions sur les fondements d'un indicateur de circularité, *Revue de l'OFCE*, n° 145, p. 91-125.
- ASSELINEAU A., 2010, Quand un « cas d'école » d'innovation stratégique est un échec... Une lecture en termes de légitimité, *Revue française de gestion*, n° 203, p. 71-83
- ASSELINEAU A., ALBERT-CROMARIAS A. et DITTER J.-G., 2014, L'écosystème local, ressource clé du développement d'une entreprise, *Entreprendre & Innover*, n° 23, p. 59-70.
- BAHERS J.-B., DURAND M. et Hélène BERAUD H., 2017/3, Quelle territorialité pour l'économie circulaire ? Interprétations des typologies de proximité dans la gestion des déchets, *Flux*, N° 109-110, p. 129-141.
- BARRE Ph., 2012, Créativité et innovation dans les territoires : une stratégie d'avenir ?, in coord. S. Michun, Relief 38 CERECQ.
- BEURAIN C. et LONGUÉE J., 2009, La proximité institutionnelle, condition à la reconquête de la qualité de l'environnement. L'exemple de l'agglomération dunkerquoise, *Natures Sciences Sociétés*, Vol. 17, p. 373-380.
- BEURAIN C. et BRULLOT S., 2011, L'écologie industrielle comme processus de développement territorial : une lecture par la proximité, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, p. 313-340.
- BECATTINI G., 1998, *Distretti industriali e made in Italy*, turin, bollati boringhieri, p. 38, 88-90 et 98.
- BERTHOUD B., 2013, La créativité : une organisation territoriale ? *Communication & langages*, n° 175, p. 57-77
- BOURG D. et ARNSPERGER C., 2018, Les indicateurs de l'économie circulaire pour les entreprises, *Entreprises pour l'Environnement et l'Institut d'économie circulaire*, 56 p.
- BUCLET N., 2015, Ecologie industrielle et économie circulaire: définitions et principes, in ALI Y., MAT N., CERCEAU J., 2015, *Economie circulaire et écosystèmes portuaires*, EMS Management et société, p. 27-41.
- CHABANEL B., 2013, Articuler économie exportatrice et économie de proximité : vers un renouvellement des politiques économiques des métropoles ? Développer l'économie de proximité, cahier n° 2, Grand Lyon, Direction de la prospective et du dialogue public, 77 p.
- COLIN N., LANDIER O, MOHNEN P., PERROT A., 2015, Économie numérique, Notes du conseil d'analyse économique, n° 26, p. 1-12
- COLLETIS G. et RYCHEN F., 2004, Entreprises et territoires : proximités et développement local, PECQUEUR B. et ZIMMERMANN J.-B. (dir.) (2004), *Economie de proximités*, Paris, éditions Hermès-Lavoisier.
- CREZE F. et LIU M., 2006. *La recherche action et les transformations sociales*, L'Harmattan
- ELGIN D. et MITCHELL A., 1977, *The Co-evolution Quarterly*, Voluntary simplicity.
- ELGIN D., 1981, *Voluntary Simplicity: Toward a Way of Life That Is Outwardly Simple*, Inwardly Rich.
- GARNIER J., 2005, Proximités lourdes, proximités légères : une trajectoire de l'appareil productif dans l'aire métropolitaine marseillaise, *Géographie, Économie, Société*, n° 4, Vol. 7, p. 365-380.
- GILLY J.-P. et LUNG Y., 2008, Proximités, secteur et territoire, in LAURENT C., DU TERTRE Ch. (coord.) *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*, L'Harmattan, Paris, p. 161-180.
- GLON E. et PECQUEUR B. dir., 2016, Au cœur des territoires créatifs, introduction *Proximités, ressources et territoires créatifs*, Presses universitaires de Rennes, p. 11-30.
- GUEGUEN G. et TORRES O., 2004, Fondement et dynamique concurrentielle des écosystèmes d'affaires : l'exemple de Linux contre Microsoft, *Revue française de gestion*, Vol 30, n°148, Janvier-février, p. 227-248.
- JACOBS J., 2001, *La Nature des économies*, Montréal, Éditions du Boréal, 196 p.
- KLEIN J.L. et HARISSON D., 2006, *L'innovation sociale, Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Presses de l'Université du Québec.

- LAZZERI Y. et MESINI B., 2018, Créativité, territoire créatif, créativité territoriale, 2° Rencontres du CEDITER *Pour une approche collaborative des nouvelles problématiques territoriales*, Nogent-sur-Marne 4 et 5 Décembre.
- LOILIER T. et MALHERBE M., 2012, Le développement des compétences écosystémiques. Le cas de l'ESA émergent des services mobiles sans contact, *Revue française de gestion* 2012/3 (N° 222), p. 89-105.
- MOORE J.F., 1996, *The Death of Competition - Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*, Ed. Harper Business, New York.
- MUCHNIK J., REQUIER-DESJARDINS D., SAUTIER D., TOUZARD J.M., 2007, Les systèmes agroalimentaires localisés, *Economies et sociétés*, série Systèmes alimentaires, 29, p. 1465-1484.
- NIITAMO (V.-P.), KULKKI (S.), ERIKSSON (M.) & HRIBER-NIK (K. A.), 2006, State-of-the-art and good practice in the field of living labs, The 12th International Conference on Concurrent Enterprising: Innovative Products and Services through Collaborative Networks, Milan, 2006, pp. 349-357.
- PARIZE-SUFFREN C., 2012, La prospective stratégique participative et le développement des ESA, *Revue française de gestion*, n° 222, p. 77-88.
- PECQUEUR B., 2010, Le territoire comme entité d'innovation et de mobilisation des populations face à la mondialisation des échanges, in, GODET Michel, DURANCE Philippe, MOUSLI Marc, *Créativité et innovation dans les territoires*. La Documentation française.
- PECQUEUR B. et TALANDIER M., 2011, Les espaces de développement résidentiel et touristique. État des lieux et problématiques, *Territoires 2040*, n° 3, Paris : DATAR/La Documentation française, p. 121-138.
- PORTER M. E., 1998, *The Competitive Advantage of Nations* (with a new foreword), New York, Free Press.
- Rapport « Créativité et innovation dans les territoires », 2010, groupe de travail présidé par GODET M., rapporteurs DURANCE P., MOUSLI M., 92 p.
- RAVEYRE M., 2005, Restructurations, grands groupes et territoires. De l'utilité de la construction d'espaces de coordination localisés, *Géographie, économie, société*, Vol. 7, p. 333-346.
- RUAULT J.F., 2014, L'Effet de la consommation de passage sur le développement et l'intégration métropolitaine des territoires en Île-de-France, thèse de doctorat en urbanisme et aménagement de l'espace, université Paris-Est.
- TALBOT D., 2010, La dimension politique dans l'approche de la proximité, *Géographie, économie, société*, Vol. 12, p. 125-144.
- TORRE A. et TALBOT D., 2018, Proximités : retour sur 25 années d'analyse, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, Vol. Décembre, n° 5, pp. 917-936.
- ZIMMERMANN J.B., 2008, Le territoire dans l'analyse économique. Proximité géographique et proximité organisée, *Revue française de gestion*, n° 184, p. 105 à 118.