

Analyse qualitative de l'effet local : étude de territoires particuliers

Version du 13 juillet 2016

Denis Carré, Nadine Levratto

1	Introduction	3
2	De l'effet local aux facteurs invisibles, précis méthodologique	7
2.1	L'analyse shift-share	7
2.2	L'analyse en composantes principales	8
2.3	L'analyse morphologique	9
3	Cinq territoires aux identités et trajectoires spécifiques.....	13
3.1	Brive-la-Gaillarde	13
3.2	Valenciennes	22
3.3	Vannes	33
3.4	Tours	41
3.5	Dijon.....	49
4	De l'écosystème à l'entreprise, une approche comparée des territoires étudiés	55
4.1	Performances et profils sectoriels.....	55
4.2	Une sensibilité de la croissance de l'emploi au contexte local variable selon les secteurs et les territoires	58
4.3	Des profils morphologiques qui conditionnent l'effet local.....	63
5	Cohérence et action publique, vecteurs de la résilience des territoires.....	68
5.1	Les acteurs et composantes de l'écosystème entrepreneurial.....	68
5.2	Le fonctionnement d'un écosystème entrepreneurial	71
5.3	Stratégies et politiques publiques en faveur des écosystèmes entrepreneuriaux ...	73
6	Conclusion : Des politiques favorable au renforcement de l'effet local	79

1 Introduction

La notion d'inégalité des territoires renvoie à une réalité profonde qui se manifeste tant du côté des résultats observés en matière d'emploi ou de production de richesse que des dotations en ressources. Ces phénomènes sont structurels ; les travaux d'Eurostat ou de l'OCDE mettent en évidence une nette stabilité dans la hiérarchie de ces inégalités. L'Economie Géographique propose un cadre d'analyse dans lequel l'agglomération des ressources est un facteur explicatif puissant de ces disparités de performances. La capacité des métropoles à créer davantage d'emploi et à être plus productives résulterait de la concentration en richesses (matérielles et immatérielles) qui les caractérisent.

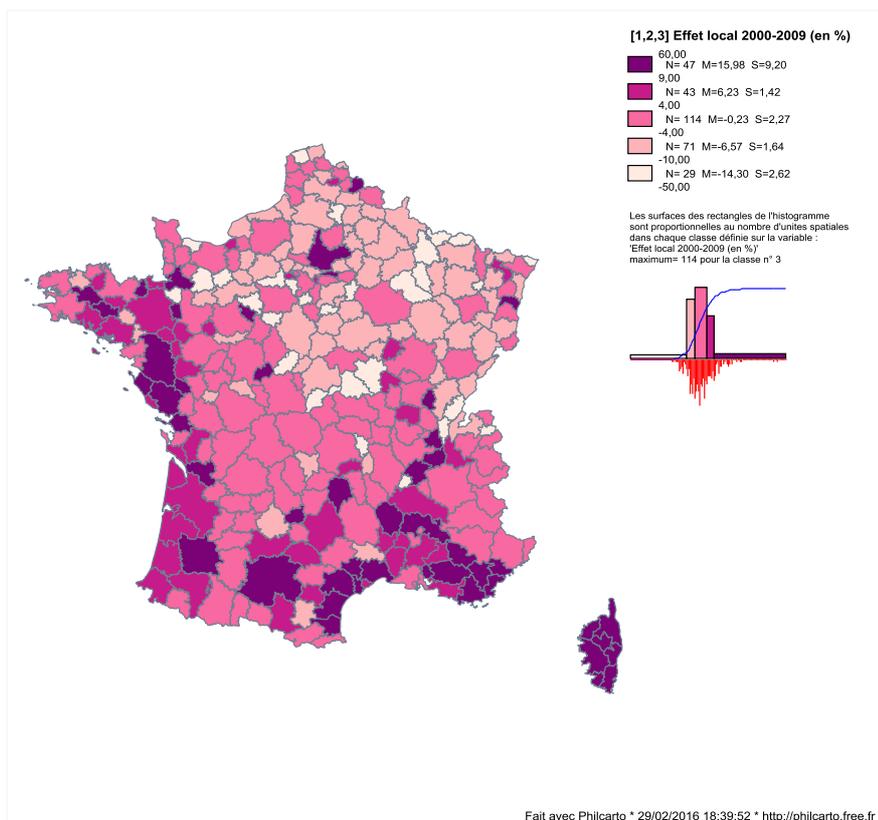
Toutefois, l'observation indique également que des territoires plus périphérique et concentrant de moindres volumes de ressources obtiennent également des résultats favorables (Bouba-Olga et Grossetti, 2015). Ces performances parfois découplées des effets d'agglomération pourraient trouver leur origine dans des phénomènes plus qualitatifs, dans les dispositifs institutionnels ou dans les jeux d'acteurs. D'autres indicateurs sont liés à l'innovation ou au bien-être vont dans le même sens. Cette capacité de territoires peu denses à générer de la croissance est soulignée dans des travaux conduits par l'institut CDC pour la recherche sur les plaques régionales ou par l'AdCF sur les métropoles moyennes.

L'objet de cette recherche est d'aller au-delà de la mise en relation des dotations et des performances des différents territoires et de repérer les facteurs à l'origine des performances élevées ou de la résistance à des chocs macroéconomiques de territoires peu denses. Il s'agit alors d'identifier parmi les éléments non-mesurés et les facteurs liés à la mise en œuvre des ressources ceux qui peuvent expliquer les différences d'efficacité constatées.

Dans cette perspective, s'inscrivant dans le prolongement d'une étude réalisée avec l'Institut CDC pour la Recherche et l'AdCF en 2013¹, le présent travail cherche à analyser en profondeur les raisons pour lesquelles la croissance de l'emploi dans certains territoires a été supérieure à celle qui aurait dû être observée, compte tenu de leur portefeuille d'activités, au cours de la période 2000-2009. Cette connaissance fine des mécanismes internes de croissance à l'œuvre au sein de territoires aux performances supérieures à celles de leur portefeuille d'activités fait écho à la vision plus territorialisée de l'économie régionale et des stratégies locales portée par la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) à travers les Schémas Régionaux de Développement Economique.

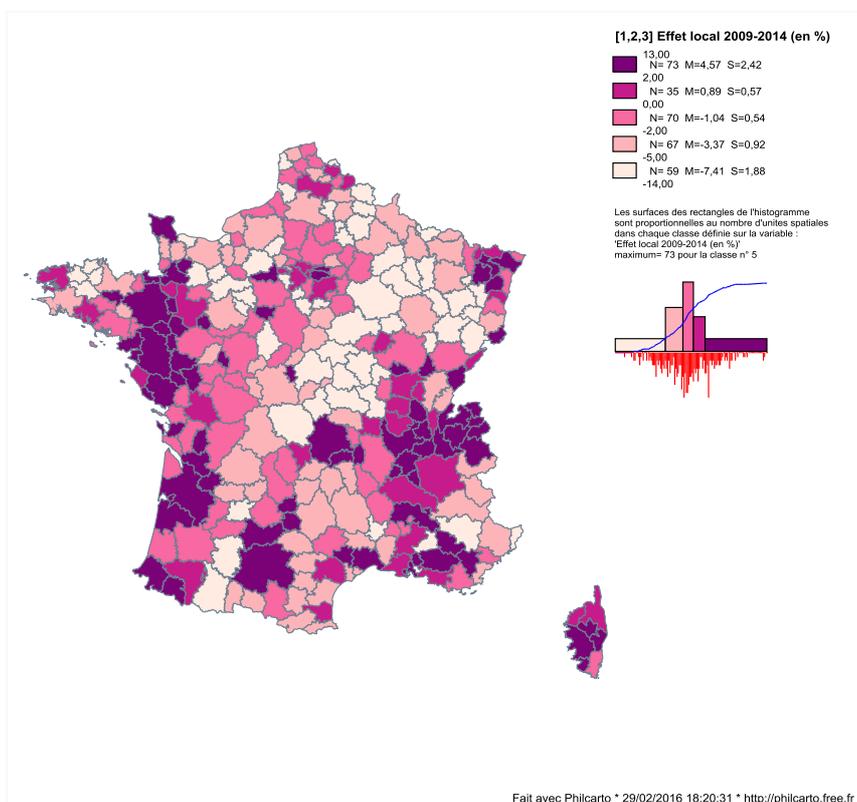
¹ Voir l'étude « Les entreprises du secteur compétitif dans les territoires. Les déterminants de la croissance », téléchargeable en ligne à cette [adresse](http://www.adcf.org/content-article?num_article=1660&num_thematique=4) suivante : http://www.adcf.org/content-article?num_article=1660&num_thematique=4

Figure 1 – Effet local par zone d'emploi (2000-2009)



Source : Données Pôle emploi/Unistatis ; calcul des auteurs

Figure 2 – Effet local par zone d'emploi (2009-2014)



Source : Données ACOSS ; calcul des auteurs

L'analyse structurelle-résiduelle conduite sur la période 2000-2009 avait permis d'identifier six types de territoires parmi lesquels certains dits « à croissance fondée sur des spécificités locales » présentaient un taux de croissance de l'emploi supérieur à ce qui aurait été observé si les secteurs qui y étaient localisés avaient évolué au même rythme que la tendance nationale. Cette capacité à faire mieux que ce qui aurait dû être observé a été analysée à partir des comportements des établissements localisés dans les 304 zones d'emploi métropolitaines. Le rôle clef de facteurs tels que la part des emplois dans l'industrie, le degré de spécialisation, le niveau d'autonomie décisionnelle des établissements, et les qualifications de la main d'œuvre concourent à expliquer les différences observées. Mais les disparités entre territoires demeurent une fois ces aspects objectifs pris en compte. Il s'est donc révélé nécessaire d'aller plus loin en analysant en profondeur le fonctionnement des territoires et en tenant compte de facteurs non quantifiables, parfois dissimulés derrière les stratégies ou les comportements des acteurs qui permettent d'éclairer les causes de ce différentiel. Tel est l'objectif de cette seconde phase de l'étude qui s'appuie sur une analyse spécifique de cinq territoires retenus pour leur représentativité. Il s'agit de :

- Brive-la-Gaillarde,
- Dijon,
- Tours,
- Valenciennes,
- Vannes.

Parmi ces cinq zones d'emploi, Brive-la-Gaillarde, Tours, Vannes, Valenciennes présentaient un effet local très positif au cours de la période 2000-2009 alors que Dijon se caractérisait par un effet local proche de zéro (figure 1). Sur la période récente (figure 2), les écarts demeurent. Le différentiel de croissance de l'emploi entre 2009 et 2014 est d'environ 4 points entre régions alors qu'il atteint 8 points pour les ZE objet de l'analyse (tableau 1).

Tableau 1 – La croissance de l'emploi de quelques régions entre 2009 et 2014

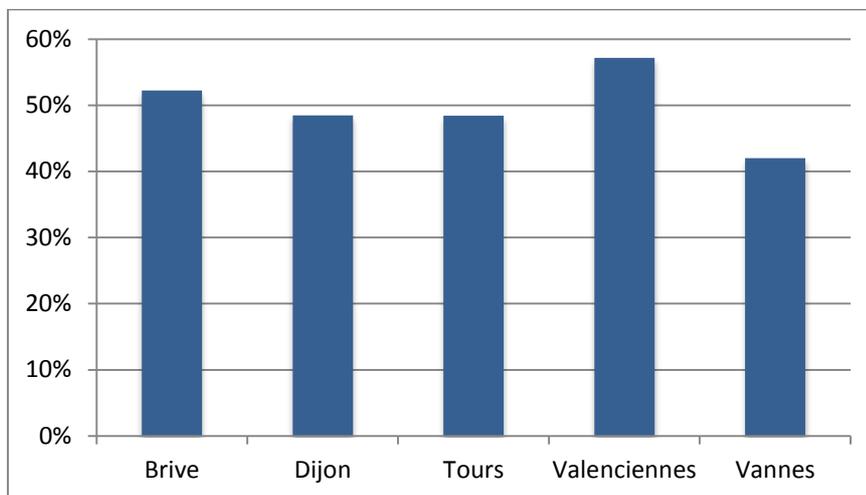
Régions		Zones d'emploi	
Bourgogne	-2,87%	Dijon	-1,3%
Bretagne	0,25%	Vannes	-1,6%
Centre Val de Loire	-2,56%	Tours	-0,4%
Nord-Pas-de-Calais	-1,15%	Valenciennes	0,3%
Limousin	-3,56%	Brive-la-Gaillarde	-1,6%

Source : Acooss

Les caractéristiques sectorielles sont également discriminantes (figure 3). Ainsi, Le nombre d'emplois de la base compétitive varie considérablement entre les cinq zones d'emploi analysées.

D'autres facteurs de différenciations, non mesurables, sont certainement également responsables des divergences de performances par rapport à l'ensemble du territoire national d'une part et entre elles de l'autre.

Figure 3 – Part de la base compétitive en en 2014



Source : INSEE, CLAP (NES 88)

Ce rapport a un triple objectif :

- i) éclairer ces écarts par un ensemble d'indicateurs permettant de capter les spécificités de la base compétitive (encadré 1) au sein des cinq territoires étudiés,
- ii) mettre en évidence d'éventuelles formes de cohérence entre les stratégies des entreprises appréhendées à partir de ratios comptables d'une part et leurs structures ainsi que les ressources locales de l'autre et
- iii) regrouper au sein d'une même grille d'analyse les éléments qualitatifs susceptibles d'expliquer les performances observées.

Des connaissances accumulées sur ces cinq cas résultent des préconisations en termes d'action publique mettant l'accent sur la coordination des acteurs comme vecteur d'amélioration de l'efficacité des politiques publiques de soutien à l'économie et aux entreprises.

Encadré 1 : Définition de la base compétitive

La base compétitive est construite autour de 12 secteurs représentant un poids suffisant dans chaque zone d'emploi à partir de regroupements de la nomenclature d'activités française :

- 1/ IAA** Les industries agro-alimentaires
- 2/ Le bois papier** (travail du bois, fabrication de meubles et papier carton),
- 3/ La chimie** (comprenant à la fois les activités de raffinages, la fabrication de plastique, de caoutchouc et la pharmacie),
- 4/ La métallurgie** (métallurgie et constructions métalliques),
- 5/ Les équipements** (fabrication de produits informatiques, électroniques et optiques, équipements électriques, fabrication de machines et équipements, industrie automobile et autres matériels de transport),
- 6/ Les industries de réseaux** (industries extractives, distribution d'eau, de gaz, d'électricité, collecte, traitement des déchets et dépollution
- 7/ Les autres industries** (textile, habillement, chaussures et autres industries)

8/ Le commerce de gros et inter-entreprises

9/ Les transports de marchandises, la logistique et l'entreposage

10/ La communication (comprenant à la fois les activités de services, les télécommunications, l'imprimerie, l'édition et la reproduction d'enregistrements)

11/ Les activités de conseils et de stratégies (Activités juridiques et comptables, Activités des sièges sociaux, Activités d'architecture et d'ingénierie, Recherche-développement scientifique, Publicité et études de marché, Autres activités spécialisées, scientifiques et techniques)

12/ Les activités de services et de soutien aux entreprises (centre d'appels, gardiennage, location crédit-bail, autres activités administratives)

La section 2 présente les méthodologies utilisées pour repérer les composantes de l'effet local, la section 3 analyse chaque zone d'emploi à partir de ces trois méthodes alors que la section 4 met en perspective les cinq zones d'emploi de manière à souligner les points de similitude et de différence. La section 5 identifie les caractéristiques des politiques publiques qui peuvent contribuer à améliorer le positionnement de chaque territoire en mettant l'accent sur les mesures collectives de soutien à l'économie

2 De l'effet local aux facteurs invisibles, précis méthodologique

Passer de la mesure d'un effet local à l'identification des facteurs invisibles qui conditionnent son ampleur et son signe nécessite une progression dans la compréhension du fonctionnement interne des territoires analysés. Trois approches ont ici été mobilisées. L'analyse shift-share pour actualiser la mesure de l'effet local ; l'analyse en composantes principales de manière à mettre en évidence les éventuelles formes de cohérence entre les stratégies des entreprises, les ressources qu'elles mobilisent et leurs formes organisationnelles et l'approche morphologique pour repérer des formes de cohérence entre les modalités d'organisation des territoires et leur capacité à créer des d'emplois.

Cette section rappelle leurs principes de base et leurs usages respectifs.

2.1 L'analyse shift-share

Pour analyser la dynamique globale du système, nous recourons à la méthode *shift-share* ou structurelle-résiduelle. Cette analyse *shift-share* permet la décomposition de la croissance de l'emploi en trois éléments : l'effet national, l'effet structurel et l'effet régional. **L'effet national** donne la croissance que le territoire aurait connue si elle avait crû au même rythme que la nation dans son ensemble. **L'effet structurel** mesure la croissance que le territoire aurait connue, compte tenu de sa structure d'emploi initiale, au-delà ou en deçà de l'effet national. Si des secteurs à croissance rapide, comme les services informatiques, y sont fortement concentrés, alors l'effet structurel sera positif. **L'effet local**, qui constitue en quelque sorte le résidu inexpliqué, capte les autres facteurs qui auraient pu contribuer à une croissance supérieure ou inférieure à la moyenne nationale : déplacements d'activités économiques d'une région à l'autre; expansion au-dessus de la moyenne nationale, etc.

La variation régionale de l'emploi (noté e) dans un secteur i entre deux années t et $t+n$ est définie comme la somme de ces trois composantes : l'effet national (NS_i), l'effet structurel (IM_i), et l'effet local (RS_i)

$$e_i^{t+n} - e_i^t = NS_i + IM_i + RS_i$$

Les valeurs de début et de fin de la variable emploi dans un secteur particulier sont respectivement e_i^t et e_i^{t+n} . Chacun des trois effets est défini comme un pourcentage de la valeur initiale de l'emploi.

$$NS_i = e_i^t (G)$$

$$IM_i = e_i^t (G_i - G)$$

$$RS_i = e_i^t (g_i - G_i)$$

G représente le pourcentage total de variation de l'emploi de tous les secteurs alors que l'effet sectoriel est noté G_i et l'effet local $g_{i,}$.

2.2 L'analyse en composantes principales

L'Analyse en composantes principales (ACP) est une méthode de la famille de l'analyse des données et plus généralement de la statistique multivariée (voir l'encadré 2 pour plus de détails). Elle permet de traiter simultanément un nombre quelconque de variables, toutes quantitatives, et de projeter sur le résultat obtenus des variables qualitatives. Cette méthode consiste à transformer des variables liées entre elles (dites "corrélées" en statistique) en nouvelles variables indépendantes les unes des autres. Ces nouvelles variables sont nommées "composantes principales", ou axes principaux. Elle permet de réduire le nombre de variables et de rendre l'information moins redondante.

Le premier axe principal est l'axe suivant lequel on a la plus grande dispersion du nuage de points (le plus grand allongement du nuage de points), permettant de distinguer au mieux les points. On dit en terme statistique, que c'est l'axe qui a la plus grande variance ou pourcentage d'inertie. La variance ou l'inertie d'un axe principal est encore appelée valeur propre. Le 2ème axe principal, est la 2e direction d'allongement du nuage. C'est celui qui a la plus grande inertie résiduelle après la première composante. Ainsi de suite jusqu'à remplacer les n axes anciens par m axes nouveaux. Le pourcentage d'inertie ou de dispersion représente la quantité d'information recueillie par un axe principal.

Encadré 2 – Principes de construction des ACP

L'Analyse en composantes principales (ACP) est une approche à la fois géométrique (les variables étant représentées dans un nouvel espace, selon des directions d'inertie maximale) et statistique (la recherche portant sur des axes indépendants expliquant au mieux la variabilité - la variance - des données). Lorsqu'on veut compresser un ensemble de N variables aléatoires, les n premiers axes de l'analyse en composantes principales sont un meilleur choix, du point de vue de l'inertie ou de la variance.

Le principe de ces méthodes est de partir sans a priori sur les données et de les décrire en analysant la hiérarchisation de l'information présente. Pour ce faire, les analyses factorielles étudient **l'inertie du nuage de points** ayant pour coordonnées les valeurs présentes sur les lignes du tableau de données.

La "morphologie du nuage" et la répartition des points sur chacun de ces axes d'inertie permettent alors de rendre lisible et hiérarchisée l'information contenue dans le tableau. Mathématiquement, après avoir centré et réduit le tableau de données que l'on a affecté d'un système de masse (par exemple, les sommes marginales de chaque ligne), on calcule la matrice d'inertie associée et on la diagonalise (la répartition de l'information selon les différents axes est représentée par l'histogramme des valeurs propres). On effectue alors un changement de base selon ses vecteurs propres, c'est-à-dire selon les axes principaux d'inertie du nuage de points. On projette alors les points figurant chaque ligne sur les nouveaux axes. L'ensemble de l'information est conservée, mais celle-ci est maintenant hiérarchisée, axe d'inertie par axe d'inertie. L'histogramme des valeurs propres permet de voir le type de répartition de l'information entre les différents axes et l'étendue en dimension de celle-ci.

Le premier axe d'inertie oppose les points, c'est-à-dire les lignes du tableau ayant les plus grandes distances ou "différences". La première valeur propre d'inertie, (associée à ce premier axe) mesure la quantité d'information présente le long de cet axe, c'est-à-dire dans cette opposition. On analyse ainsi les différents axes, en reconstituant progressivement la totalité des données.

Plusieurs méthodes d'analyse des correspondances existent, qui diffèrent par le type de représentation de l'information, c'est-à-dire de métrique, ou de système de masse qu'elles utilisent.

L'analyse factorielle des correspondances AFC développée par Jean-Paul Benzecri et ses collaborateurs emploie la métrique du chi-deux : chaque ligne est affectée d'une masse qui est sa somme marginale, le

tableau étudié est le tableau des profils des lignes, ce qui permet de représenter dans le même espace à la fois les deux nuages de points associés aux lignes et aux colonnes du tableau de données ; elle est par ailleurs très agréablement complétée par des outils de classification ascendante hiérarchique (CAH) qui permettent d'apporter des visions complémentaires, en particulier en construisant des arbres de classification des lignes ou des colonnes.

Pour chaque point représentatif des lignes ou des colonnes du tableau de données, nouvel axe par nouvel axe, on s'intéresse à ses nouvelles coordonnées, au cosinus carré de l'angle avec l'axe (ce qui est équivalent à un coefficient de corrélation), ainsi qu'à sa contribution à l'inertie expliquée par l'axe (c'est-à-dire à sa contribution à la création de l'axe).

Référence : Lebart L., Morineau A., Piron M. (1995) *Statistique exploratoire multidimensionnelle*, Dunod Paris.

Les entreprises de chaque zone d'emploi utilisées aux fins de l'analyse font partie de la base compétitive telle que définie dans l'encadré 1 ci-dessus et leur siège social est localisé dans la zone d'emploi étudiée. Les données comptables complètes permettant le calcul des ratios comptables sont issues de la base Diane. Deux catégories de variables ont été utilisées : des variables actives pour l'analyse (elles sont représentées par des points rouges dans les graphiques présentés ci-dessous) et des variables illustratives, présentées sous la forme de classes (représentées par des losanges bleus dans les graphiques ci-dessous). L'encadré 3 présente la liste des variables utilisées pour l'analyse.

Encadré 3 – Variables utilisées dans les ACP

A/ Liste des variables actives pour l'analyse (calculées à partir des données économiques et des effectifs de l'entreprise)

Tx_intégration : Taux d'intégration mesuré par la valeur ajoutée rapportée au chiffre d'affaires

Tx_export : Taux d'exportation mesuré par les exportations rapportés au chiffre d'affaires

RtExp/Actif : Indicateur de rentabilité économique mesurée par le résultat d'exploitation rapporté au total de l'actif

Productivité : Indicateur de productivité apparente du travail mesurée par la valeur ajoutée rapportée à l'effectif moyen de l'entreprise

Dettes/Actif : Indicateur d'endettement de l'entreprise mesuré par le total des dettes rapporté au total de l'actif

Clients/Actif : Indicateur du poids des créances clients dans le total de l'actif

Fourni/Actif : Indicateur du poids des crédits fournisseurs dans le total de l'actif

Pcs3 : Indicateur du poids des cadres dans l'effectif moyen

Pcs6 : Indicateur du poids des ouvriers dans l'effectif moyen

B/ Liste des variables de classes (définissant des barycentres d'individus)

Groupe : Variable binaire définissant la gouvernance de l'entreprise

- Contrôle par un groupe
- Entreprises indépendantes

taila : Indicateur de taille définissant la taille de l'entreprise. Quatre catégories de taille sont définies :

- 0 à 9 salariés
- 10 à 19 salariés
- 20 à 49 salariés
- plus de 50 salariés

Baseprod : Indicateur d'appartenance de l'entreprise à la base compétitive de l'entreprise.

2.3 L'analyse morphologique

Au-delà du rôle et de l'impact des infrastructures et dotations en ressources, dont technologiques, les différences de performances entre les territoires résultent de

caractéristiques plus ou moins « visibles » ou « immatérielles » qui concernent la capacité à faire système, le capital social, la capacité de coopération, d'agglomération etc. L'avantage ou le désavantage compétitif qu'exprime l'effet local repose sur une combinaison d'éléments et ne peut qu'être de nature « systémique » (Seri, p. 130). La cohérence de ces éléments occupe ici une place prépondérante qui transparait à travers le degré de coopération, de cohérence, d'adéquation entre les différents acteurs présents sur un territoire.

La littérature repère un ensemble de facteurs affectant le développement des territoires. Nous les considérons a priori comme autant d'éléments constitutifs de cet effet local. Ils sont classés en huit domaines qui renvoient à une large couverture de la littérature sur les dynamiques locales et régionales.

1/ le **profil économique dominant** du territoire lié, en premier lieu, à l'ampleur de sa base compétitive et à ses caractéristiques. Ces informations soulignent à la fois la nature des enjeux, le poids des traditions (territoire de « vieille industrie », etc.), mais aussi des éléments de force et de faiblesse de ces territoires. L'évolution récente de cette base économique renseigne également sur le processus en cours de reconversion ou développement.

2/ le **degré de spécialisation de l'économie locale**. Pour les tenants de l'économie géographique, la concentration d'une activité devrait être favorable à sa dynamique. Cependant, la juxtaposition géographique des entreprises et l'augmentation de la densité économique ne suffisent pas à générer des économies externes d'agglomération observables à travers des gains de productivité. Il faut au contraire que se tissent de multiples liens marchands et non marchands pour que des gains d'efficacité puissent s'exercer.

3/ Les **caractéristiques des entreprises** localisées et leur organisation. Des facteurs captant précisément l'effet de l'actionnariat comme l'importance du capital social, le rôle ambivalent de l'appartenance à un groupe, fournisseur de ressources extérieures au territoire mais aussi soumis à ce lieu extérieur de pouvoir typent également l'effet local.

4/ **L'innovation et les ressources humaines**. Les auteurs s'accordent à considérer qu'il existe un lien entre les efforts en matière de R&D et la croissance. Cette tendance d'ensemble peut néanmoins être plus ou moins marquée selon les territoires et est sensible à la maille utilisée. Dans ce domaine, l'un des principaux enjeux réside dans une dynamique de production d'innovation tirée par des comportements convergents au niveau de la base économique et des politiques publiques.

5/ **La coopération et la densité du capital social**. Prenant appui sur le modèle des districts italiens, les clusters, les grappes d'entreprises et les pôles de compétitivité, nous considérons que la proximité géographique est bénéfique car elle favorise la coopération et réduit les coûts de transaction.

6/ **Les institutions et les politiques locales.** Si un instrument de politique locale peut avoir un impact, la cohérence et la complémentarité entre les différents instruments de politiques publiques mis en œuvre à l'échelle locale peuvent également expliquer les écarts de performance observés. On suppose ici que la complémentarité des démarches, leur adéquation aux ressources locales est décisive.

7/ **Attractivité, dépendance et capacité d'adaptation** des territoires sont fortement liés au positionnement géographiques et aux infrastructures de transport qu'il convient ainsi d'analyser en détail.

8/ **Les aménités.** L'attractivité d'un territoire et, par conséquent, une partie de sa croissance provient de ses dotations en biens collectifs de nature environnementale, d'équipements, de logements, etc.

Figure 4 – Principe de construction de la grille morphologique

	Paramètres territoriaux	Notations des paramètres				
1	Profil socio économique - Emploi - Base compétitive - Base industrielle	- ← → +				
2	Profil technico-économique - Degré de spécialisation - Densité	- ← → +				
3	Profil des entreprises - Degré d'autonomie - Groupes étrangers	- ← → +				
4	Économie de la connaissance - R&D - Qualification (% cadres)	- ← → +				
5	Capital social, coopération - Culture de la coopération - Grappes, pôles de compétitivité.	- ← → +				
6	Actions économiques locales - Qualité de la gouvernance - entrepreneuriat, création	- ← → +				
7	Localisation et attractivité - Infrastructures - degré d'attractivité	- ← → +				
8	Aménités - Qualité de vie (logement, etc.) - Liens socio-économiques	- ← → +				
	Effet local	très négatif	négatif	neutre	Positif	très positif

Ces différents éléments peuvent être regroupés à l'intérieur d'une grille unique (voir figure 4) qui, tout en les précisant, en propose une hiérarchie à même d'expliquer les différences d'effets local observés au niveau des territoires. Pour chaque rubrique identifiée, elle propose plusieurs caractéristiques secondaires susceptibles de faire l'objet de mesures ou

notations absolues ou relatives. Les informations collectées proviennent principalement de deux sources :

- des données statistiques locales
- des informations ou avis obtenus auprès d'experts ou acteurs.

L'analyse morphologique dont s'inspire cette grille a été formalisée par Zwicky à la fin de la seconde guerre mondiale. Elle est particulièrement adaptée aux études prospectives et à la construction de scénarios stratégiques. Cette méthode vise à explorer de manière systématique les futurs (états) possibles à partir de l'étude de toutes les combinaisons issues de la décomposition d'un système. Un scénario (un profil) est alors un cheminement, une combinaison associant une configuration de chaque composante. Elle est utilisée en économie pour la définition ou renouvellement de la stratégie des firmes et dans le domaine de l'innovation (Thiétard, 1984).

3 Cinq territoires aux identités et trajectoires spécifiques

Cette section présente les cinq territoires analysés à partir des trois points de vue précédemment présentés. Dans un premier temps, l'effet local de la zone d'emploi sous revue est comparé aux effets locaux avoisinants. Nous procédons ensuite à une projection des caractéristiques du tissu productif de chaque ZE en les mettant en correspondance les unes avec les autres de manière à faire ressortir des formes de cohérence selon les territoires (voir l'encadré 2 sur les analyses en composantes principales). Enfin, nous rendons compte des faits, avis et éléments plus stratégiques collectés lors des entretiens et séminaires complétés par les documents mis à disposition par les participants (voir la liste des intervenants en Annexe 1).

La juxtaposition des trois méthodes permet de croiser les points de vue sur chaque zone d'emploi étudiée. Elles donnent à voir des similitudes et différences qui pourraient passer inaperçues dans le cas où une seule démarche appréciative serait utilisée.

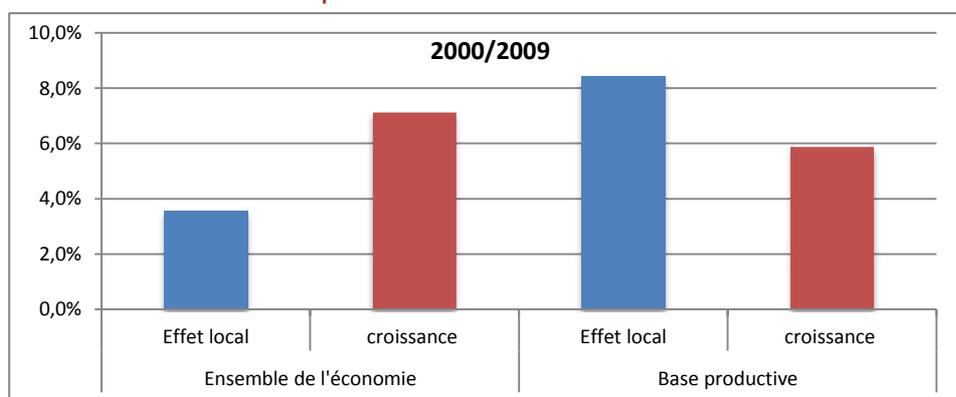
3.1 Brive-la-Gaillarde

A l'intersection des régions Limousin, Aquitaine (aujourd'hui regroupées) et Midi-Pyrénées, à laquelle elle appartient également, la zone d'emploi (ZE ci-dessous) de Brive² comptabilise 76 000 emplois pour une population de 189 000 habitants. C'est approximativement moitié moins que la ZE de Limoges mais plus de deux fois et demie la ZE de Tulle, préfecture de la Corrèze.

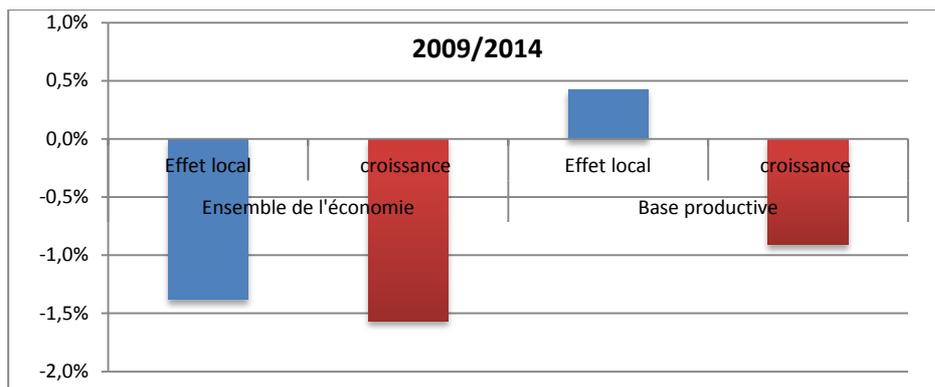
3.1.1 Un effet local qui s'effrite et une base compétitive qui résiste

Au regard de la décennie 2000, la période récente, 2009–2014, a vu la dynamique de l'emploi sensiblement remise en cause en particulier du point de vue des activités présentielle qui avaient porté la forte croissance durant la décennie précédente (Insee Analyses, n°13, juin 2015)

Figure 5 – Comparaison de la croissance et de l'effet local pour la ZE de Brive sur les périodes 2000-2009 et 2009-2014



² Le numéro d'identification de l'INSEE est 0057.



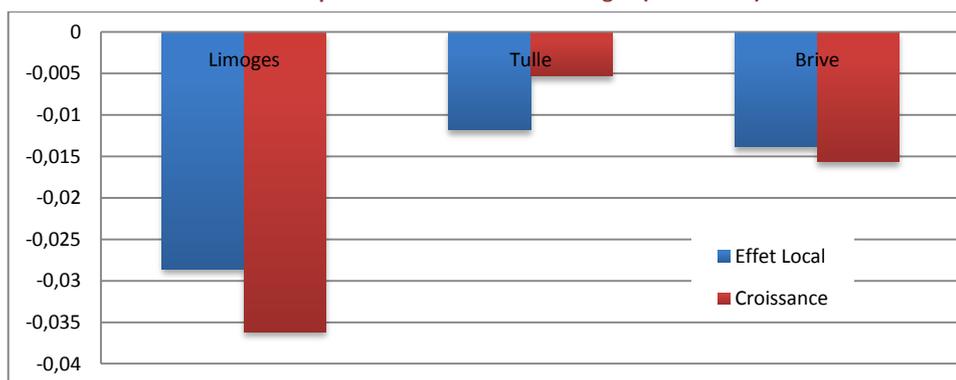
Paradoxalement, la base compétitive qui comptabilise plus de 48% de l'emploi fait mieux que l'économie dans son ensemble (figure 5).

Compte tenu des durées différentes des deux périodes, la comparaison des variations absolues de l'emploi doit être relativisée. Néanmoins, ces figures mettent en évidence une inversion de la tendance de l'emploi. Positive et d'environ 7% sur la première période, elle devient négative entre 2009 et 2014, même si le repli est limité (700 emplois).

Cette évolution s'explique davantage par des particularités locales que par des aspects sectoriels. La figure 5 indique aussi que la base compétitive n'est seule à connaître une érosion. Les activités du secteur résidentiel sont encore plus touchées. En effet, cet effet local est légèrement négatif pour l'ensemble de l'économie et globalement stable pour la base compétitive.

Cette tendance touche d'autres zones d'emploi de la région (Limoges et Tulle) comme le montre la figure 6.

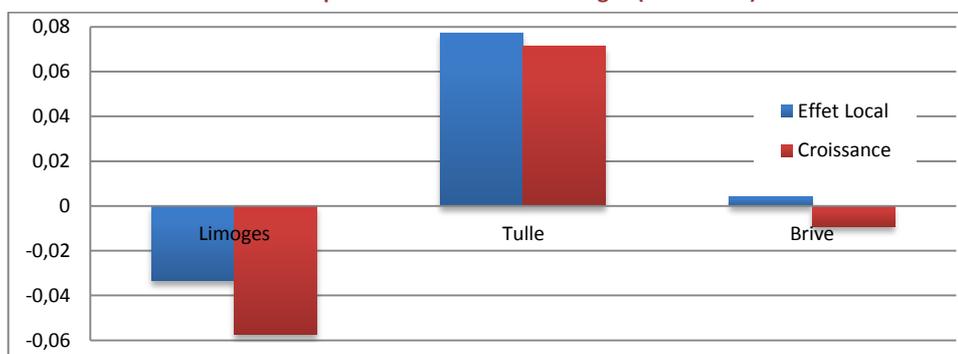
Figure 6 – Comparaison de la croissance et de l'effet local de l'ensemble de l'économie pour les ZE de Tulle et Limoges (2009-2014)



Pour Limoges, si la base productive est la source première de la contraction de l'emploi, sa « trajectoire locale » est identique celle des activités de la sphère résidentielle (figure 7). Cette tendance ne prévaut pas à Tulle où les secteurs de l'industrie et des services aux entreprises ont créé des emplois dans des secteurs tendanciellement en retrait comme le matériel de transport.

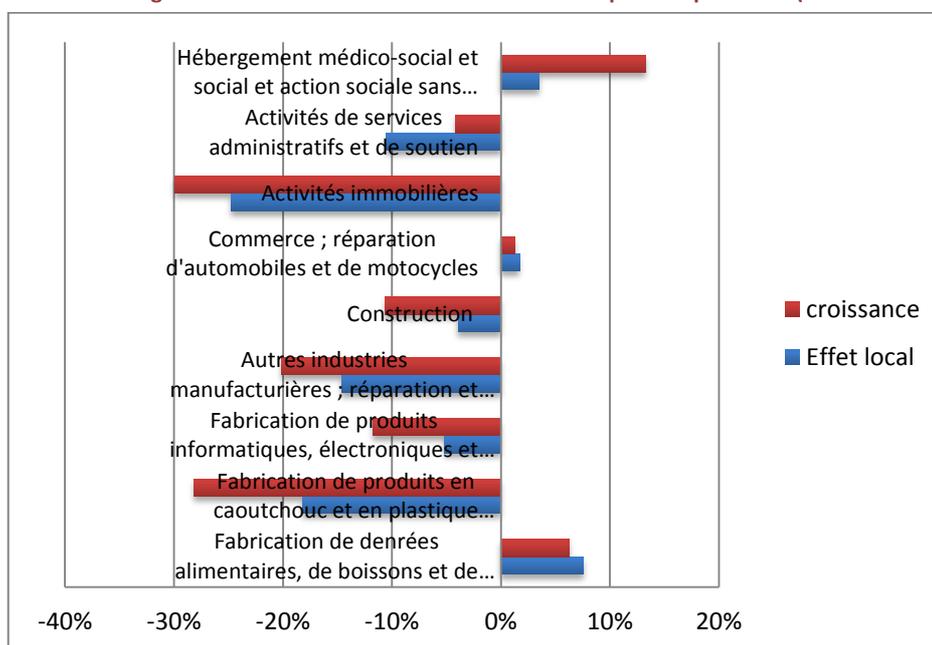
Cette économie résidentielle, considérée comme un facteur de stabilité, a perdu de sa robustesse depuis la crise et semble soumise à différentes difficultés se manifestant dans la fermeture ou la réduction d'effectifs dans des sites du secteur de la santé, de l'enseignement ou de l'action sociale.

Figure 7 – Comparaison de la croissance et de l'effet local de la base compétitive pour les ZE de Tulle et Limoges (2009-2014)



Si, globalement, la base compétitive témoigne d'une dynamique supérieure à celle des activités destinées aux marchés locaux, on sait par ailleurs que les branches constitutives de cette base compétitive sont caractérisées par des dynamiques propres contrastées et que les conditions locales de production peuvent aussi jouer plus ou moins favorablement.

Figure 8 – Brive : Secteurs dont le nombre d'emploi a le plus varié (> 100 salariés)

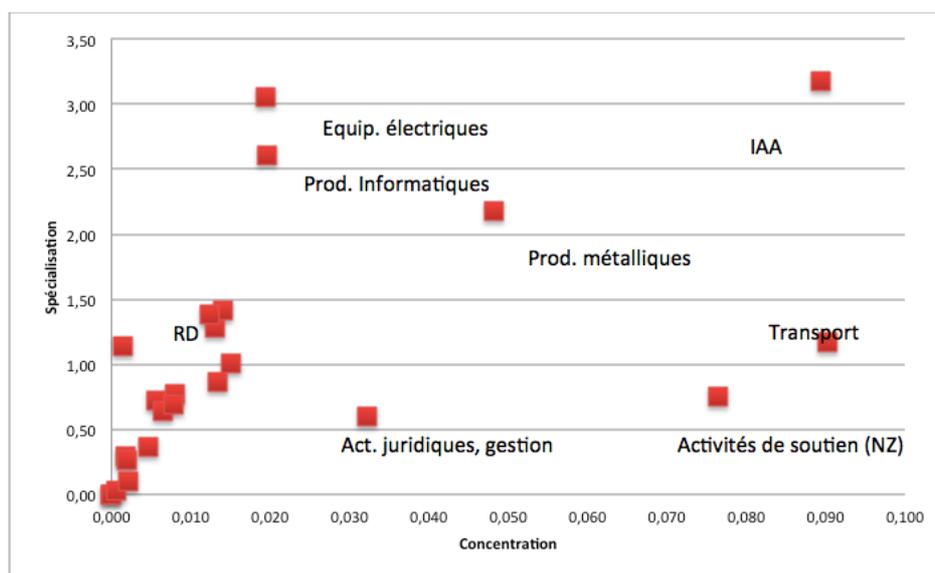


Les variations positives de plus de 100 emplois sur la période sont concentrées dans quatre secteurs (IAA, Commerces, Activités de R&D, Hébergement médico-social) alors que les réductions se sont essentiellement produites dans six secteurs dont la construction, trois spécialités de l'industrie et les services aux entreprises. Hormis le secteur de la recherche-Développement scientifique qui a

vu ses effectifs passer de 193 à 549 emplois (soit une croissance de près de 300%), la figure 8 précise les dynamiques propres de ces différents secteurs dont l'ampleur varie entre -30% et +15%. Elle montre également une certaine diversité dans les dynamiques intrinsèques, l'effet local ; toutefois, celui-ci accompagne la tendance en particulier en ce qui concerne les activités en repli. On note toutefois deux exceptions ; les activités de services qui en tendance sont créateurs d'emplois alors que dans cette zone, au contraire, elle en détruit et alternativement, à l'échelon national, les IAA perdent des emplois alors qu'ici, la branche est créatrice nette.

La figure 9 situe le degré de concentration et de spécialisation des différents secteurs constitutifs de la base compétitive. Quatre sont deux fois plus présents à Brive que sur le reste du territoire. Les IAA concentrent près de 10% de l'emploi de la base compétitive.

Figure 9 - Brive : Spécialisation et concentration de la base compétitive en 2014



Les Industries alimentaires semblent s'inscrire dans un processus cumulatif d'agglomération. La présence d'une pépinière d'entreprises dédiée à ce secteur illustre cette dynamique et les volontés locales en ce domaine. Il en est de même pour les équipements électriques et électroniques avec le pôle de compétitivité *Elopsys*. Le travail du métal et la mécanique constituent également un ensemble significatif en termes de concentration et de spécialisation : le pôle *Via Méca* et l'association *Mecanic Valley* constituent des supports à ces entreprises. On pourrait aussi signaler les 600 emplois du travail du bois. Globalement, ce territoire concentre donc une activité industrielle conséquente soit plus de 23% de l'emploi total en 2014 au regard des 15,3% en moyenne, ce qui représente un taux de spécialisation supérieur à 1,5. Au contraire, les activités de services aux entreprises, sont particulièrement sous représentées (figure 9). Elles comptabilisent environ moitié moins d'emplois que la moyenne nationale.

En résumé, la ZE de Brive peut être considérée comme une ZE relativement spécialisée dans la mesure où des secteurs de spécialisation (par exemple les IAA) occupent également une proportion importante de la main d'œuvre locale (indice de concentration)³.

3.1.2 Des entreprises variées et un secteur productif adaptatif

L'analyse est conduite à partir des données relatives à 532 entreprises, actives en 2010. Elle fait apparaître un ensemble de caractéristiques (voir l'encadré 4 pour une présentation des critères et des interprétations qui en résultent) qui structurent l'analyse de la population des entreprises autour de leur fonction de production. Le premier axe permet de situer la combinaison productive de l'entreprise, le second les exigences associées en matière d'emploi et qualification. Un troisième axe traduit ces dimensions physiques en termes financiers.

Encadré 4 – Valeur ajoutée, productivité et efficacité économique, des indicateurs ambivalents

Les axes ou projections identifiées pour la zone d'emploi de Brive sont similaires à celles qu'on trouve sur les cinq autres territoires. L'intérêt de l'observation porte alors sur la position relative des caractéristiques des entreprises (variables illustratives) au regard de ces projections.

Ceci devrait permettre

- de « qualifier » ces classes (niveau de productivité, de qualification, etc.)
- de mettre en avant des proximités (factorielles et productives) entre les catégories d'entreprises ;
- de dégager des trajectoires de performances selon les types d'entreprises.

Les variables actives utilisées sont en effet comparables au sein de classes homogènes. Ainsi, la valeur ajoutée mesure la nature du processus de production (ampleur des dotations en capital, travail, qualification etc.) : la valeur ajoutée sera d'autant plus élevée qu'elle correspond à la fabrication de produits exigeant une forte exigence en capital par exemple. Elle peut être considérée comme une mesure de performance lorsqu'il s'agit de comparer deux entreprises mobilisant le même volume de ressources ou une même entreprise en différents points du temps.

Le raisonnement est identique pour la productivité apparente d'un facteur, ici le travail.

Ce raisonnement peut être étendu à d'autres indicateurs, par exemple la rentabilité d'exploitation dans la mesure où elle est composée des charges d'amortissements qui dépendent du capital immobilisé, donc de l'efficacité du processus de production.

Le portrait des entreprises de la zone d'emploi de Brive-la-Gaillarde montre une opposition⁴ entre les variables de performance économique et les contraintes liées au financement de l'activité (figure 10). La structure sectorielle de la zone conditionne le premier axe horizontal de la performance. L'activité des entreprises plus que leur taille et leur gouvernance structure l'axe de la performance structuré par un taux d'intégration ($Tx_integration$), la productivité apparente du travail (*Productivité*) et la rentabilité économique (*RtExp/Actif*).

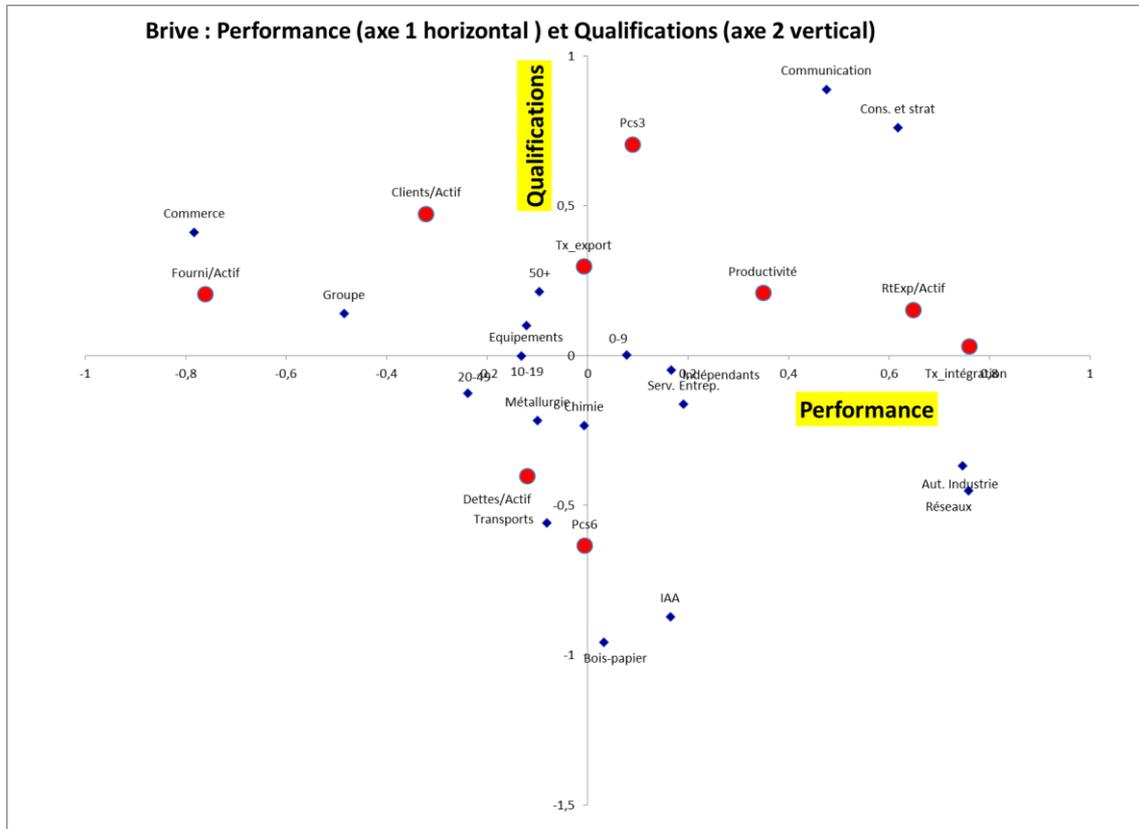
Les entreprises positionnées sur la droite de cet axe de la performance sont des secteurs industriels qui comprennent les activités de réseaux (électricité, gaz, eau, traitement des déchets) et des industries du textile, de l'habillement, la chaussure, la fabrication de jouets ou la joaillerie. On y retrouve également et classiquement les activités tertiaires de conseils et de stratégies (activités juridiques et comptables, activités des sièges sociaux, activités d'architecture et d'ingénierie,

³ Ceci est mesuré à partir du degré de corrélation : il est égal ici à 0,36.

⁴ Ce premier axe explique 20 % de l'inertie: il oppose la performance économique au financement de l'activité.

recherche-développement, publicité et études de marché, bureaux d'études, etc.) A gauche de cet axe, on retrouve des secteurs présentant de forts besoins de financement des actifs immobilisés ou circulants. Le financement de l'exploitation par rapport à l'actif y est particulièrement marqué (*Fourni/Actif* et *Clients/Actif*) comme, par exemple, dans le secteur du commerce et pour des établissements appartenant à des groupes.

Figure 10 - Brive : Caractérisation des entreprises suivant les deux premiers axes de l'ACP



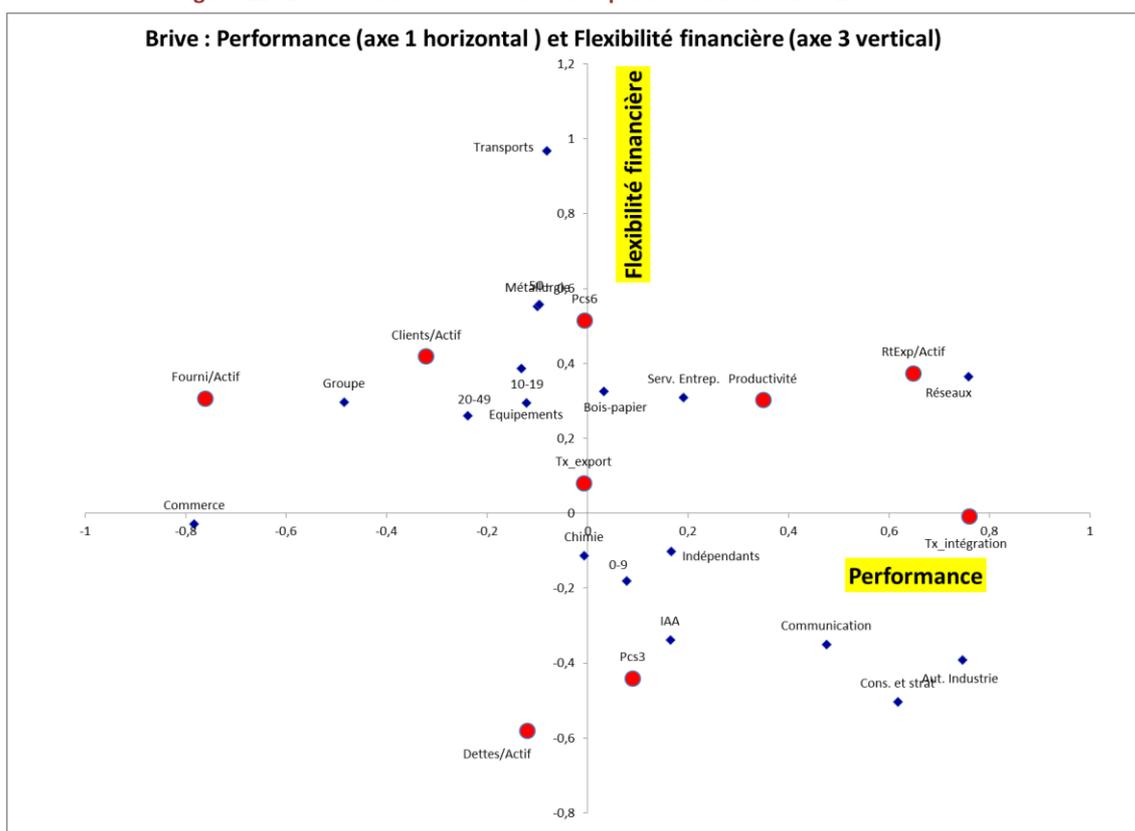
Le deuxième axe reflète la structure des qualifications et la répartition des postes de travail⁵ mesurée par la proportion de cadres (en haut de l'axe) et d'ouvriers (en bas de l'axe) dans la main d'œuvre employée. En haut de l'axe, on retrouve des entreprises appartenant aux secteurs de la communication et du conseil bien que ces deux secteurs soient localement moins important que pour le reste de la France. En bas de l'axe, figurent des entreprises industrielles employant majoritairement des ouvriers (*Pcs6*). Il s'agit des entreprises des secteurs de l'agro-alimentaire, du bois, du papier, mais également du secteur des transports et les entreprises de réseaux et les autres industries.

Le croisement des dimensions de la performance économique et de la structure des qualifications (figure 10) fait apparaître un portrait de la zone d'emploi de Brive opposant deux groupes d'activités. Un premier groupe, situé en haut à droite du graphique, rassemble des

⁵ Cet axe pèse pour près de 16% de l'inertie du nuage de points.

entreprises qui présentent de bonnes performances économiques (*Productivité, Taux_export, taux_intégration et RExp/actif*), employant en priorité des cadres (*Pcs3*) et opérant dans les secteurs de l'information, de la communication, du conseil et des activités stratégiques. Un second groupe, en bas à gauche du graphique, est composé d'entreprises du secteur du commerce et de l'industrie (*Pcs6*) dont les variables actives de performances économiques et commerciales ne les distinguent pas des entreprises du reste de cette ZE.

Figure 11 - Brive : Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP



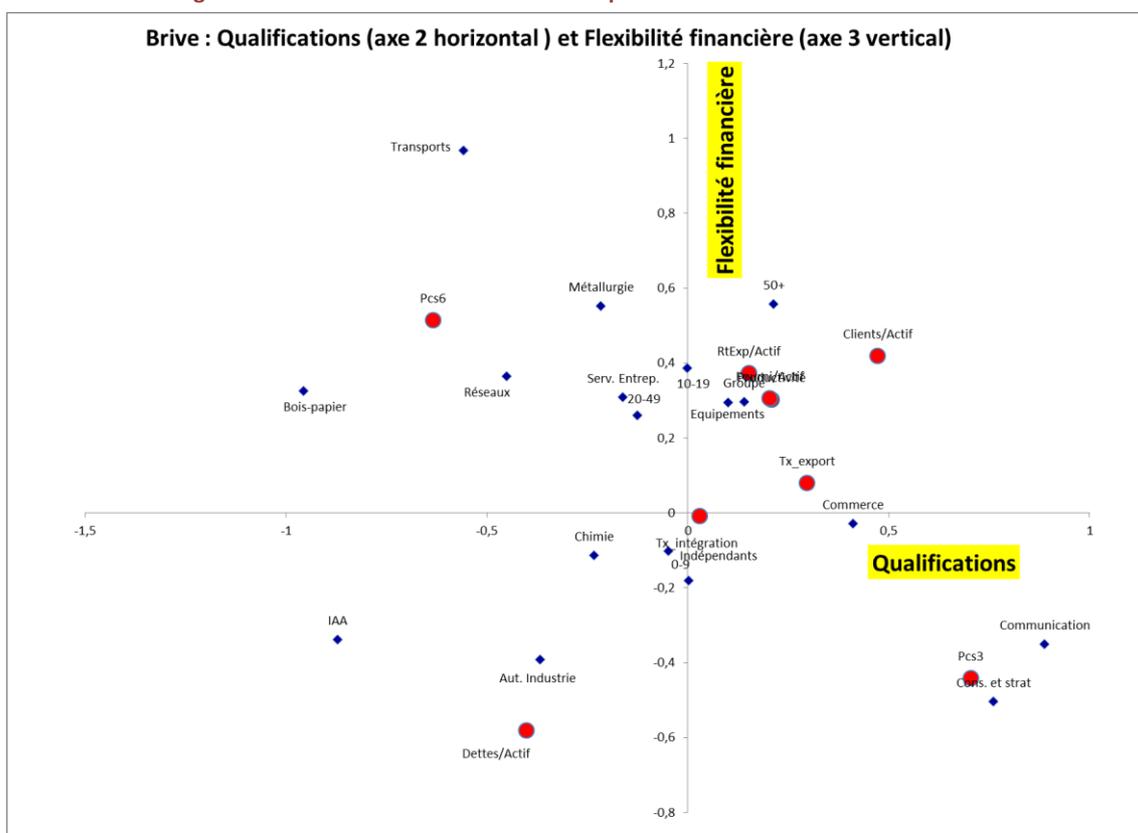
Le troisième axe vertical (figure 11) caractérise l'accès aux financements des entreprises⁶. Guidé par le poids de la dette sur le total de l'actif (*Dettes/Actif*, en bas de l'axe n°3), il décrit, à la fois, les besoins de financement des investissements productifs liés à l'intensité capitalistique des activités, les éventuelles difficultés de trésorerie et, *in fine*, la solvabilité des entreprises, et donc leur capacité à se procurer des ressources financières externes. Croisé avec l'axe horizontal de la performance l'analyse permet de repérer la présence sur cette ZE d'un groupe d'entreprises performantes et disposant de financement externes. Les industries agro-alimentaires, les secteurs du conseil, de l'information et de la communication, ainsi que les petites entreprises indépendantes sont emblématiques de ce groupe. Ces mêmes entreprises se révèlent particulièrement employeuses

⁶ Opposition des contraintes de financement de l'actif circulant et du poids des dettes dans l'actif. cet axe pèse pour 14,5 % de l'inertie du nuage de points.

de cadres (*Pcs3*) et contrairement à ce que l'on observe dans d'autres zones d'emploi, leur taux d'exportation ne les différencie pas du reste du tissu productif (*Tx_export*).

Un autre groupe d'entreprise présente au contraire un profil plus autocentré, voire une trajectoire de repli. Leur particularité commune est de ne pas recourir aux dettes mais de faire reposer leur activité sur leurs fonds propres et le crédit interentreprises (*Clients/Actif*). Les entreprises des secteurs des transports, de la métallurgie, des industries du bois et du papier, ainsi que les fabricants d'équipements et les services aux entreprises sont représentatives de ces logiques et contraintes de fonctionnement. A l'exception des services aux entreprises aucune de ces activités n'est associée à une rentabilité économique élevée (couplé à l'axe N°1 de la performance, figure 11).

Figure 12 - Brive : Caractérisation des entreprises suivant les axes 2 et 3 de l'ACP



Le croisement des deux derniers axes (figure 12) trace une diagonale des positions relatives des activités compte tenu de leurs structures de financement et de qualifications. Cette diagonale va du secteur des transports (en haut à gauche) qui associe emploi ouvrier (*Pcs6*) et fortes contraintes de financement des activités (*Clients/Actif* et *Fourni/Actif*) aux activités de communication et les activités de conseils qui associent productivité, taux d'export et emplois qualifiés (*Productivité*, *Tx_export*, *Pcs3*) situées à l'opposé de la diagonale (en bas à droite).

3.1.3 Un corps social cohésif

Dans un contexte global de repli, limité mais néanmoins repli de l'emploi sur le territoire brivois, la base compétitive fait « mieux » comme le mesure l'effet local (Cf. 3.1.1). Les données et informations disponibles et les avis recueillis auprès des acteurs locaux permettent de positionner « Brive » au regard des éléments constitutifs de la grille morphologique (tableau 2).

Tableau 2 – Grille morphologique de la ZE de Brive-la-Gaillarde

		Min	←	→	Max
1. Profil socio économique					
Emploi				44 464	
Base compétitive					48%
Base industrielle					26%
2. Profil technico-économique					
Territoire spécialisé				0,36	
Densité		55			
3. Profil des entreprises					
Degré d'autonomie / ent. famille				72	
Présence groupes étrangers		Brive			
4. Économie de la connaissance					
R&D:% emploi secteurs MB/MC					2,02
Qualification (% cadres)		9,6			
5. Capital social, coopération					
Culture de la coopération					Brive
Grappes, pôles de compétitivité					Brive
6. Actions économiques / gouvernance					
"qualité de la gouvernance"					Brive
Entrepreneuriat, création,					Brive
7. Localisation et attractivité					
Infrastructures					Brive
Degré d'attractivité / captation			Brive		
8. Aménités					
Qualité de vie (logement, etc.)					Brive
lien socio-économique (région) ??					Brive
Effet local	2000 / 2009			+3,6	
	2009 / 2014		-1,4		
Effet local Base compétitive	2000 / 2009				+8,4
	2009 / 2014		0,4		

Territoire moyennement attractif qui se pose la question de sa visibilité externe (Cf. la note INSEE « Comment arriver à se faire voir de l'extérieur ? », 6 pages de l'Insee, n°152, juin 2013), la dynamique de cette ZE semble tirée par ces mécanismes de coopération (« guichet unique pour entreprendre ») et d'intégration.

Ceci traduit la présence de quatre ensembles de forces ou particularités à l'œuvre dans cette zone d'emploi :

- une dynamique agglomérative ; une proportion conséquente des secteurs de spécialisation a connu une dynamique locale positive, indice de forces endogènes ;
- l'appartenance pour de nombreuses entreprises à des pôles de compétitivité (Elopsys, Via Méca) ou systèmes localisés de production. Ces pôles cristallisent des comportements de coopération, en matière de recherche – innovation collaborative et plus généralement de mutualisation de ressources ;
- plus globalement, une grande partie des éléments constitutifs de l'écosystème technico-productif, incluant entre autres, les acteurs de la recherche – innovation et formation d'un côté, les institutions publiques, organisations privées et structures mixtes (Conseil des Sages, etc) de l'autre, paraissent partager une vision relativement identique du devenir de leur territoire.
- Le rôle ambivalent, souvent souligné à propos des infrastructures de transports (ferroviaire et autoroutiers en particulier : « l'étoile ferroviaire » et autoroutière aujourd'hui) dont le territoire est globalement bien dotées, ne s'est pas manifesté ici ; on n'a pas noté de flux négatifs de population et d'activité⁷. Cette situation serait le résultat d'anticipations en particulier en matière de développement de zones d'activités. On peut même admettre que la fusion entre le Limousin, Poitou-Charentes et la région Aquitaine pourrait renforcer la position géographique de Brive-la-Gaillarde.

En résumé, il est fait état d'une sorte « d'harmonie relative » entre les différents acteurs du développement et corrélativement un relatif d'équilibre en matière économique (multi spécialisation, groupe et entreprise indépendant⁸), socio-économique (image positive de l'industrie), culturel (foire du livre), sportif, etc.

3.2 Valenciennes

La zone d'emploi de Valenciennes connaît une évolution de l'emploi favorable durant la décennie 2000 qui s'est prolongée malgré la crise et un contexte régional difficile. La référence à la région d'une part et à Dunkerque, territoire également en conversion, de l'autre, permet de situer la spécificité de cette ZE. Cette trajectoire tendancielle agrège toutefois des cheminements contrastés dus à la fois à des contraintes productives (sectorielles) et à l'exploitation des marges de liberté du point de vue organisationnel et stratégique.

3.2.1 Un effet local positif mais réduit

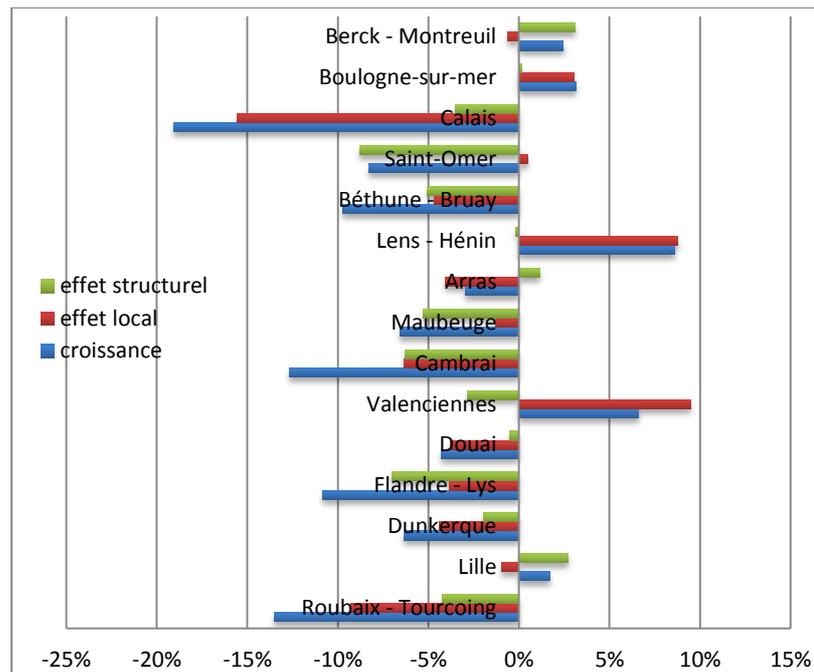
La plupart des territoires de la région Nord-Pas-de-Calais ont connu de profondes mutations liées à la disparition ou à la très forte contraction des activités extractives et des industries textiles et

⁷ « La localisation stratégique de la zone d'emploi de Brive, au carrefour de grands axes routiers, ferrés et aériens contribue au développement des métiers des fonctions transversales (+ 30 %) entre 1982 et 2011 (Insee, op. cité).

⁸ « Centre de décision extérieurs : un équilibre entre autonomie et ouverture » Insee Analyses n°14, juin 2015.

métallurgiques. La décennie 2000 a été marquée par un prolongement de ces tendances. La figure 13 présente les composants de la croissance de l'emploi sur la décennie 2000 pour les dix principales ZE de la région. Lille et Valenciennes constituent des exceptions notables à cette tendance. Leurs dynamiques positives sont toutefois fondées sur des modalités de croissance différenciées. Si la métropole lilloise a connu une croissance largement imputable à une dynamique des activités de services, ce phénomène est nettement moins marqué dans le valenciennois.

Figure 13 - Les composants de la croissance de l'emploi dans les Zones d'Emploi de la région Nord-Pas-de-Calais – 2000 - 2009

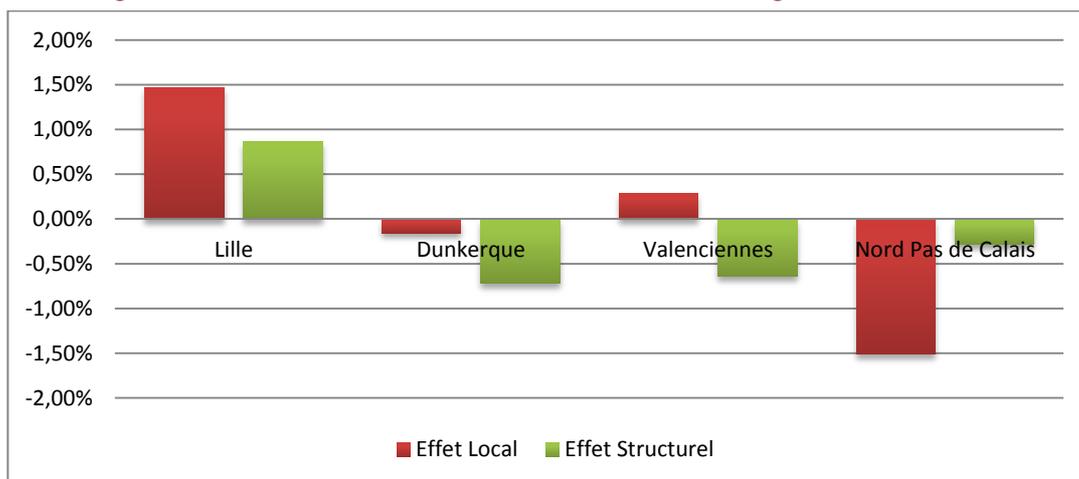


Sources : calculs des auteurs à partir des données Pôle Emploi (2000 – 2009).

Note : La croissance reportée sur le graphique est nette de l'effet national égal à 5,08% sur la période.

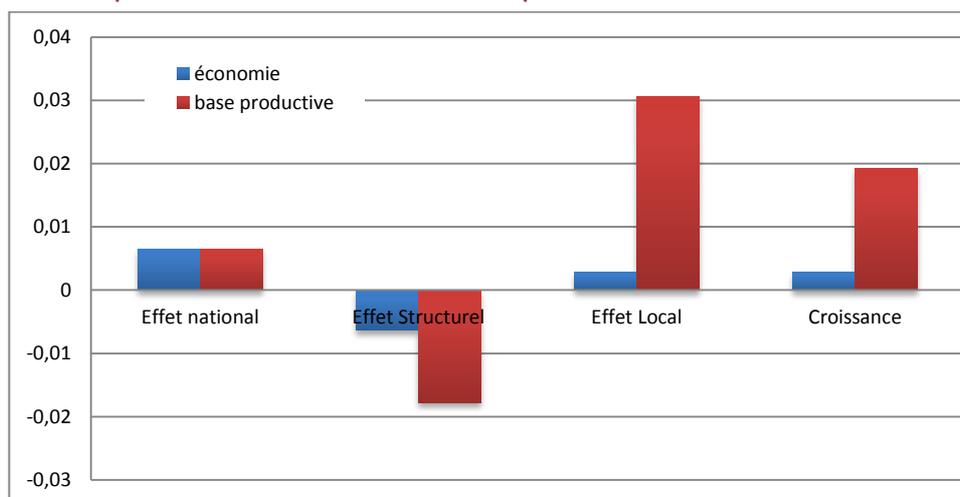
La période récente 2009 -2014 a marqué une rupture dans ces tendances. Elle résulte de fragilités plus marquées mais aussi de reconversions réussies. Dans ce contexte, même si la ZE de Valenciennes a perdu des emplois, le taux de destruction est moins élevé que celui qui caractérise l'ensemble de la région et la plupart des ZE qui composent le Nord-Pas de Calais. Ces meilleures performances relatives sont propres à ce territoire comme le montre la valeur positive de l'effet local (figure 14).

Figure 14 – Effet local et effet structurel dans différentes ZE de la région Nord-Pas de Calais



Au regard de la situation régionale, le cas de la zone d’emploi de Valenciennes est remarquable dans la mesure où sa dynamique tient, pour l’essentiel, à la composante manufacturière de la base compétitive qui subit l’influence croisée de logiques exogène et endogène (figure 15).

Figure 15 – Les composantes de la croissance de la base compétitive entre 2009 et 2014 dans la ZE de Valenciennes



Le tableau 3⁹ résume à la fois les étapes du processus de conversion et les différents domaines qu’il concerne en s’appuyant sur un continuum d’activités allant de la sidérurgie à la production d’automobiles.

La temporalité représentée met en évidence trois phases. La première (phase A) correspond au déclin de l’activité économique (en l’occurrence les activités minières puis sidérurgiques, une crise (par exemple pétrolière) accélérant le rythme du changement structurel. La deuxième (phase B) montre l’installation, avec des rythmes variés selon les territoires, de nouvelles activités diversifiées ; cette phase de « reconversion » est principalement basée sur une politique exogène, d’attraction du

⁹ D’après Daynac, Reconversion, modes d’emploi, Cahiers du LEREP, n°4, 1991.

« tout venant » pour satisfaire un minimum de contraintes économiques, financières et sociales. En fait, pour le valenciennois, la localisation des activités automobiles relève de facteurs de localisations très forts autour de ressources en main d'œuvre, d'un grand marché à proximité en particulier. Enfin, la troisième phase (phase C) est celle de la consolidation d'activités économiques spécifiques s'inscrivant dans une logique d'agglomération caractéristique des activités ferroviaires (avec Bombardier et Alstom), déjà présentes, mais moins développées.

Tableau 3 – Les différentes dimensions des phases de conversion de la ZE de Valenciennes

Etapes Caractéristiques	Phase A Le choc de la reconversion	Phase B L'étape de la reconversion	Phase C Re-développement
Base économique	Chute de l'activité économique dominante : « mono-industrie »	Recherche nouvelles activités Diversification Logique exogène	Recentrage sur nouvelles compétences Logique endogène
Relations interentreprises	Dislocation relations des sous-traitants dominants	Absence	Reconstitution réseaux inter entreprises
Activités complémentaires	Chute activités locales +/- amortie	Réduite	Services Recherche
Infrastructures, aménagement	Sous-utilisation, friches	Nouvelles structures d'accueil d'entreprises	Aménagement dédié

Les figures 16 et 17 illustrent à la fois le déclin de secteurs (textile, chimie) l'approfondissement relatif sinon absolu de l'industrie dans son ensemble et de quelques secteurs en particuliers et enfin la montée de services supérieurs.

Figure 16 – Analyse comparative de la dynamique industrielle : taux de variation 2000 – 2014 de l'emploi dans des composantes de l'industrie

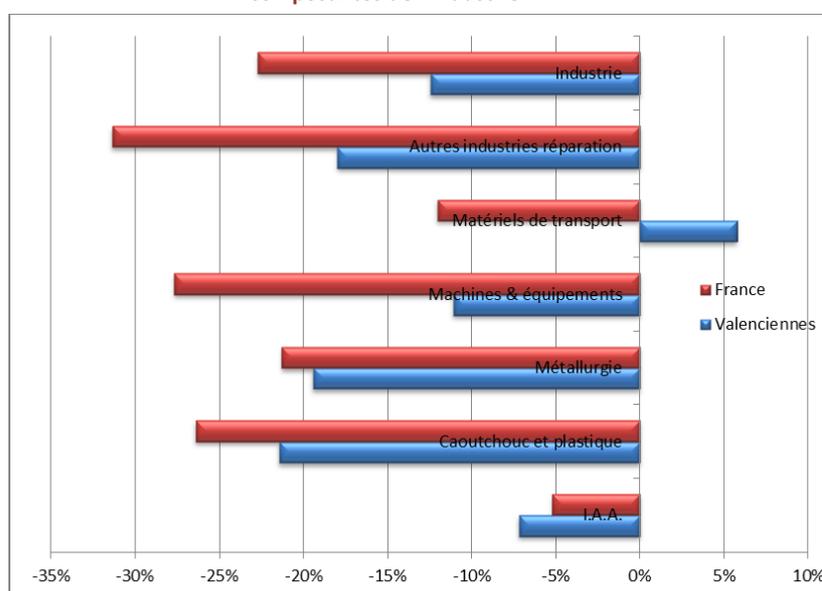
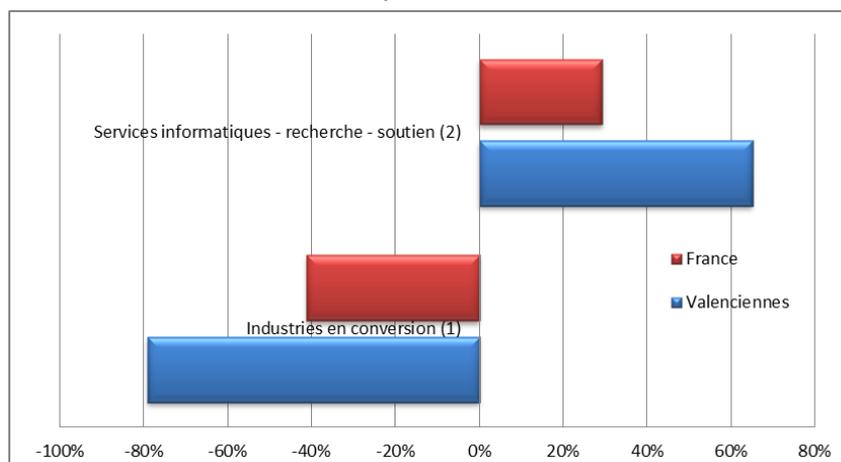


Figure 17 – Analyse comparative de la dynamique industrielle : taux de variation 2000 – 2014 de l’emploi dans des secteurs particuliers



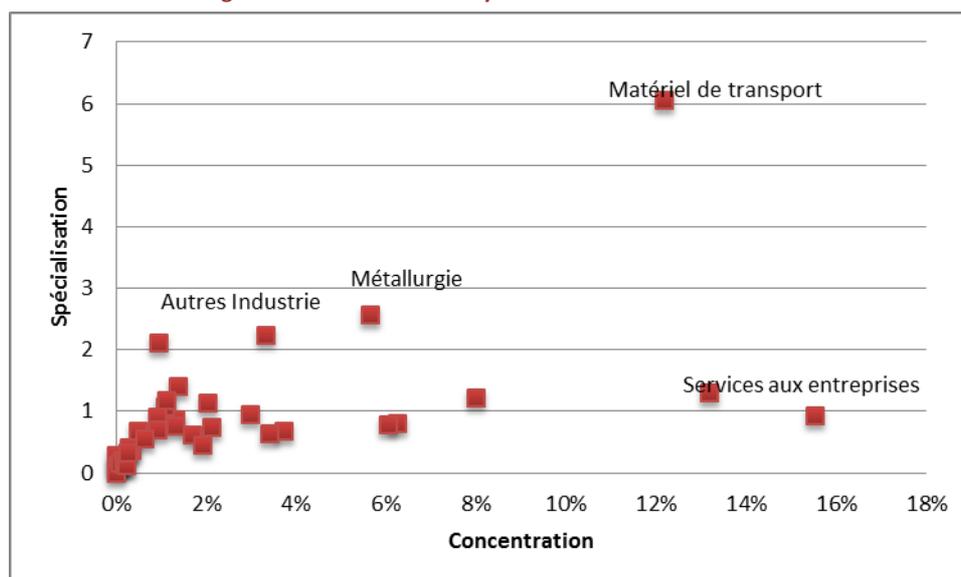
Note :

(1) Industries textile, habillement, bois, papier, chimie ;

(2) Télécommunication, services informatiques, R&D, Autres activités techniques, services de soutien

Les variations de l’emploi reportées sur ces figures mettent en relief l’importance des efforts de reconversion entrepris sur ce territoire. Ils sont mentionnés par l’INSEE qui souligne que « Tout en conservant sa spécialisation industrielle autour des Matériels de Transports et des activités associées comme la métallurgie, le valenciennois a su renouveler son tissu productif, notamment en attirant de grands groupes comme Bombardier ou Toyota (de fait un degré d’indépendance plus limité) mais aussi en développant de nouvelles filières telles que le numérique » (Insee n°113, Pages de Profils, octobre 2012).

Figure 18 - Les secteurs du système valenciennois en 2014



La figure 18 met en évidence le poids considérable de ces deux filières de transport et les activités associées, métallurgie et autres industries. Cette zone d’emploi présente un profil que l’on

peut qualifier de « spécialisé » en matière d'industrie et de transport. La corrélation de 54% entre les indices de spécialisation et de concentration étaye ce jugement.

3.2.2 Des dynamiques productives contrastées

En 2010, 772 entreprises, actives dans la ZE de Valenciennes, sont utilisées pour l'analyse en composantes principales. L'opposition entre les variables de performance économique et les contraintes liées au financement de l'activité structure le premier axe¹⁰ de l'ACP (figure 19). Les entreprises situées à droite de l'axe se caractérisent par un taux d'intégration (*Tx_integration*), une productivité apparente du travail (*Productivité*) et une rentabilité économique (*RtExp/Actif*) supérieurs à la moyenne. La composition sectorielle de la ZE structure davantage ce portrait que les variables de taille et de gouvernance des entreprises, lesquelles interviennent peu dans le typage de la zone comme le montre leur faible contribution à la définition des axes. Les entreprises, les plus rentables, sont, pour l'essentiel, les activités de réseaux (électricité, gaz, eau, traitement des déchets) et les fabricants d'équipements (informatiques, électroniques, optiques, équipements électriques, fabrication de machines, industrie automobile et autres matériels de transport). Les transports, la métallurgie, la communication et les activités de services et de soutien aux entreprises (centre d'appels, gardiennage, location crédit-bail et autres activités administratives), présentent également de bonnes performances.

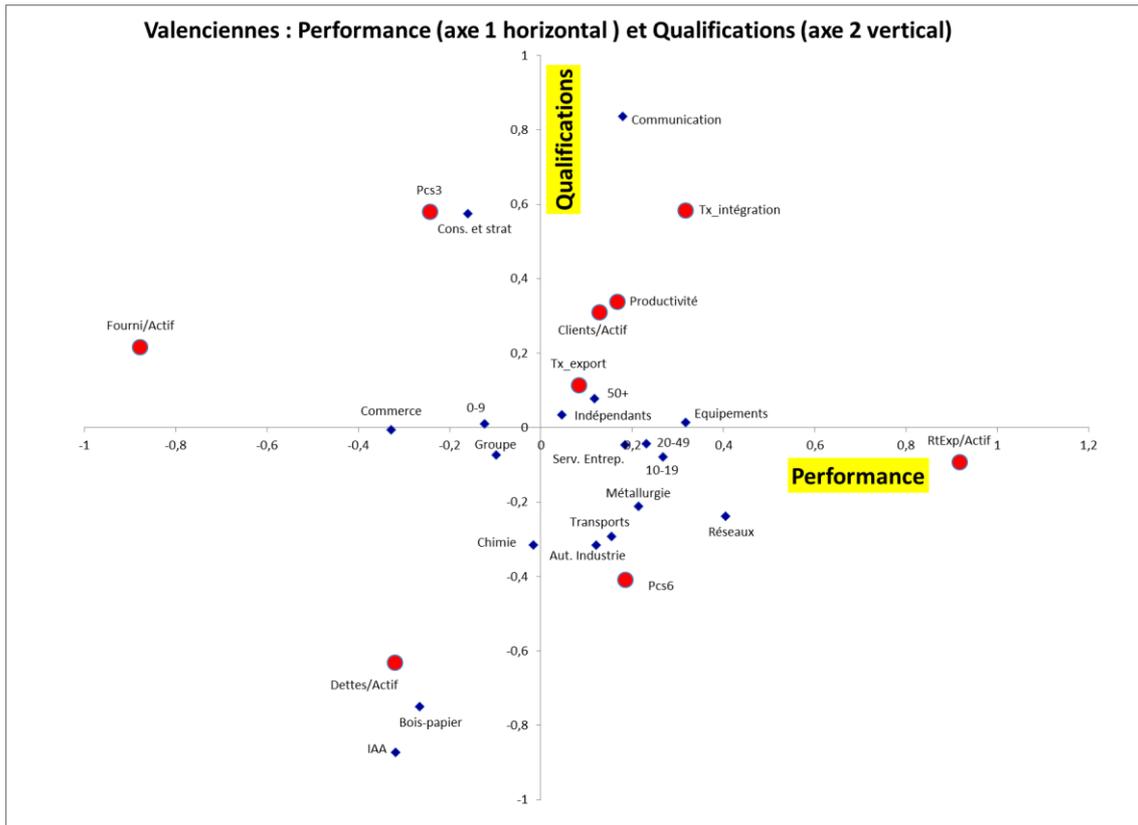
A gauche de cet axe horizontal de la performance, on trouve des secteurs dont les besoins de financement des actifs immobilisés ou circulants structurent le fonctionnement. Ces entreprises sont marquées par un fort poids de l'endettement (*Dettes/Actif*) et des besoins de financement de l'exploitation (*Clients/Actif* et *Fourni/Actif*) élevés. Entrent dans cette catégorie les entreprises des secteurs de la chimie, du commerce, du bois papier, des IAA et enfin, dans une moindre mesure, du conseil et activités stratégiques.

Le deuxième axe¹¹ reflète la structure des qualifications et la répartition des postes de travail mesurée à partir du poids des postes de cadres et des postes ouvriers rapportés à l'effectif moyen. En haut de l'axe, on trouve des entreprises recourant à une main d'œuvre qualifiée (*Pcs3*). Elles appartiennent au secteur des services, aux entreprises et interviennent plus particulièrement dans les domaines de la communication et du conseil. Le bas de l'axe rassemble des entreprises employant majoritairement des ouvriers (*Pcs6*) qui opèrent principalement dans les secteurs de la chimie, du bois, du papier, des industries agro-alimentaires et des transports.

¹⁰ Ce premier axe explique 22% de l'inertie du nuage de points observé.

¹¹ Il explique 17 % de l'inertie du nuage de points.

Figure 19 – Valenciennes : Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l'ACP

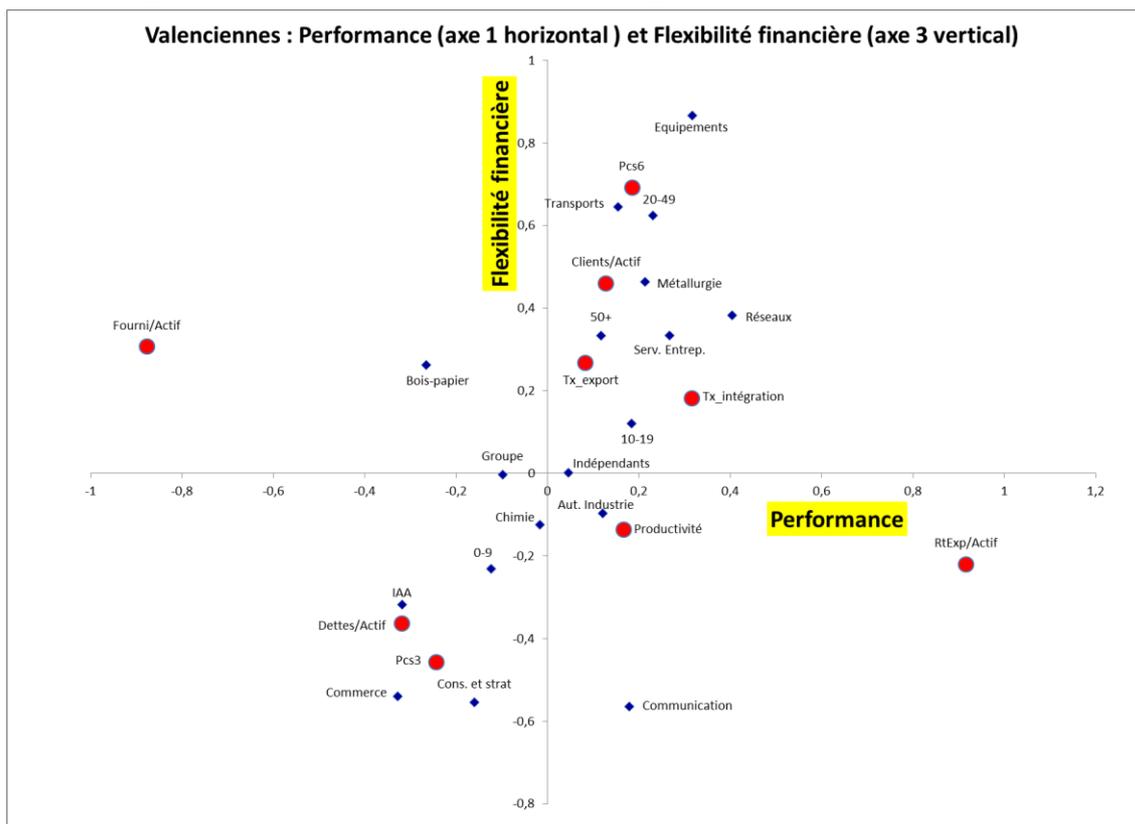


Le croisement des dimensions de la performance économique et de la structure des qualifications fait apparaître un portrait de la zone d'emploi de Valenciennes opposant trois sous-ensembles distincts.

- Un premier groupe (en haut du graphique) est composé d'entreprises de services à forte valeur ajoutée (*Tx_intégration*), employant en priorité des cadres (*Pcs3*), opérant dans les secteurs de la communication, du conseil et des activités stratégiques.
- Le deuxième contient des entreprises industrielles associées à des variables de performance (*Productivité*, *Taux d'export* et *Rentabilité économique*) supérieures à la moyenne.
- Enfin un troisième sous-ensemble (en bas du graphique) est constitué d'entreprises industrielles qui, à la différence des premières, opèrent dans des secteurs à faible valeur ajoutée comme les IAA et ou la production d'articles en bois et de papier. Confrontées à des contraintes d'endettement et de financement (*Dettes/Actif*) plus fortes que les autres entreprises de la zone, elles réalisent de ce fait de moindres performances économiques.

Le troisième axe vertical¹², structuré par la variable *Dettes/Actif*, caractérise l'accès aux financements des entreprises (figure 19). Parmi les entreprises qui n'hésitent pas à recourir à la dette (en bas de l'axe N°3) on trouve celles des secteurs des industries agro-alimentaires, du commerce et des activités de services à forte valeur ajoutée qui se caractérisent également par une proportion plus importante de cadres (*Pcs3*) dans leur main d'œuvre. A l'opposé, et donc en haut de ce même axe, figurent des entreprises qui se financent plutôt sur fonds propres. Elles se caractérisent souvent par un poids important des créances clients dans l'actif (*Clients/Actif*).

Figure 20 – Valenciennes : Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP

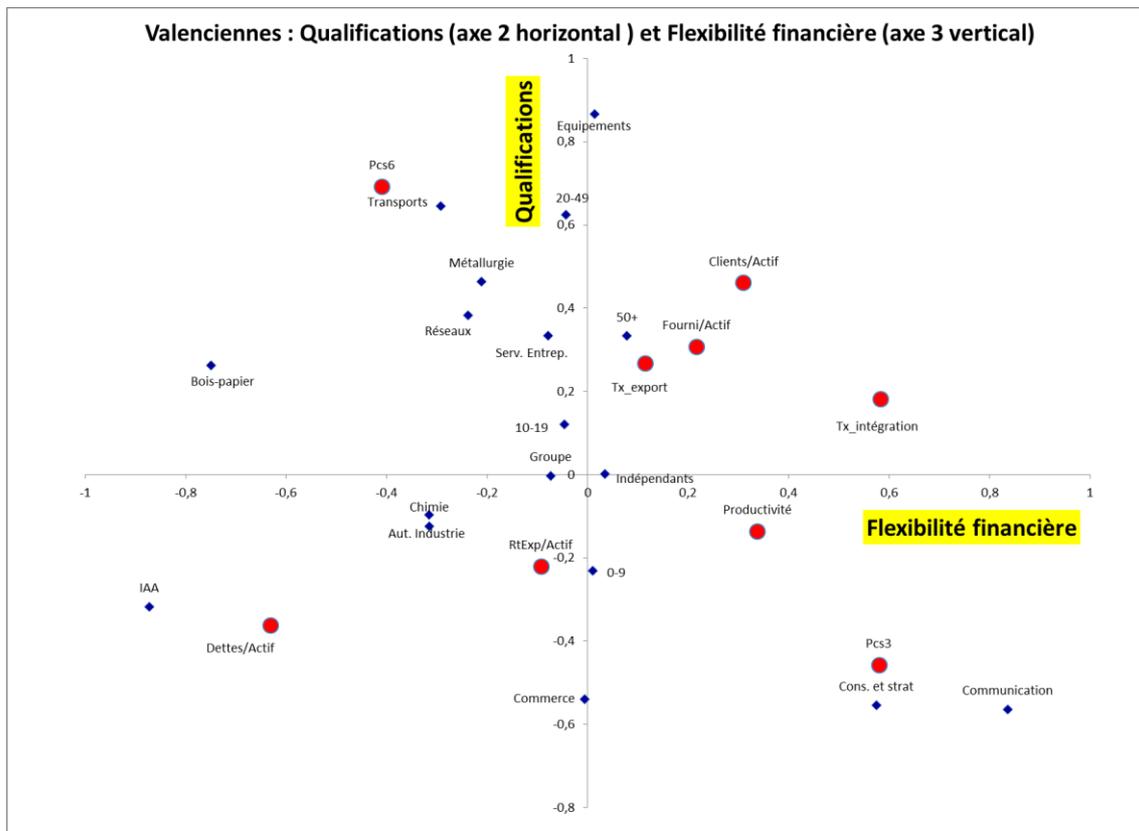


En couplant la rentabilité économique à la structure financière (figure 20), on observe une correspondance forte entre la performance, les *processus* de production, la structure de financement et les qualifications de la main d'œuvre. Les entreprises les plus dynamiques présentent un poids important des créances clients et des actifs circulants et une structure de la main d'œuvre dominée par la catégorie des ouvriers (*Pcs6*). Opérant dans les secteurs des biens d'équipements, des transports, de la métallurgie et des industries de réseaux, elles entraînent dans leur sillage les entreprises des activités de services et de soutien (centres d'appels, gardiennage, location crédit-bail et autres activités administratives) et enfin, les entreprises du secteur des transports que l'on repère sur la diagonale de variables illustratives à l'intersection des deux axes.

¹² Il explique 14% de l'inertie du nuage de points.

Le croisement de l'axe des qualifications et des contraintes de financement (figure 21) confirme les analyses précédentes sur le rôle de l'industrie dans la configuration de la zone d'emploi.

Figure 21 – Valenciennes : Caractérisation des entreprises suivant les axes 2 et 3 de l'ACP



Les secteurs industriels (en haut à gauche) associent personnels ouvriers et contraintes capitalistiques. On note la position excentrée des industries agro-alimentaires (en bas à gauche) qui, comme toutes les activités industrielles, emploient un personnel ouvrier nombreux et qui, à haute intensité de capital, recourent intensément au crédit bancaire pour financer les outillages et équipements. A l'autre extrémité du graphique (en bas à droite), les secteurs de la communication et les activités de conseils et de stratégie présentent à la fois, une proportion de cadres, un taux d'intégration, une productivité apparente du travail et une rentabilité économique supérieurs à la moyenne.

3.2.3 Des politiques publiques qui renforcent les initiatives privées ou locales

L'arrivée de nouveaux établissements productifs d'un côté (Cf. encadré 5) couplée au renforcement de coopérations et d'actions collectives ont contribué à cette dynamique globale.

Ces développements paraissent d'autant plus solides¹³ qu'ils s'inscrivent dans le cadre d'une démarche systémique qui fait des interdépendances de flux de matières et de produits mais aussi d'informations des points forts d'efficacité. C'est aussi les relations avec l'université et les centres de recherche, l'appartenance aux pôles de compétitivité et tout particulièrement au pôle I.Trans. C'est aussi le cas du numérique dédié à l'image, fondé sur la construction progressive de complémentarités à base de spécialisations intelligentes initialement autour de la formation¹⁴ et aujourd'hui de la recherche et de la montée en puissance des activités incubées dans la « Serre numérique », installée sur l'ancien site Vallourec. Les complémentarités qui résultent de ces processus globaux d'agglomération des activités de production et d'études et de recherche d'un côté, et de petites et grandes entreprises, de l'autre sont accompagnées par différentes institutions. Les pouvoirs locaux (Communauté d'Agglomération et Agence de développement) et nationaux ainsi que la CCI sont intervenus pour favoriser le jeu de ces synergies dans le cadre de démarches plus inspirées par un souci collectif que par des logiques concurrentielles.

Encadré 5 – Trajectoire socio-économique de la zone d'emploi de Valenciennes

« De 1962 à 1990, la population active passe de 122 900 à 125 200. L'activité minière, l'un des moteurs économiques du territoire, est engagée depuis les années 50 dans une phase de déclin qui s'accroît jusqu'à l'extinction complète et a des répercussions sur les activités connexes (fabrication de matériel de mines et forage). La fermeture du dernier puits de mine d'Arenberg a lieu fin mars 1989. Ce site qui devait être détruit, est finalement sauvé grâce au tournage du film *Germinal*. Classé monument historique en 2010, patrimoine mondial de l'Unesco en 2012 tout comme l'ensemble du bassin minier, il trouve aujourd'hui une seconde vie par sa reconversion en cours en pôle numérique dédié à l'image. Le second choc économique du territoire, lié à la sidérurgie prend toute son ampleur à partir du milieu des années 70. Il amplifie de façon considérable l'effet néfaste sur l'emploi de la fin de l'extraction charbonnière. Hormis la mise en service de l'aciérie de Saint-Saulve en 1974, les arbitrages en matière d'investissements des sidérurgistes et la stratégie de l'Etat privilégient la façade maritime dunkerquoise. Le ferroviaire, déjà spécificité valenciennoise, s'inscrit dans le même mouvement baissier. Au total, dans les grands établissements industriels, la contraction des effectifs est de -36 000. Des incitations et aides à l'implantation d'entreprises sont mises en place pour tenter de compenser la fin programmée de l'activité minière et le déclin de la sidérurgie. En 1969, est mise en service une usine Simca à Hordain dont le site accueillera plus tard Sevelnord. En 1980, s'installe à Valenciennes une usine Peugeot de fabrication de pièces et équipements automobiles puis en 2001, Toyota sort sa première voiture. Parallèlement, l'industrie ferroviaire qui avait connu des turbulences consolide sa présence sur le territoire.

Source : DIRECCTE Nord Pas de Calais, décembre 2014.

Ces éléments permettent de positionner la ZE de Valenciennes dans la grille ci-dessous (tableau 4). Les quatre premiers items situent la ZE du point de vue de son potentiel économique (son économie géographique), condition de base à sa dynamique appréciée par sa densité et l'ampleur de ses spécialisations en tant que facteurs qui favorisent son développement.

Ses potentialités productives sont transformées à travers la qualité et l'intensité des coopérations appréciées par la présence de nombreux pôles de compétitivité et grappes

¹³ Même si ces situations ne sont jamais acquises et peuvent être remis en cause entre autres à travers la montée de nouveaux acteurs de ces filières.

¹⁴ Groupe Rubika avec Supinfocom, Supinfogame et l'ISD, ainsi que l'école par alternance d'ingénieur en productique, l'IPHC du Groupe Formation CCI Grand Hainaut en partenariat avec l'Ecole des Mines de Douai.

d'entreprises. Les différentes structures de gouvernance associées à ces regroupements d'entreprises ont été configurées de manière à favoriser ces mécanismes de renforcement des relations de proximité.

L'asymétrie entre les items dédiés à la localisation soit une dotation importante en infrastructures mais un degré moindre d'attractivité, est à mettre en relation avec l'image globale de la région. Toutefois, comme ceci a été souligné, la dynamique repose sur la combinaison à la fois de forces endogènes mais également d'éléments exogènes, d'investissements « extérieurs » à la région.

Tableau 4 – Grille morphologique de la ZE de Valenciennes

		Min	←	→	Max
1. Profil socio économique					
Emploi				86 970	
Base compétitive					54%
Base industrielle				30%	
2. Profil technico-économique					
Territoire spécialisé					0,54
Densité					549
3. Profil des entreprises					
Degré d'autonomie %, ent. famille				67	
Groupes étrangers %					67
4. Économie de la connaissance					
R&D:% emploi secteurs MB/MC				0,9	
Qualification (% cadres)				11,5	
5. Capital social, coopération					
Culture de la coopération				Val	
Grappes, pôles de compétitivité					Val
6. Actions économiques / gouvernance					
"qualité de la gouvernance"					Val
Entrepreneuriat, création				Val	
7. Localisation et attractivité					
Infrastructures					Val
Degré d'attractivité / captation				Val	
8. Aménités					
Qualité de vie (logement, etc.)				Val	
lien socio-économique (région) ??				Val	
Effet local	2000-2009				9,46
	2009-2014				0,28
Effet local Base compétitive	2000-2009				14,85
	2009-2014				3,05

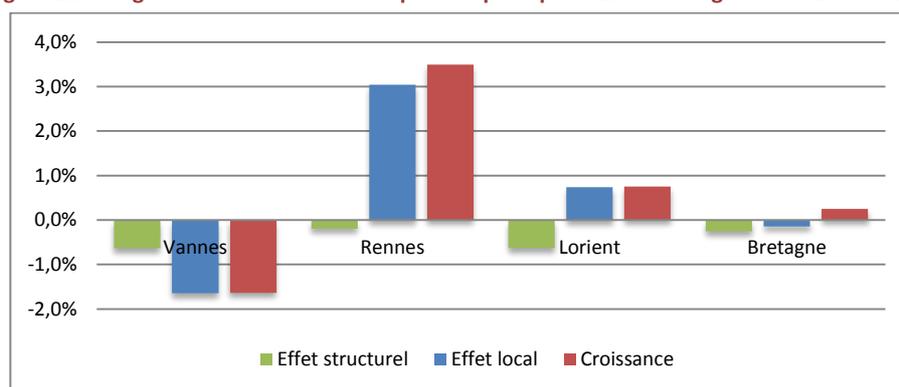
Une même logique peut être appliquée aux aménités. Pénalisée tendanciellement par l'appartenance à la région, la ZE de Valenciennes bénéficie d'un avantage relatif en particulier du point de vue des liens socio-économiques qui sont apparus de qualité, en particulier autour des structures de gouvernance et des activités de recherche-formation-innovation.

3.3 Vannes

3.3.1 Un effet local qui s'épuise dans une région dont les performances se tassent

L'analyse des performances de la ZE de Vannes doit être mise en perspective avec les moindres performances de la région Bretagne entre 2009 et 2014 au regard de ce qu'elles ont été au cours de la décennie 2000 (Octant Analyse, janvier 2011, Insee Bretagne). Comme de nombreuses métropoles¹⁵, la ZE de Rennes, très favorisée par un effet local positif, fait figure d'exception dans ce contexte de tassement de l'activité économique (figure 22).

Figure 22 – Origine des variations de l'emploi des principales ZE de Bretagne entre 2009 et 2014



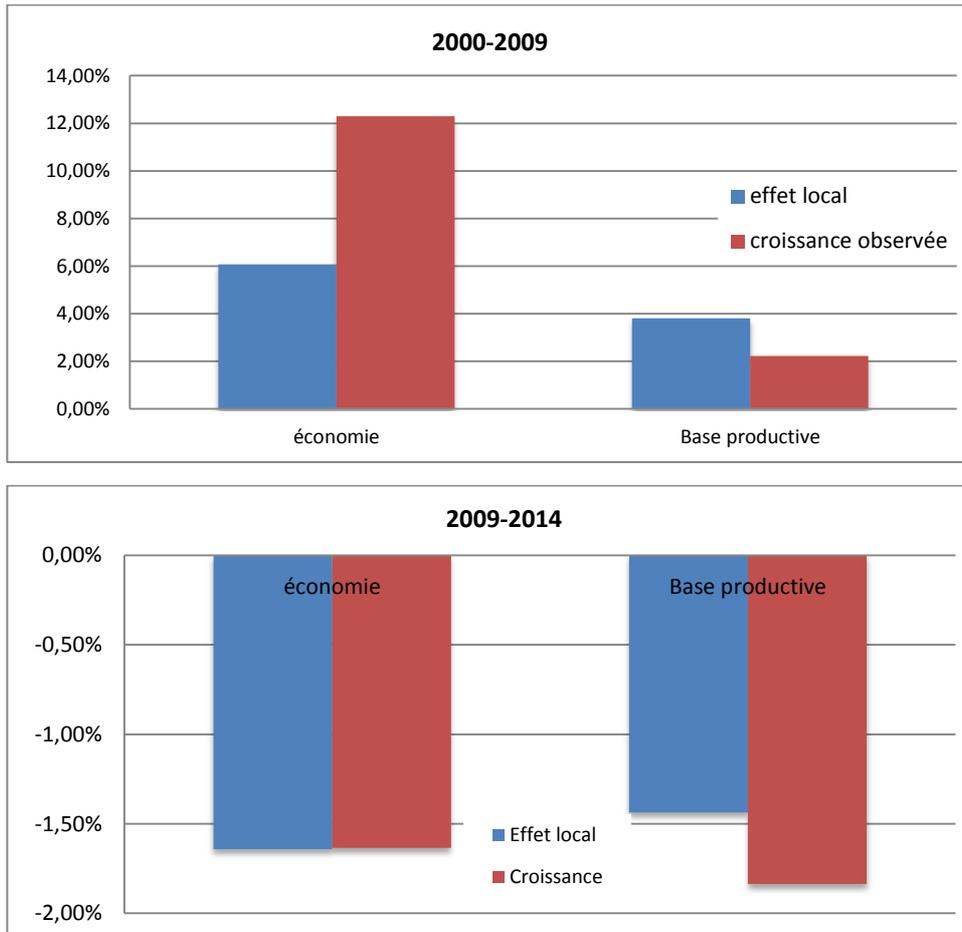
Alors que la ZE de Vannes s'était caractérisée par une croissance de l'emploi soutenue par un effet local très positif entre 2000 et 2009, ces bonnes performances ne se reproduisent entre 2009 et 2014. Près de 1 200 emplois ont été perdus depuis 2009 au regard des 72 200 emplois que compte cette zone en 2014. Une large partie de cette contraction tient à la destruction de 1 000 emplois dans les industries agro-alimentaires du seul fait de l'entreprise Doux¹⁶.

Ce basculement est illustré par la figure 23 qui présente les résultats de l'analyse shift-share pour la ZE de Vannes au cours des périodes 2000-2009 et 2009-2014. Elle montre que si la base compétitive n'assurait qu'une partie limitée de la croissance de l'emploi durant la décennie 2000, elle pèse fortement et négativement sur l'emploi depuis 2009. On voit également que la dynamique propre de la ZE mesurée par l'effet local joue plutôt favorablement pour les activités de la base compétitive. En d'autres termes, les entreprises localisées sur Vannes présentent une dynamique supérieure à celle observée sur d'autres territoires au cours des années 2000 et une moindre contraction depuis 2009.

¹⁵ Il ne s'agit toutefois de tendances, il existe des métropoles dont la dynamique d'emploi est en retrait au regard de celle de leur région d'appartenance.

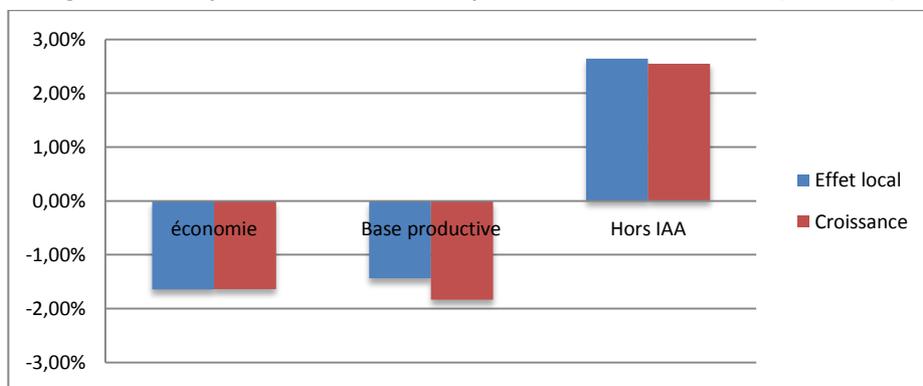
¹⁶ « Pendant la période d'observation judiciaire, Doux s'est séparé de 1 000 salariés qui était très déficitaire. Le groupe va désormais devoir se développer sans les aides européennes, totalement supprimées par Bruxelles. Elles étaient prévues pour l'aider à vendre ses volailles congelées au Moyen-Orient où le niveau de ses prix est dépendant de la parité euro/dollar. Pour surmonter cette difficulté, l'industriel va investir afin de gagner en productivité. Son patrimoine industriel est composé de quatre usines pour le grand export complétées par une unité dédiée au secteur élaboré. Il est prévu une enveloppe de 80 millions d'euros sur huit ans pour moderniser ces différents sites » (Source : Usine Nouvelle novembre 2013).

Figure 23 – Analyse structurelle résiduelle pour la ZE de Vannes (2000-2009 et 2009-2014)



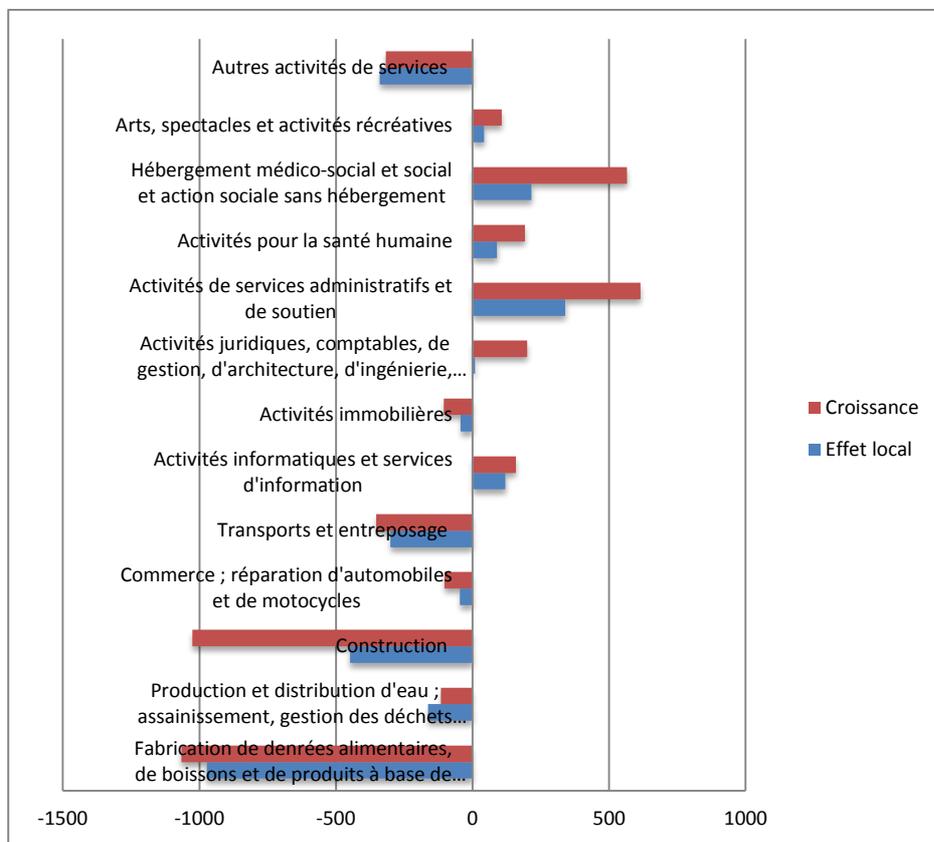
Cette capacité du territoire à résister à la crise est confirmée par la figure 24 qui simule l'évolution de la croissance de l'emploi et de sa composante locale en écartant les industries agroalimentaires. Elle rend compte de la responsabilité de ce secteur dans les moindres performances de Vannes puisque, hors IAA, l'emploi aurait connu une croissance globale et un effet local positif.

Figure 24 – Analyse structurelle résiduelle pour la ZE de Vannes hors IAA (2009-2014)



Si la majorité des pertes d'emploi sont imputables aux IAA d'autres secteurs ont également contribué aux moindres performances de ce territoire sur la période récente mais dans de moindres proportions (figure 25). Il s'agit notamment de la construction et du transport et de l'entreposage.

Figure 25 – ZE de Vannes : Croissance globale et effet local pour les secteurs dont l'emploi a varié de plus de 100 unités (2009-2014)

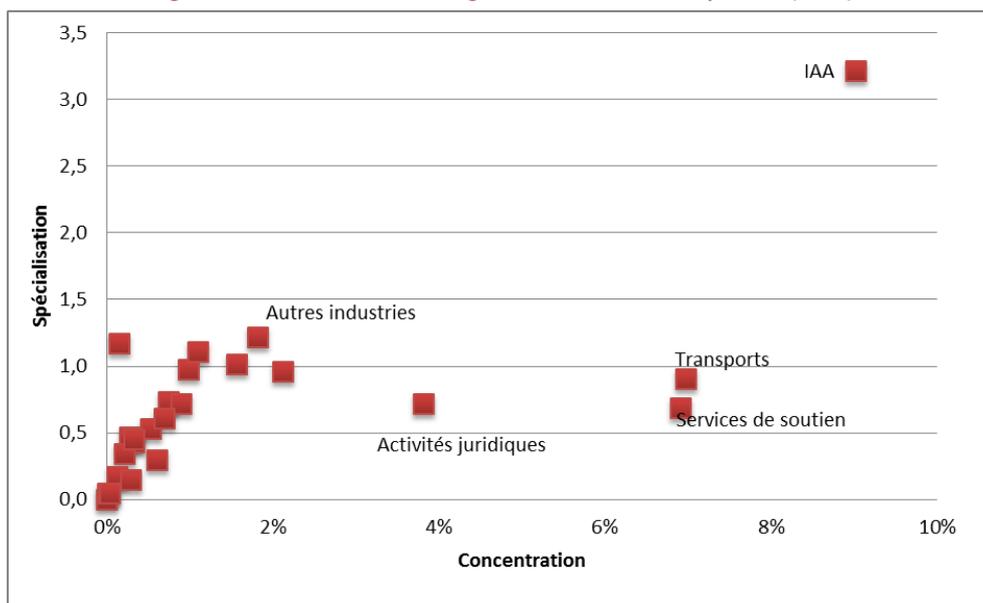


L'effet local mesuré est loin d'être homogène. Important et décisif pour le secteur des IAA ou des transports et de l'entreposage, il est deux fois plus faible dans le secteur de la construction. Il n'est à l'origine que d'une partie de la variation positive de l'emploi dans des composantes de la base compétitive telles que les activités de services administratifs et de soutien ou encore les activités juridiques, comptables et de gestion.

La figure 26 considère les secteurs constitutifs de la base compétitive du point de vue de leur poids dans l'emploi total de la ZE (concentration) et du point de vue des autres territoires (spécialisation). Elle conduit à relativiser le renouvellement du tissu productif local et souligne la fonction d'armature territoriale des activités liées à l'agroalimentaire. En effet, malgré la diminution des effectifs employés, le secteur des IAA, et le secteur des services d'accompagnement et de soutien spécialisent encore fortement le système productif de ce territoire¹⁷.

¹⁷ La corrélation entre le degré de concentration et le degré de spécialisation s'élève à 0,48.

Figure 26 – ZE de Vannes : configuration de la base compétitive (2014)



Globalement, les emplois industriels et de services constitutifs de la base compétitive représentent 40% de l’emploi total, cette même base compétitive atteignant 47,6% à Lorient et 50% à Rennes. Ce différentiel résulte pour partie de la place respective des services aux entreprises. Les Industries alimentaires constituent la première spécialisation de ce territoire même si entreprises et emplois sont également concentrés dans les secteurs des produits métalliques (1 500 emplois), de machines et matériels (environ 1 000 emplois) ou encore de la plasturgie (875 emplois). Alternativement les services aux entreprises sont relativement peu développés. Des secteurs, à la fois présents et relativement spécifiques, sont à chercher du côté des activités de la sphère résidentielle, de l’hébergement et de la construction, de l’administration publique et de l’enseignement.

3.3.2 Des sous-ensembles productifs variés et cohésifs

En 2010, 821 entreprises, actives dans la zone, sont utilisées pour l’analyse en composantes principales. Les résultats font apparaître trois oppositions principales autour desquelles se structure la population des entreprises¹⁸.

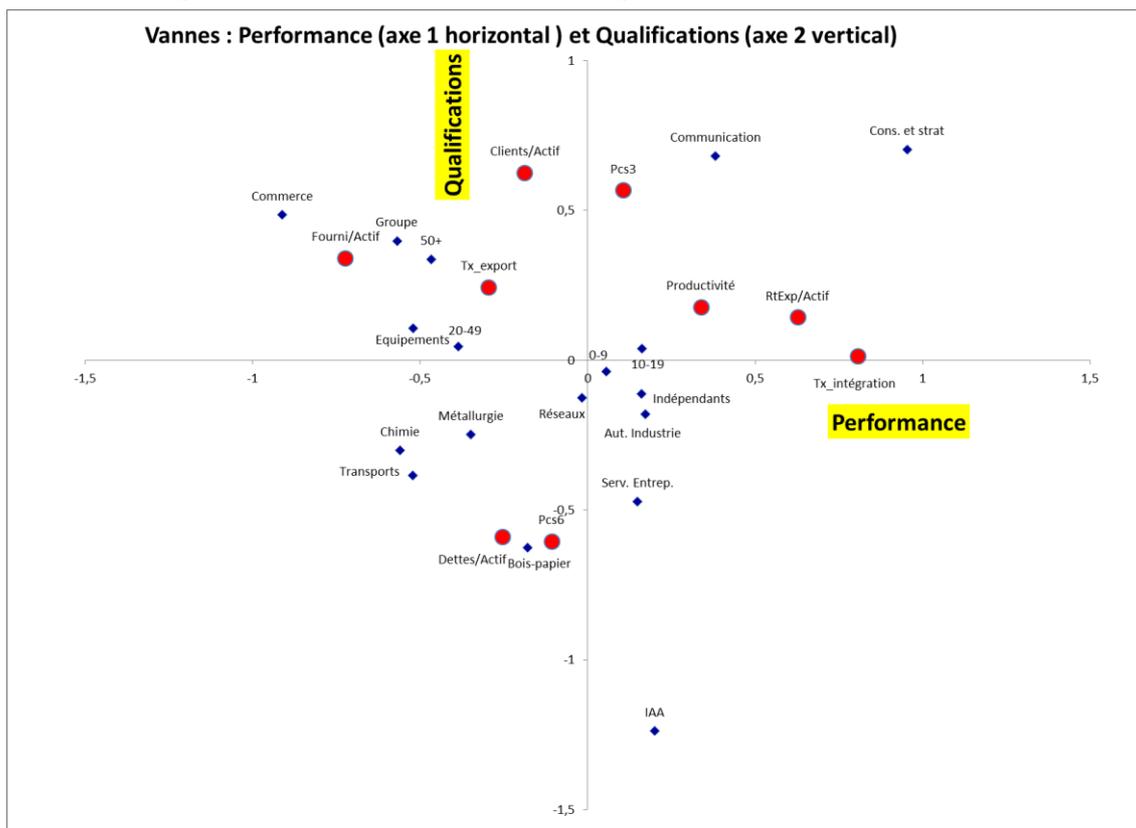
La structure sectorielle de la zone conditionne le premier axe horizontal de la performance (figure 27). A droite de l’axe figurent les entreprises présentant un taux d’intégration ($Tx_integration$), une productivité apparente du travail (*Productivité*) et une rentabilité économique ($RtExp/Actif$) plus importants que la moyenne. Dans cette ZE, les entités les plus performantes sont

¹⁸ Les trois premiers axes identifiés expliquent, en moyenne, près de 52% de l’inertie totale du nuage sur la période et plus de 64% sur les 4 premiers axes.

des petites entreprises comptant entre 1 et 19 salariés, souvent indépendantes appartenant au secteur hétérogène des industries diverses. Les moins performantes sont les moyennes entreprises (20-49) du secteur des biens d'équipement dont les besoins de financement des actifs immobilisés sont structurellement très forts. Pour ces entreprises, le poids de l'endettement (*Dettes/Actif*), par rapport à l'actif est plus important que la moyenne. L'avantage des grands établissements (50 salariés et plus) appartenant à des groupes, et tout particulièrement les fabricants d'équipements résulte d'un positionnement à l'international (*Tx_export*) tandis que ceux du commerce s'appuient sur un bon accès aux dettes fournisseurs (*Fourni/Actif*) pour financer leur cycle d'exploitation.

Le deuxième axe¹⁹ souligne la structure des qualifications mesurée à partir du poids des postes de cadres et des postes ouvriers rapportés à l'effectif moyen. En haut de l'axe, on trouve des entreprises recourant à une main d'œuvre qualifiée (*Pcs3*) qui opèrent principalement dans les secteurs de la communication, du conseil et du commerce. Le bas de l'axe rassemble des entreprises industrielles employant majoritairement des ouvriers (*Pcs6*). Les entreprises des secteurs de la chimie, du bois, du papier, des industries agro-alimentaires, du secteur des transports et des services aux entreprises sont parmi les plus représentatives de cet axe.

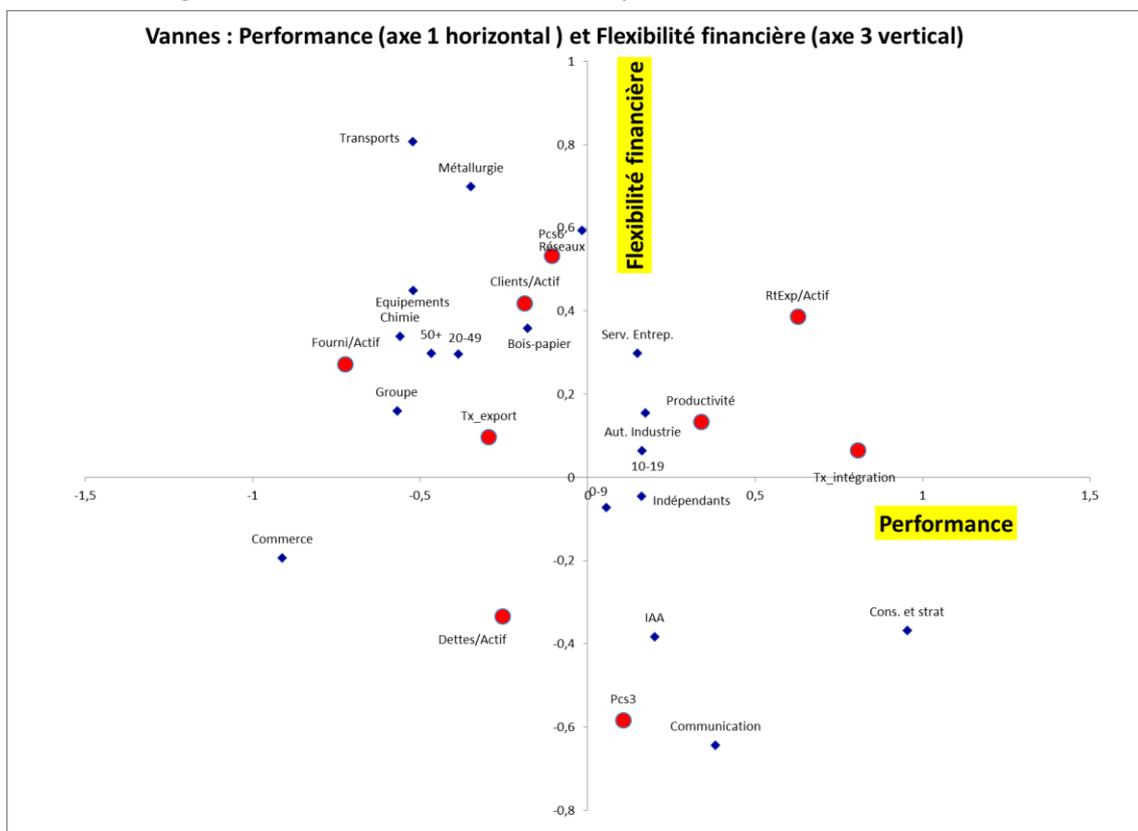
Figure 27 – Vannes: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l'ACP



¹⁹ Il explique plus de 18 % de l'inertie du nuage de points.

Le croisement des dimensions de la performance économique et de la structure des qualifications (figure 27) fait ainsi apparaître un portrait de la zone d'emploi de Vannes opposant trois sous-ensembles distincts, présentant des formes de cohérence propres. Un premier groupe (en haut et à droite du graphique) est composé d'entreprises de services à forte valeur ajoutée employant en priorité des cadres (*Pcs3*), opérant dans les secteurs de la communication, du conseil et des activités stratégiques. A l'opposé, en bas à gauche de ce secteur, un second groupe rassemble des entreprises industrielles associées à des variables de performance (*Productivité* et *Rentabilité économique*) inférieures à la moyenne de la zone d'emploi. Enfin un troisième sous-ensemble (en haut à gauche du graphique) est constitué d'entreprises du commerce qui sont plus grandes et plus intégrées que les autres entreprises incluses dans des groupes.

Figure 28 – Vannes: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP



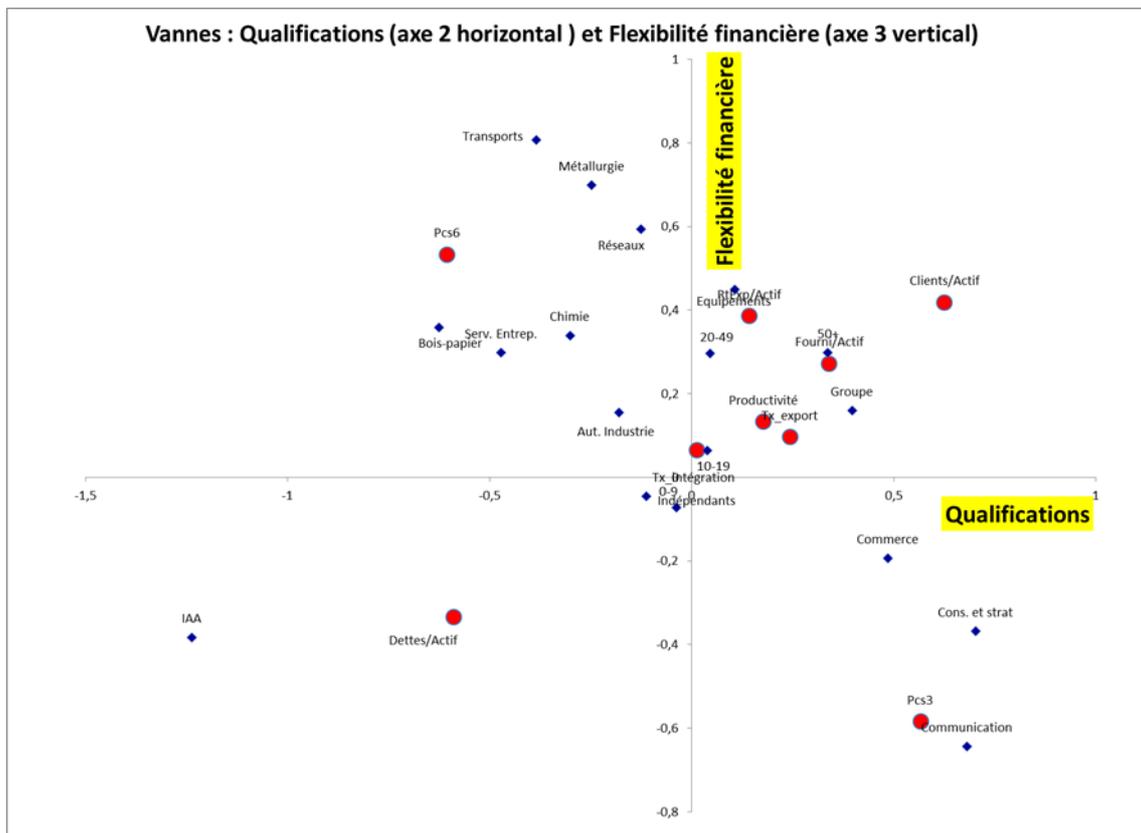
Le troisième axe vertical de la flexibilité financière²⁰ (figure 28) définit l'accès aux financements des entreprises. Parmi les entreprises qui n'hésitent pas à recourir à la dette (en bas de l'axe N°3) on trouve celles des secteurs des industries agro-alimentaires et des activités de services à forte valeur ajoutée, communication, activités de conseils et stratégies. Ces entreprises se caractérisent également par une proportion importante de cadres (*Pcs3*) dans leur structure de main d'œuvre. A l'opposé, en haut de l'axe N°3, on rencontre des entreprises qui ne peuvent ou ne souhaitent pas

²⁰ Il explique 13% de l'inertie du nuage de points.

recourir à la l'endettement et se financent sur fonds propres, en particulier les industries de secteurs peu concurrentiels à forte intensité en capital (industries extractives, distribution d'eau, de gaz, d'électricité, collecte, traitement des déchets et dépollution), la métallurgie et les transports. Elles se caractérisent souvent par un poids important des créances clients dans l'actif (*Clients/Actif*) et une proportion plus importante de personnel ouvrier (*Pcs6*).

En couplant la rentabilité économique à la structure financière, on observe une nette correspondance entre la performance, la structure de financement et les qualifications de la main d'œuvre. En bas à droite du graphique, les entreprises les plus dynamiques de la zone d'emploi de Vannes présentent des bilans avec un poids important des dettes sur le total de l'actif. Cet endettement relatif souligne à la fois leur solvabilité et les besoins de financement de la croissance. Ces secteurs sont également caractérisés par une structure de la main d'œuvre dominée par la catégorie des cadres (*Pcs3*).

Figure 29 – Vannes: Caractérisation des entreprises suivant les axes 2 et 3 de l'ACP



Le croisement de l'axe des qualifications et des contraintes de financement (figure 29) confirme le rôle de l'industrie dans la configuration de la zone d'emploi. Les secteurs industriels (en haut à gauche) associent personnels ouvriers et contraintes capitalistiques. On note, à nouveau, la position excentrée des industries agro-alimentaires (en bas à gauche) qui, comme toutes les activités industrielles, emploient un personnel ouvrier nombreux et qui, recourent intensément au crédit bancaire pour financer les équipements. A l'autre extrémité du graphique (en bas à droite), les

secteurs de la communication et les activités de conseils et de stratégie présentent à la fois, une proportion de cadres, un taux d'intégration, une productivité apparente du travail et une rentabilité économique supérieurs à la moyenne. Ces bonnes performances peuvent également expliquer un accès plus facile aux financements bancaires.

3.3.3 Des comportements de partenariat efficaces ?

La grille morphologique (tableau 5) montre que le léger repli de l'emploi qui touche notamment la base compétitive est dû à la crise qui a touché les activités agro-alimentaires au cours de la période récente. Cette crise sectorielle ne semble pas se propager aux autres composantes du tissu productif et, de ce fait, ne se traduit pas, ou peut-être pas encore, par une remise en cause des trajectoires de développement de ce territoire.

Tableau 5 – Grille morphologique de la ZE de Vannes

		Min	←	→	Max
1. Profil socio économique					
Emploi		71 050			
Base compétitive		0,395			
Base industrielle		0,193			
2. Profil technico-économique					
Territoire spécialisé				0,48	
Densité				118,5	
3. Profil des entreprises					
Degré d'autonomie					74,2
Groupes étrangers				64,6	
4. Économie de la connaissance					
R&D:% emploi secteurs MB/MC					2,02
Qualification (% cadres)			9,7		
5. Capital social, coopération					
Culture de la coopération					Vannes
Grappes, pôles de compétitivité				Vannes	
6. Actions économiques / gouvernance					
"qualité de la gouvernance"		Vannes			
Entrepreneuriat, création,		Vannes			
7. Localisation et attractivité					
Infrastructures				Vannes	
Degré d'attractivité / captation				Vannes	
8. Aménités					
Qualité de vie (logement, etc.)				Vannes	
lien socio-économique (région)					Vannes
Effet local	2000-2009				6,08
	2009-2014		-1,64		
Effet local Base compétitive	2000-2009			3,82	
	2009-2014		-1,43		

La dynamique relative de la base compétitive peut trouver des éléments de justification à la fois par son caractère relativement spécialisée autour des industries alimentaires, de la mécanique

ou encore des activités de transports et par des comportements coopératifs²¹ d'autre part. Le nombre important de réseaux d'acteurs témoigne de ces phénomènes.

A ces aspects sectoriels et organisationnels s'ajoute une relative intensité des activités de recherche et d'innovation à la fois du côté du secteur public et du secteur privé. Ces éléments du système régional d'innovation sont étroitement reliés avec les pôles de compétitivité avec lesquelles ils entretiennent soit une proximité géographique, soit une proximité stratégique. Par ailleurs, l'attractivité résidentielle favorise le développement d'activités associées d'artisanats et autres métiers de tradition. Cette attractivité s'inscrit pour partie dans le contexte plus large de la région Bretagne dont la dynamique reste globalement porteuse de croissance, malgré l'effet de la crise.

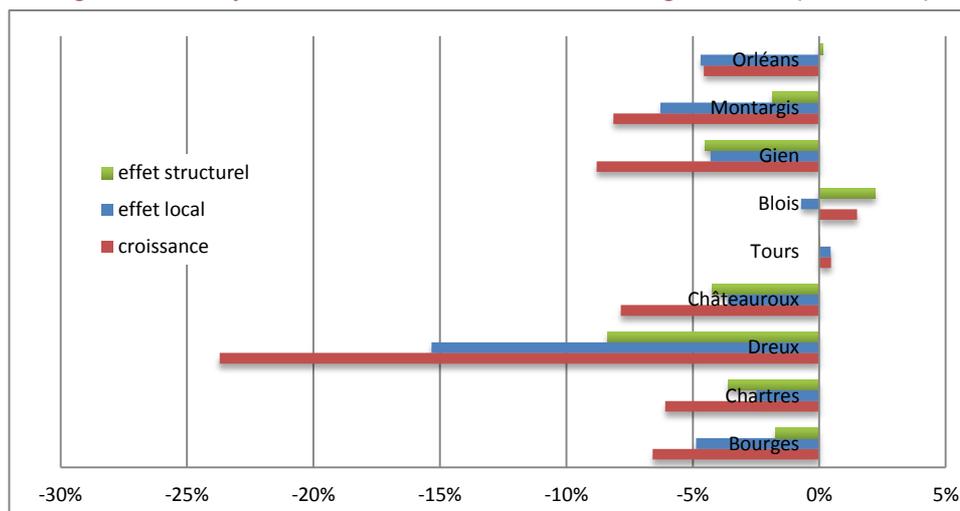
3.4 Tours

Entre 2000 et 2009, la ZE de Tours relève de la catégorie des territoires « en croissance globale » dans la mesure où elle présente une croissance de l'emploi supérieure à la moyenne nationale résultant de dynamiques structurelle et locale positives. En dépit du léger repli de l'emploi observé depuis 2009, les performances de Tours restent meilleures que celles de l'ensemble de la région Centre Val de Loire. Son profil productif, comme sa dynamique propre, relevant entre autres de comportements coopératifs, semblent justifier ces résultats.

3.4.1 Une position de leader régional malgré une érosion de l'effet local

En 2012, la population de la Communauté d'agglomération de Tours atteint près de 290 000 habitants, Elle présente une situation avantageuse au regard des territoires situés à proximité. Ses performances sont supérieures à celles des ZE de la région Centre Val de Loire (figure 30).

Figure 30 - Les trajectoires de croissance des territoires en régions Centre (2000 – 2009)

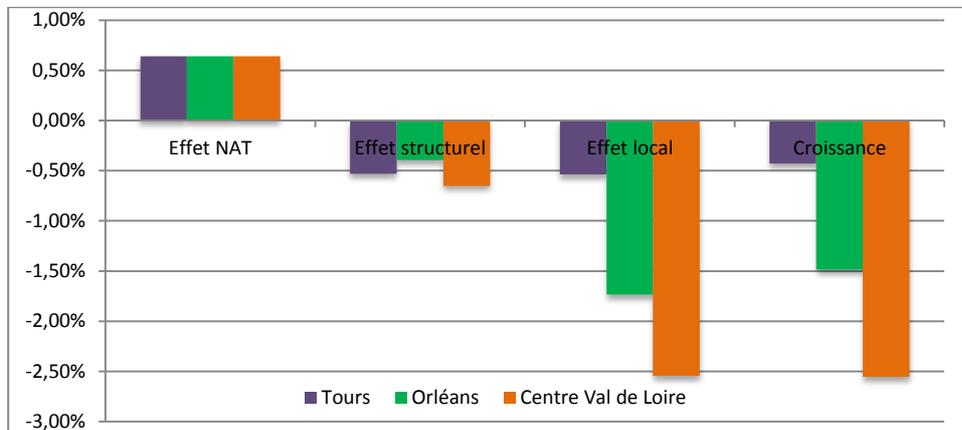


Sources : calculs des auteurs à partir données Pôle Emploi

²¹ Les travaux de l'ODIS soulignent la convergence des performances économiques et des conditions socio-économiques, la qualité du lien social au niveau de certaines régions telles que la région Bretagne, l'Aquitaine et les Pays de Loire.

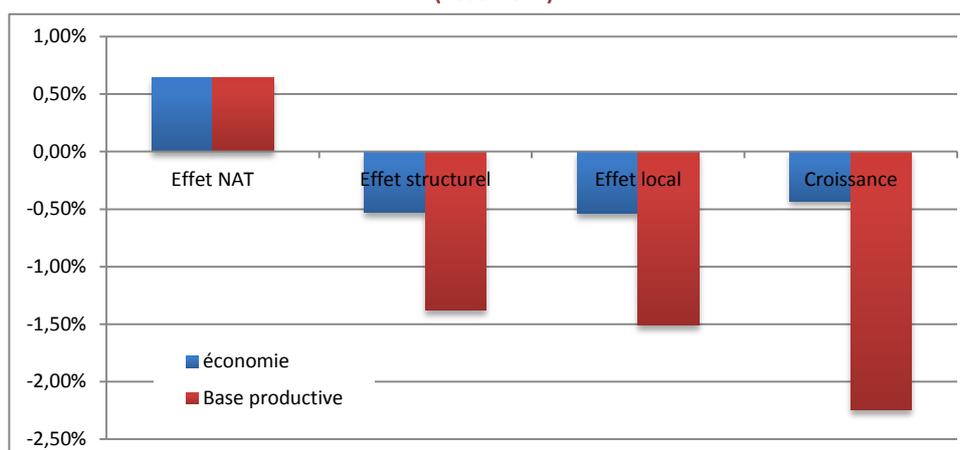
La crise de 2008-2009 a durement affecté la région où le niveau d'emploi a été orienté à la baisse. Le recul observé a toutefois été limité dans la métropole tourangelle. Entre 2009 et 2014, le nombre d'emploi a diminué de 0,43%, taux inférieur à celui mesuré au niveau de la région dans son ensemble (-2,51%) et de la ZE d'Orléans (-1,50), autre territoire structurant (figure 31).

Figure 31 - Les trajectoires de croissance des territoires en régions Centre (2000 – 2009)



Le portefeuille d'activité concentre des activités globalement favorables à la croissance de l'emploi. En particulier, la base compétitive est relativement réduite comme le note un document de l'INSEE : « *Le poids limité de l'industrie réduit la fragilité du tissu économique. L'importance du secteur tertiaire, notamment de l'emploi public, ainsi qu'un bon ancrage des secteurs de la construction, du transport et de l'hébergement- restauration, contribuent au dynamisme. Ainsi, les emplois dédiés à la satisfaction des besoins et attentes de la population résidente garantissent une part conséquente de postes non délocalisables dans un contexte de croissance démographique.* »

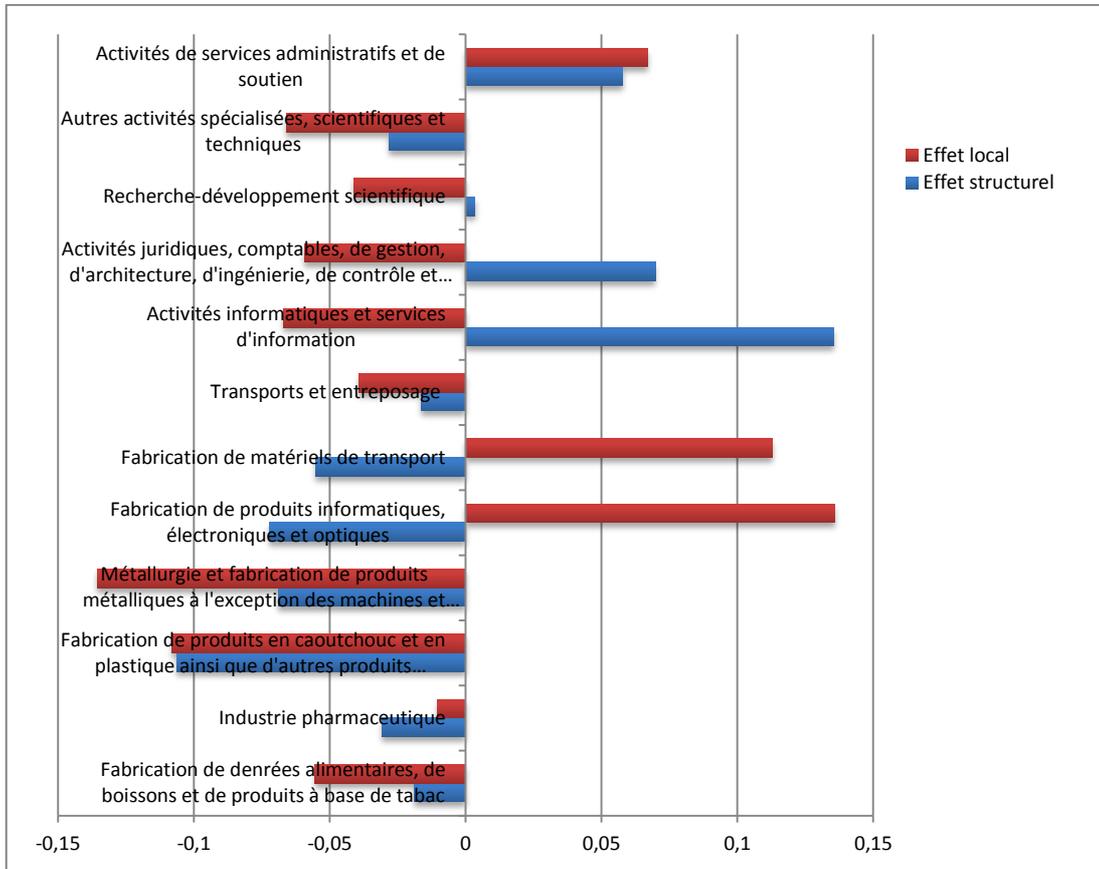
Figure 32 – ZE de Tours : décomposition des sources de la variation de l'emploi selon le champ observé (2009-2014)



Si globalement, la base compétitive a connu une contraction de l'emploi légèrement supérieure à 2% (figure 32), cette variation d'ensemble cristallise des dynamiques sectorielles variées. La figure 33 témoigne de l'existence d'un effet local très polarisé sur certaines activités

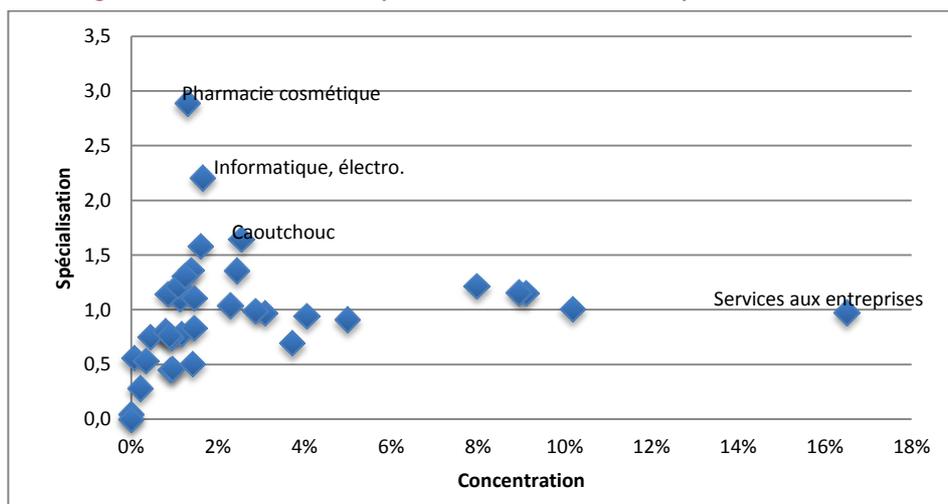
(services administratifs et de soutien, Fabrication de matériel de transport, Fabrication de produits informatiques, etc.)

Figure 33 – ZE de Tours : décomposition par secteur de l'effet structurel et de l'effet local (2009-2014)



La figure 34 représente, les niveaux de concentration et de spécialisation des différents secteurs présents sur la ZE.

Figure 34 - Concentrations et spécialisations de la zone d'emploi de Tours en 2014

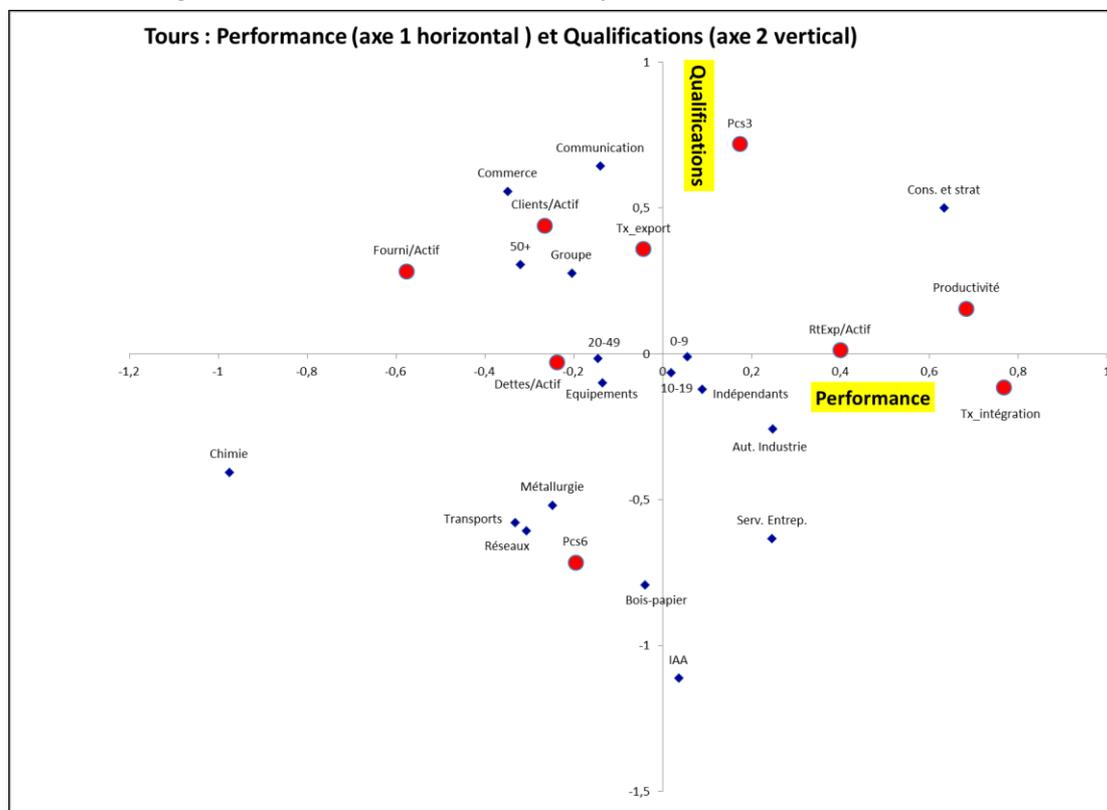


Au regard de ces données, ce territoire paraît assez peu marqué par de fortes spécialisations²² en particulier dans le domaine industriel. Quelques activités se distinguent comme l'industrie pharmaceutique, l'informatique ou la production de caoutchouc²³. Le degré de concentration qui mesure le poids de chaque secteur dans l'ensemble productif n'est pas significativement associé à son degré de spécialisation. Ici, c'est la relation inverse qui s'impose comme dans la plupart des territoires métropolitains.

3.4.2 Des entreprises industrielles et de services dans un contexte métropolitain

Les résultats ici présentés proviennent de l'analyse des caractéristiques et des comptes de 1 146 entreprises relevant de la base compétitive actives en 2010 et dont le siège social est localisé dans la zone d'emploi de Tours²⁴.

Figure 35 – Tours: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l'ACP



La structure sectorielle de la zone conditionne le premier axe horizontal de la performance (figure 35). Les entreprises les plus rentables sont situées à droite de l'axe. Leur performance est mesurée par un taux d'intégration (*Tx_intégration*), une productivité apparente (*Productivité*) et une rentabilité économique (*RtExp/Actif*) supérieurs à la moyenne. La composante sectorielle est

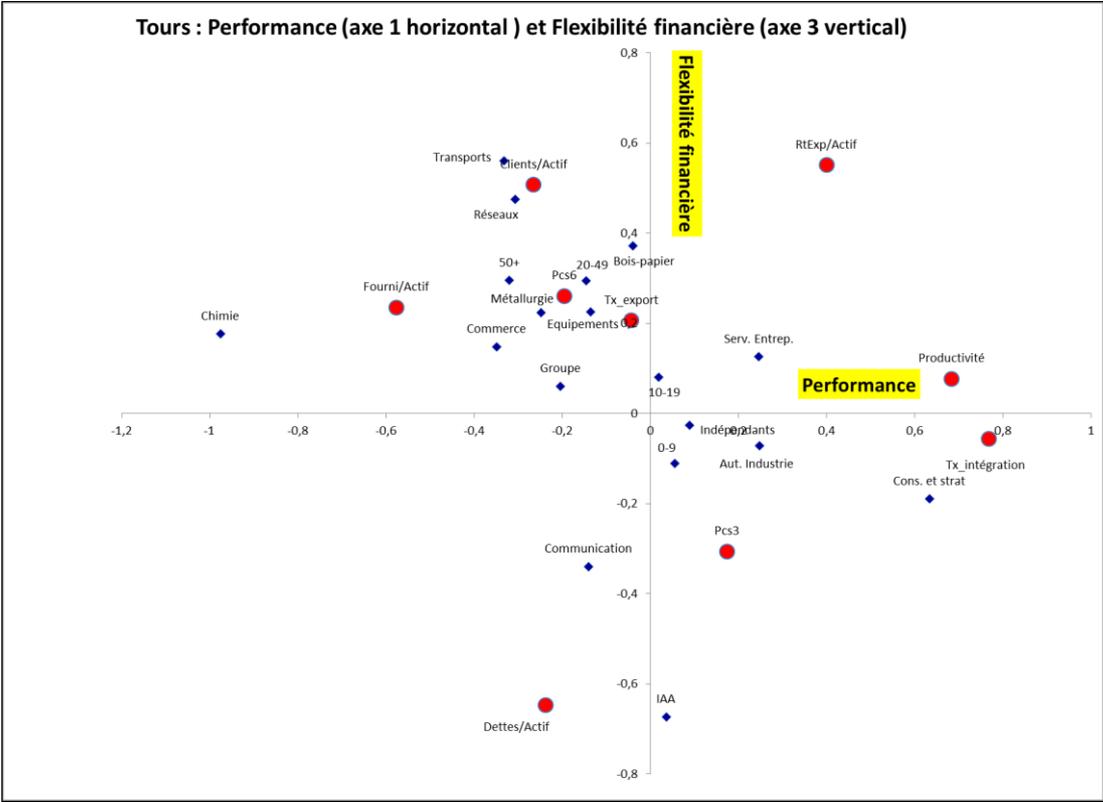
²² La faiblesse du coefficient de corrélation, égal à 0,14, en atteste.

²³ Ce dernier a toutefois été soumis depuis à une très forte réduction de ses effectifs du fait de la fermeture du site de Michelin.

²⁴ Les 3 premiers axes identifiés expliquent, en moyenne, près de 50% de l'inertie totale du nuage sur la période et plus de 60% sur les 4 premiers axes.

déterminante dans la définition de cet axe. Ces entreprises, plus rentables, sont, pour l'essentiel, des activités de conseils et stratégiques. Ces activités de services à forte valeur ajoutée sont très diversifiées, il s'agit tout autant des activités juridiques et comptables, des activités des sièges sociaux, des cabinets d'architecture et d'ingénierie, la recherche-développement scientifique, les agences de publicité et les agences d'études de marché, etc. Seules deux autres activités présentent une rentabilité supérieure à la moyenne : tout d'abord, les activités de services et de soutien aux entreprises (centre d'appels, gardiennage, location crédit-bail et autres activités administratives), ensuite, les autres industries, ce secteur hétéroclite comprend le textile, l'habillement ou les autres industries tels que la fabrication de jouets ou la joaillerie. A gauche de cet axe horizontal de la performance, on retrouve des secteurs industriels dont les besoins de financement des actifs immobilisés ou circulants sont importants et qui présentent un niveau élevé d'endettement (*Dettes/Actif*), de financement de l'exploitation (*Clients/Actif* et *Fourni/Actif*) par rapport à l'actif. On retrouve ici les entreprises appartenant aux secteurs de la chimie, la fabrication d'équipements (informatiques, électroniques, optiques, équipements électriques, fabrication de machines, industrie automobile et autres matériels de transport), la métallurgie et les industries intensives en capital du secteur régulé (électricité, gaz, eau, traitement des déchets).

Figure 36 – Tours: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP



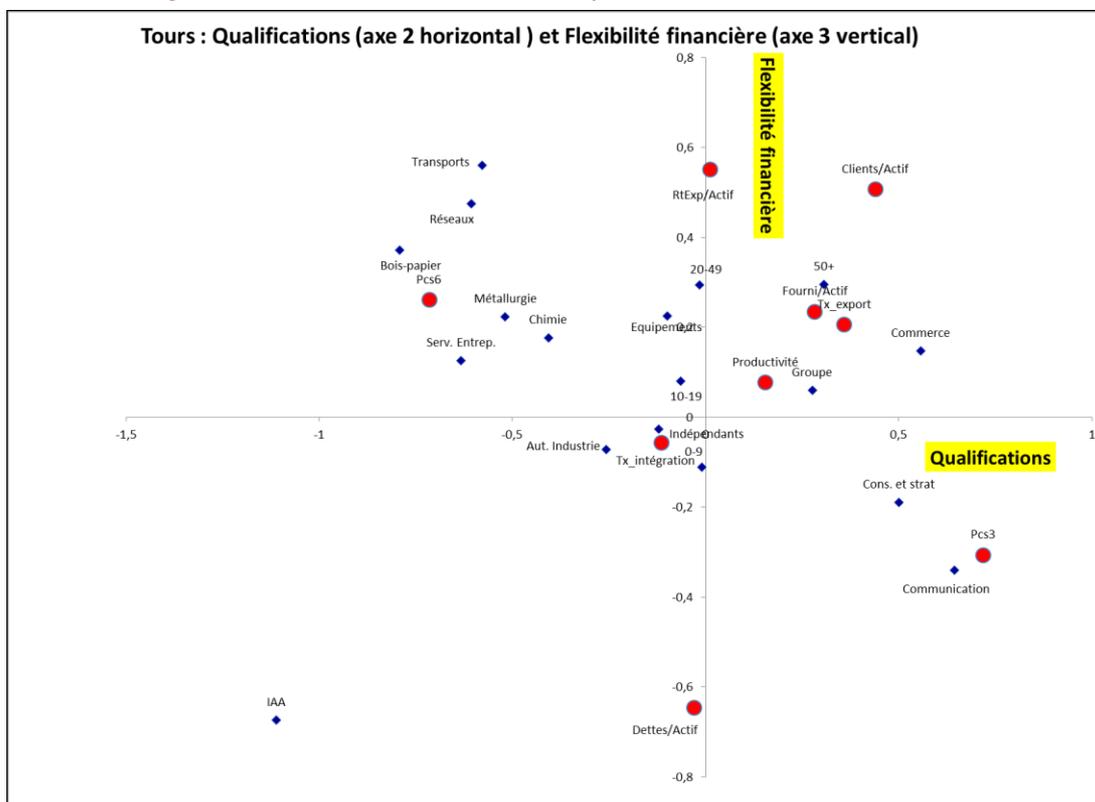
Le deuxième axe vertical reflète la structure des qualifications et la répartition des postes de travail sur la zone en fonction des qualifications. En haut de l'axe, on trouve des entreprises

employant majoritairement des cadres (*Pcs3*). Il s'agit ici des plus grandes entreprises de la zone d'emploi, intégrées dans des groupes et dont les effectifs sont souvent supérieurs à 50 salariés. En bas de l'axe, on retrouve des entreprises industrielles employant majoritairement des ouvriers (*Pcs6*), en particulier les secteurs du bois, du papier et les industries agro-alimentaires.

Le croisement des dimensions de la performance économique et de la structure des qualifications (figure 35) fait apparaître un portrait contrasté de la zone d'emploi de Tours opposant, tout d'abord, les entreprises des services aux entreprises industrielles. Étonnamment, les entreprises du secteur tertiaire (commerce, communication, conseil et activités stratégiques) recourent davantage à des travailleurs qualifiés, sont de plus grande taille (50 salariés et plus), plus souvent intégrées dans des groupes et plus exportatrices (*Tx_export*) que les entreprises des secteurs industriels.

L'axe de la flexibilité financière²⁵ caractérise l'accès aux financements des entreprises (figure 36) mesuré par le poids de la dette sur le total de l'actif (*Dettes/Actif*), en bas de l'axe n°3). Le secteur des industries agro-alimentaires apparaît totalement corrélé à cet axe. À l'opposé (en haut de l'axe N°3), les entreprises ne peuvent ou, plus simplement, n'ont pas besoin de recourir à la dette et se financent sur fonds propres. Elles sont souvent simultanément caractérisées par une bonne rentabilité (*RtExp/Actif*) et un poids important des créances clients dans l'actif (*Clients/Actif*).

Figure 37 – Tours: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP



²⁵ Ce troisième axe explique 14 % de l'inertie du nuage de points.

Le croisement de l'axe du financement et de l'axe des qualifications (figure 37) fait apparaître une diagonale des positions relatives des entreprises avec des secteurs tels que les transports, les *utilities* ou le bois papier (en haut à gauche), présentant une bonne santé économique avec une structure des qualifications comportant une proportion importante de personnel ouvriers. A l'autre extrémité de la diagonale (en bas à droite), les secteurs de la communication et les activités de conseils et de stratégie présentent à la fois, une forte proportion de cadres et un accès plus important aux financements bancaires. Il est à noter la position très excentrée des industries agro-alimentaires qui combinent un personnel ouvrier important et une intensité capitalistique qui implique un recours à l'endettement pour financer les outillages et équipements.

3.4.3 Des décideurs économiques soudés autour d'un projet commun

Concentrant plus de 141 000 emplois, et plus de 116 au km², l'efficacité économique de la ZE de Tours est reconnue et se traduit en particulier à travers une dynamique de l'emploi satisfaisante. Toutefois, territoire relativement peu spécialisé, comme beaucoup de métropoles - ville administrative concentrant, pour des raisons historiques, institutionnelles et politiques, une base de services publics conséquente - il a connu sur la période récente un repli de sa dynamique locale et en particulier, de sa base compétitive. La faiblesse relative des spécialisations peut fournir des éléments d'interprétation à ce repli, néanmoins limité, du fait de ses capacités de coopération et de gouvernance.

En effet, Tours est marquée par un développement de son écosystème qui privilégie les actions collectives au détriment des démarches tournées vers l'accompagnement individuel des entreprises. Cette orientation se traduit par l'accompagnement des entreprises au sein de « centres d'études et de recherche » (CER) pour favoriser la coopération et le transfert sinon des co-productions technologiques. En parallèle, nombre d'entreprises se sont inscrites dans des démarches d'innovation impulsées par leur appartenance à des pôles de compétitivité (l'exemple de *Cosmetic Valley*), au réseau du Commissariat à l'énergie atomique (CEA). Plus généralement, la stabilité de la gouvernance, une préoccupation continue pour favoriser les coopérations dans tous les domaines entre acteurs publics et privés, les institutions de recherche et les entreprises, etc., constitueraient des conditions favorables, que l'on pourrait qualifier d'invisibles²⁶, dans ce surcroît de dynamique de cet écosystème productif.

²⁶ Par facteurs « invisibles », on entend ici des modalités de fonctionnement de ces écosystèmes d'ordre qualitatif que suggèrent des faits et des avis recueillis auprès des acteurs locaux publics et privés.

Soulignons ici, et nous le rappellerons dans le chapitre 4, que même si la base industrielle est relativement limitée, elle comptabilise autour de 25 000 emplois, chiffre bien supérieur à ceux correspondant aux ZE de Brive et Vannes et à peine inférieur à celui de la ZE de Valenciennes.

Enfin, le territoire bénéficie d'externalités liées à l'importance du bassin de chalandise du fait d'une bonne articulation aux transports ferroviaires et autoroutiers. De même, la qualité de l'habitat et les liens socio-économiques témoignent d'une plus grande proximité de ce territoires à ceux qui lui sont contigus en région Pays de Loire.

La grille morphologique (tableau 6) reprend ces différentes données quantitatives et avis d'experts.

Tableau 6 – Grille morphologique de la ZE de Tours

		Min	←	→	Max
1. Profil socio économique					
Emploi					Tours
Base compétitive				44,8	
Base industrielle		17,3			
2. Profil technico-économique					
Territoire spécialisé		0,14			
Densité					116
3. Profil des entreprises					
Degré d'autonomie entrep. familiales		64,8			
Groupes étrangers					57,9
4. Économie de la connaissance					
R&D:% emploi secteurs MB/MC				1,96	
Qualification (% cadres)					13
5. Capital social, coopération					
Culture de la coopération					
Grappes, pôles de compétitivité					
6. Actions économiques / gouvernance					
"qualité de la gouvernance"					
Entrepreneuriat, création					
7. Localisation et attractivité					
Infrastructures					
Degré d'attractivité / captation					
8. Aménités					
Qualité de vie (logement, etc.)					
lien socio-économique (région) ??					
Effet local	2000-2009			0,45	
	2009-2014			-0,54	
Effet local Base compétitive	2000-2009			2,68	
	2009-2014			-1,51	

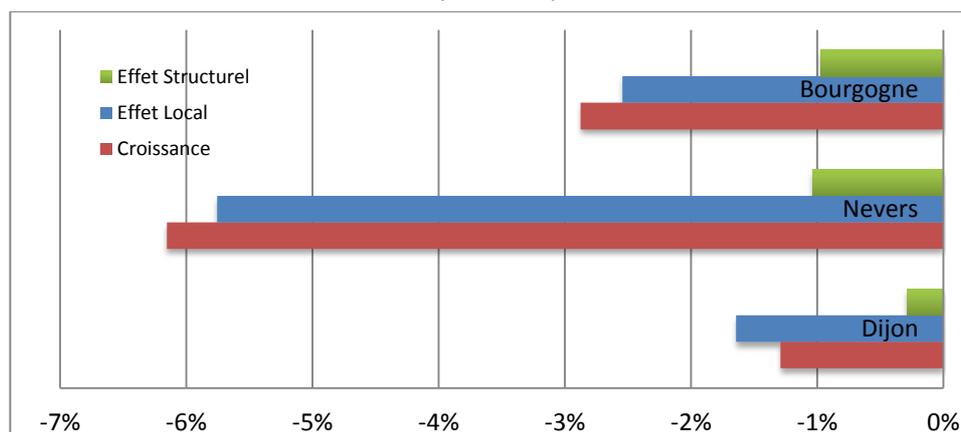
3.5 Dijon

En 2012, la Communauté d'agglomération de Dijon comptabilisait près de 247 000 habitants tandis qu'on en dénombrait 427 000 dans la zone d'emploi. Capitale régionale de la Bourgogne jusqu'à la fusion avec la région Franche-Comté, Dijon concentre donc à la fois les activités publiques associées à son statut et une partie conséquente des activités de formation supérieure et de recherche. Avec une croissance de l'emploi relativement faible, la ZE de Dijon fait néanmoins nettement mieux que les principaux territoires de la région. Ses potentiels locaux semblent cependant sous-exploités, sans doute en raison de comportements faiblement coopératifs et d'un profil économique plutôt décousu.

3.5.1 Un effet local qui accentue les difficultés sectorielles

Depuis 2009, la ZE de Dijon a connu un léger repli de l'emploi principalement associé à un effet local négatif (figure 38), même si ce dernier est supérieur à celui calculé pour l'ensemble de la Région et pour la plupart des territoires qui la composent.

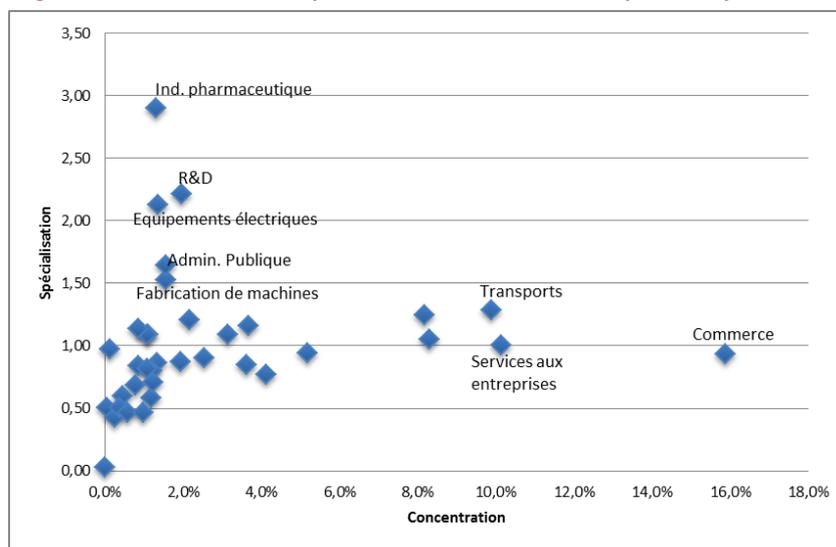
Figure 38 – Décomposition de la croissance de l'emploi dans des territoires de la région Bourgogne (2009-2014)



Cette tendance n'est pas nouvelle. Déjà au cours des années 2000, cette ZE s'est caractérisée par une forme d'atonie de l'emploi qui contrastait avec l'évolution nationale. Le statut de capitale régionale et les activités de services qui y sont associées protègent cependant Dijon d'un déclin du nombre de salariés aussi marqué que dans le reste de la région. L'absence de spécialisation (figure 39) dans une activité porteuse l'empêche cependant de potentialiser les avantages habituels des métropoles et des agglomérations. Au regard de ces données, la ZE dijonnaise paraît assez peu marquée par de forte spécialisation en particulier dans le domaine industriel. Globalement, on ne note aucune corrélation entre concentration et spécialisation. Plusieurs rapports mentionnent

d'ailleurs que la dimension tertiaire sans forte spécificité ne permet pas à Dijon de se distinguer des autres agglomérations du grand est de la France²⁷.

Figure 39 - Concentration et spécialisation dans la zone d'emploi de Dijon en 2014



Quelques secteurs se détachent néanmoins, l'industrie pharmaceutique, les équipements électriques (présence de l'entreprise française d'électroménager SEB) ou encore la R&D. Cette situation explique partiellement la moindre présence de pôles de compétitivité, de grappes ou autres clusters dans cette ZE que dans des ZE correspondant à une agglomération de plus de 100 000 habitants.

3.5.2 Des entreprises et des secteurs qui s'essouffent

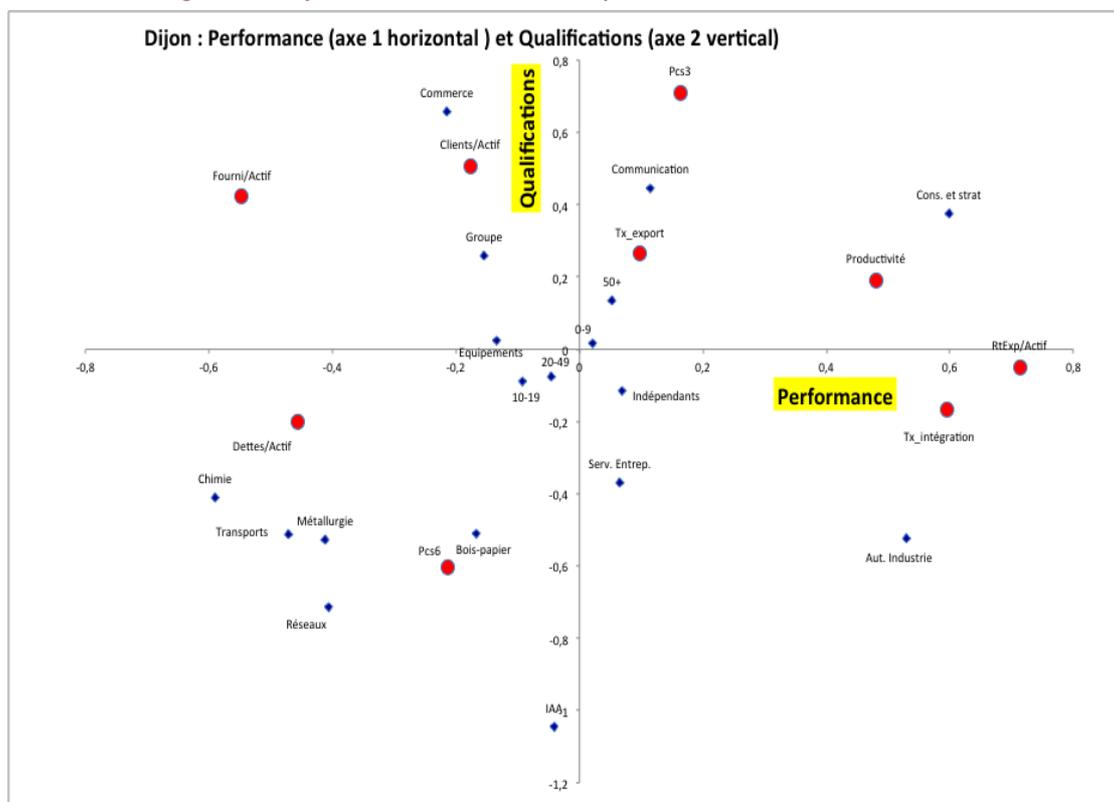
L'analyse en composantes principales est menée sur 1 337 entreprises de la base compétitive actives dans la zone en 2010²⁸.

La structure sectorielle de la zone conditionne le premier axe horizontal de la performance (figure 40). La composition sectorielle de la zone est le facteur le plus déterminant dans la construction des axes d'analyse alors que les variables de taille et de gouvernance des entreprises se révèlent peu actives. A droite de l'axe figurent les entreprises opérant dans les activités de conseils et de stratégies (activités juridiques et comptables, activités des sièges sociaux, activités d'architecture et d'ingénierie, recherche-développement, publicité et études de marché, bureaux d'études, etc..) et, marginalement, dans les secteurs industriels (textile, l'habillement, chaussure, fabrication de jouets ou joaillerie). Elles présentent un taux d'intégration ($Tx_integration$), une productivité apparente du travail ($Productivité$) et une rentabilité économique ($RtExp/Actif$) élevés.

²⁷ INSEE Bourgogne (2012) Le Grand Dijon : un potentiel pour attirer de nouvelles entreprises, *Bourgogne Dimension*, n° 180.

²⁸ Les 3 premiers axes identifiés expliquent, en moyenne, près de 49% de l'inertie totale du nuage sur la période et plus de 61% sur les 4 premiers axes.

Figure 40 – Dijon: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l'ACP



A gauche de cet axe horizontal de la performance, on retrouve des secteurs avec des indicateurs de performance plus faibles mais dont les besoins de financement des actifs immobilisés ou circulants sont importants. C'est le cas des entreprises des secteurs de la chimie, du bois papier et des métaux. Les transports, les activités de réseaux (électricité, gaz, eau, traitement des déchets) et les fabricants d'équipements (informatiques, électroniques, optiques, équipements électriques, fabrication de machines, industrie automobile et autres matériels de transport) sont également en retrait sur cet axe.

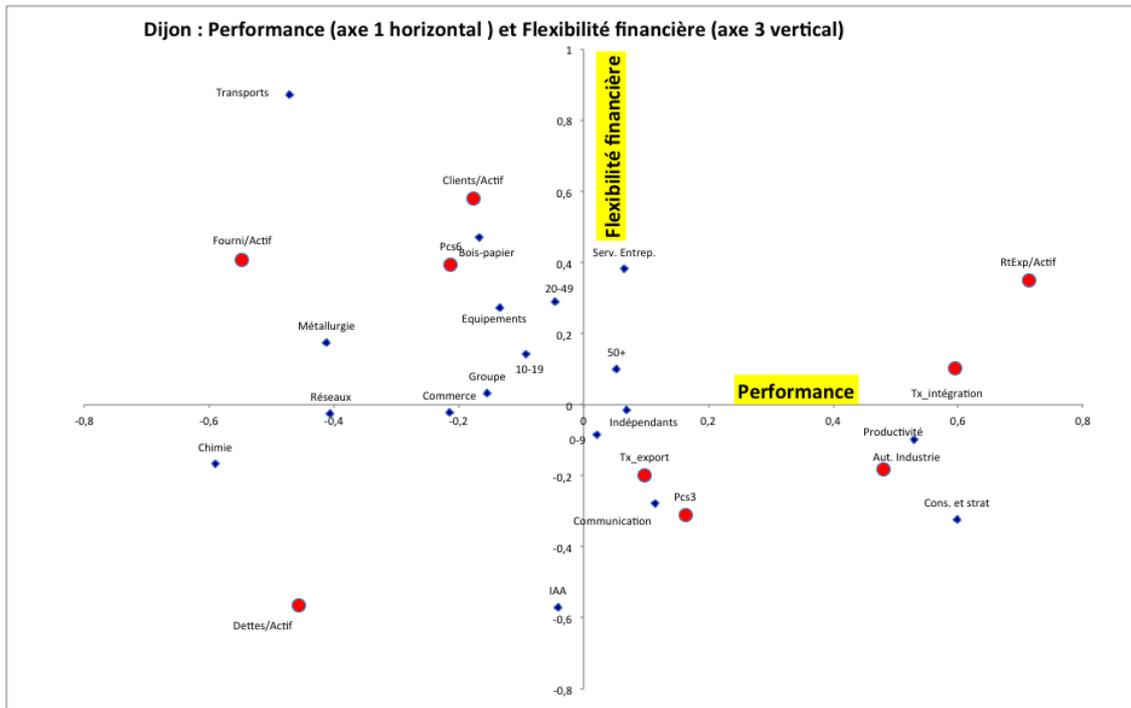
Le deuxième axe vertical²⁹ reflète la structure des qualifications et la répartition des postes de travail sur la zone (figure 40). En haut de l'axe, on retrouve des entreprises appartenant aux secteurs des services alors qu'en bas, sont présentes des entreprises industrielles employant majoritairement des ouvriers (*Pcs6*). Il s'agit des entreprises des secteurs de la chimie, du bois, du papier, mais également le secteur des transports et les entreprises de réseaux.

Le croisement des dimensions de la performance économique et de la structure des qualifications fait apparaître un portrait de la zone d'emploi de Dijon opposant deux groupes d'activités. Un premier groupe d'entreprises (en haut du graphique) des secteurs de l'information, de la communication, du commerce ainsi que du conseil et des activités stratégiques, employant en

²⁹ Il explique 16% de l'inertie du nuage de points.

priorité des cadres (*Pcs3*), qui présentent de bonnes performances économiques. Un second groupe (en bas à gauche), est composé d'entreprises industrielles caractérisées par des variables de performances économiques et commerciales inférieures (*Productivité*, *Tx_export*, *tx_intégration* et *RtExp/actif*).

Figure 41 – Dijon: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP



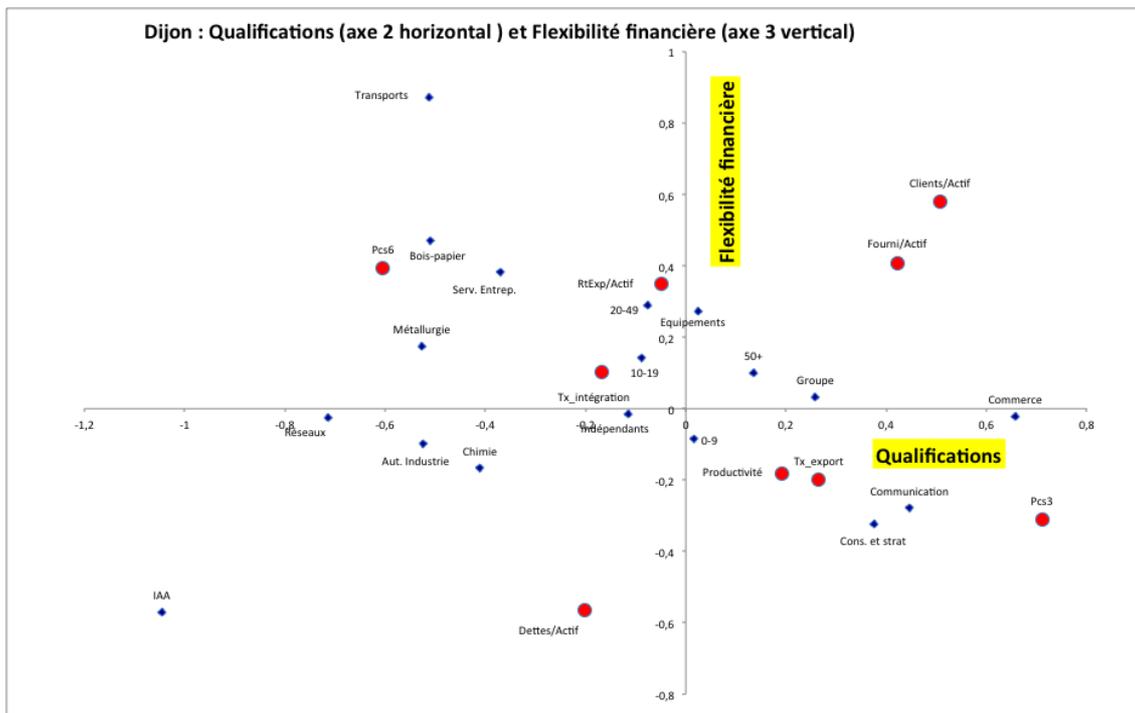
Le troisième axe vertical de la flexibilité financière³⁰ caractérise l'accès aux financements des entreprises (figure 41). Il oppose les petites entreprises des industries agro-alimentaires, des secteurs de l'information et de la communication et, dans une moindre mesure, de la chimie à forte proportion de cadres (*Pcs3*) et fortement exportatrices (*Tx_export*) qui recourent fortement aux financements externes à des entreprises peu endettées auprès des banques. Ces dernières se financent principalement sur fonds propres ou présentent un fort volume de créances clients dans l'actif (*Clients/Actif*). Il s'agit principalement des industries du secteur bois papier, des fabricants d'équipements et des services aux entreprises.

Le croisement des deux derniers axes (figure 42) trace une diagonale des positions relatives des activités compte tenu de leurs structures de financement et de qualifications. Cette diagonale se décline depuis le secteur des transports (en haut à gauche) qui associe emploi ouvrier (*Pcs6*) et contraintes plus fortes de financement des activités (*Clients/Actif* et *Fourni/Actif*). A l'opposé de la diagonale, (en bas à droite), on retrouve les activités de communication et les activités de conseils

³⁰ Il explique 14% de l'inertie du nuage de points.

qui associent productivité, taux d'export et emplois qualifiés (*Productivité, Tx_export, Pcs3*). Ces bonnes performances peuvent expliquer un accès plus facile aux financements bancaires.

Figure 42 – Dijon: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP



Cette structure des données pour la ZE de Dijon confirme la place particulière de l'industrie dont les entreprises associent personnels ouvriers et contraintes capitalistes. Les IAA font exception à cette règle comme l'illustre leur position très excentrée (en bas à gauche). Elles sont à la fois une activité industrielle utilisant un personnel ouvrier nombreux et une activité capitaliste qui implique un recours au crédit bancaire pour financer les outillages et équipements.

3.5.3 Une zone d'emploi en recherche de cohérence sur ses objectifs

La mise en relation des différents items de la grille morphologique (tableau 7) avec les effets locaux, légèrement négatifs et stables quelles que soient la période et la base économique retenue, conduit aux remarques suivantes :

- les effets locaux sont conformes dès lors que l'on situe la ZE de Dijon dans son contexte régional de repli relatif de l'emploi tant du fait de portefeuilles d'activités peu favorables que d'effets locaux négatifs ; la métropole fait mieux. En revanche, elle peut paraître en retrait compte tenu de certaines de ces dotations ;
- qu'il s'agisse de l'ampleur de ces activités de recherche et d'enseignement ou du degré de qualification de sa main d'œuvre, la ZE de Dijon paraît relativement bien placée ;
- ce territoire dispose d'infrastructures de transports diversifiées qui néanmoins ne favorisent pas des liens serrés avec les territoires constitutifs de cette région. Ceux-ci sont plutôt tournés vers

des territoires périphériques à la zone, Rhône-Alpes ou encore Centre – Val de Loire et bien sûr l’Ile de France.

Le territoire dijonnais apparaît assez peu marqué par la culture de la coopération. Les compromis coopératifs entre sphères publique et privée, entre petites et grandes entreprises, entre un secteur de la recherche très développé et des organismes de valorisation relativement déconnectés paraissent délicats à trouver dans un contexte de base compétitive en contraction. Quelques grandes entreprises et institutions semblent porter l’ensemble du processus. Pour les industries agroalimentaires il s’agit de l’Institut national de recherche agronomique (INRA), de l’université, des entreprises telles que SEB, le pôle de compétitivité Vitagora Goût-Nutrition-Santé, etc. En revanche, les pouvoirs publics et la chambre de commerce et d’industrie semblent moins impliqués par ces dispositifs collectifs et demeurent un peu à l’écart de cette logique de système.

Tableau 7 – Grille morphologique de la ZE de Dijon

		Min	←	→	Max
1. Profil socio économique					
Emploi					122 236
Base compétitive				45,9	
Base industrielle		16,6			
2. Profil technico-économique					
Territoire spécialisé		0,116			
Densité				77,8	
3. Profil des entreprises					
Degré d'autonomie		64,9			
Groupes étrangers				59	
4. Économie de la connaissance					
R&D:% emploi secteurs MB/MC					6,08
Qualification (% cadres)				14,8	
5. Capital social, coopération					
Culture de la coopération		■			
Grappes, pôles de compétitivité			■		
6. Actions économiques / gouvernance					
"qualité de la gouvernance"		■			
Entrepreneuriat, création,				■	
7. Localisation et attractivité					
Infrastructures				■	
Degré d'attractivité / captation			■		
8. Aménités					
Qualité de vie (logement, etc.)				■	
lien socio-économique (région) ??			■		
Effet local	2000-2009		-2,17		
	2009-2014		-1,64		
Effet local Base compétitive	2000-2009		-2,30		
	2009-2014		-1,39		

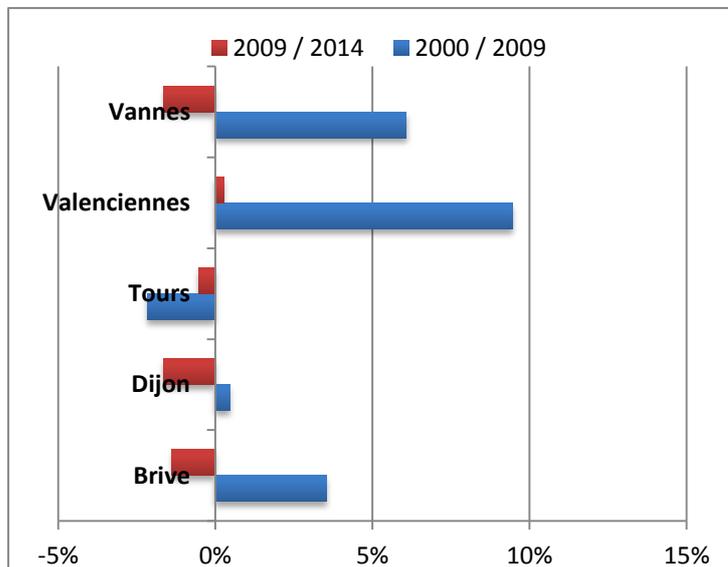
4 De l'écosystème à l'entreprise, une approche comparée des territoires étudiés

Cette section vise à établir des éléments comparatifs entre les cinq zones d'emploi qui ont fait l'objet de l'analyse. Il s'agit donc de repérer les similitudes et différences entre ces territoires du point de vue de leurs caractéristiques de base, de leurs structures morphologiques, de leur profil productif et de leurs performances. Cette première appréciation globale est complétée par une analyse conjointe des caractéristiques des entreprises et de leur localisation qui permet de d'aborder la question du lien entre les caractéristiques individuelles des entreprises et celles de l'écosystème territorial.

4.1 Performances et profils sectoriels

La situation d'un territoire à un moment donné est le produit de l'état d'ensemble de l'économie résumé par des indicateurs de conjoncture, de son portefeuille d'activités qui résulte de l'histoire, de choix politiques et de stratégies de (grandes) entreprises et d'une culture ou climat local propre à l'unité spatiale considéré. Ce dernier facteur ne peut être résumé à la culture ou aux traditions locales en raison des variations, parfois brutales, qui peuvent caractériser l'évolution de l'effet local dans le temps. Les figures 43 et 44 rappellent les performances de ces territoires, résumées à travers l'effet local.

Figure 43 – Comparaison de l'effet local des cinq zones d'emploi étudiées (2000-2009 et 2009-2014)



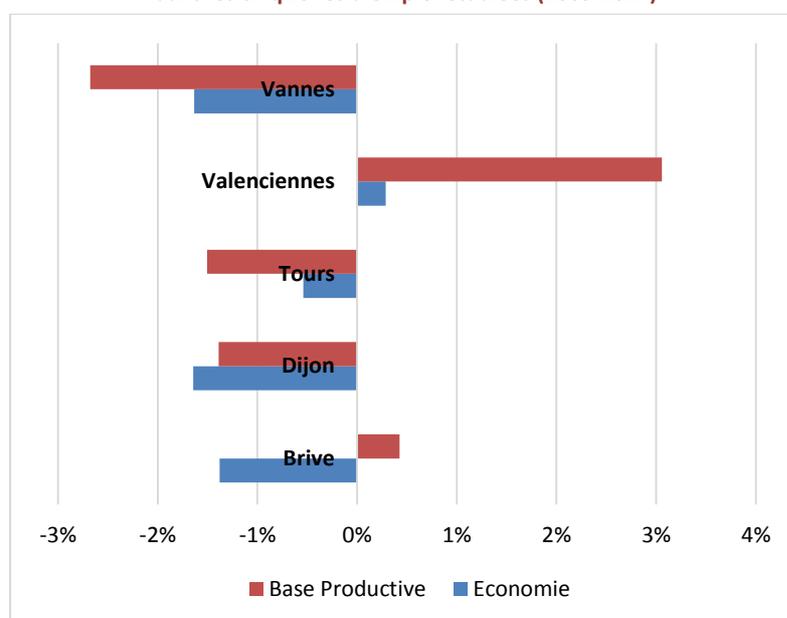
Sources : Unistatis et Acooss

La période 2009 -2014 a connu une baisse très sensible de la performance locale pour ces zones hormis Tours ; pour les ZE de Vannes, Dijon et Brive, cet effet est passé de positif à négatif. L'effet local a fortement décliné pour Valenciennes mais néanmoins demeure positif.

Le comportement de la base compétitive est loin d'être parallèle à celui de l'ensemble de l'économie comme l'illustre le calcul de l'effet local pour l'ensemble de l'économie et pour

la base compétitive seulement (figure 44). Pour Valenciennes et Brive, le secteur compétitif présente un effet local supérieur à celui de l'ensemble de l'économie alors que pour Vannes, et Tours, au contraire, les conditions locales se révèlent plus pénalisantes pour la base compétitive que pour l'ensemble de l'économie.

Figure 44 – Comparaison de l'effet local pour l'ensemble de l'économie et pour la base compétitive uniquement dans les cinq zones d'emploi étudiées (2009-2014)

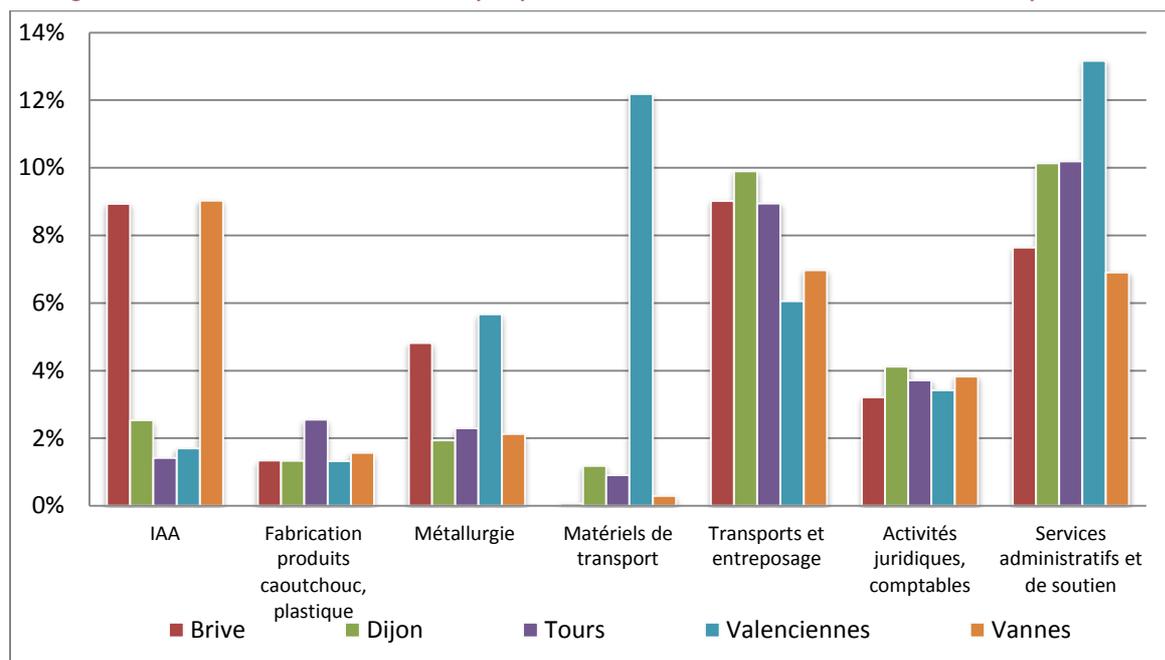


Sources : Unistatis et Acoss

La dynamique de l'emploi dépend, en partie, du profil du portefeuille d'activités économiques soit le poids relatif de chaque secteur économique. La distribution de ces coefficients de localisation (ou concentration) de chaque zone d'emploi peut être comparée à celle des autres zones. La figure 45, à travers l'examen de secteurs particulièrement discriminants, illustre cette diversité du poids relatif de chaque secteur selon leur zone d'appartenance.

Ainsi, à Brive et Vannes, l'emploi dans les IAA représente environ 9% de l'emploi total, plus de 12% des emplois à Valenciennes appartiennent aux secteurs des « matériels de transport » et autour de 5% à Brive et Valenciennes pour la « métallurgie ». Cette figure souligne également la diversité du poids relatif de chaque secteur au sein des 6 zones. Ainsi, les écarts sont élevés dans des secteurs tels que les IAA ou les matériels de transport et alternativement réduits pour les « Activités juridiques et comptables ».

Figure 45 - Coefficients de localisation de quelques secteurs discriminants en 2014 de la base compétitive



On peut aussi mesurer le degré de proximité ou la distance entre les profils sectoriels des cinq zones d'emploi c'est-à-dire voir en quoi les profils des portefeuilles d'activités sont proches ou dissemblables. Etabli dans cette perspective, le tableau 8 présente la matrice des corrélations entre les distributions des coefficients de localisation (concentration) des seuls secteurs de la base compétitive³¹.

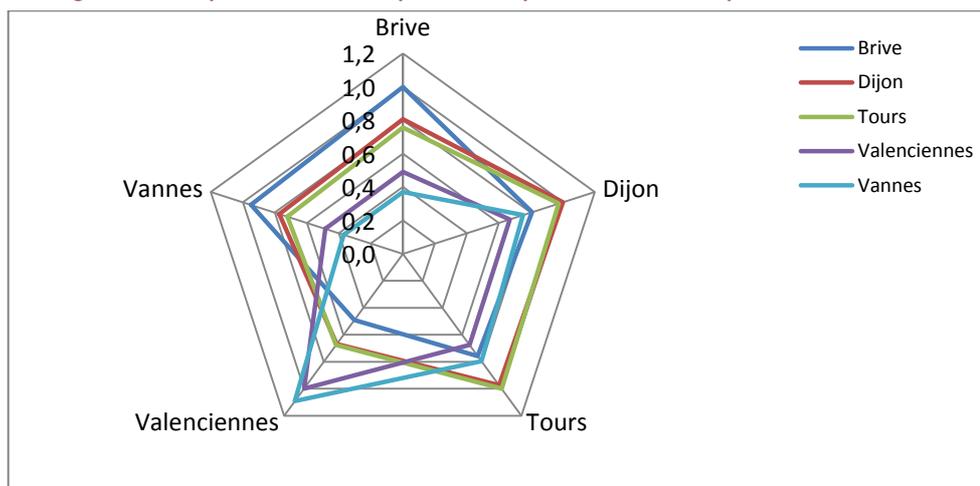
Tableau 8 - Coefficients de corrélation entre les profils sectoriels

	Brive	Dijon	Tours	Valenciennes	Vannes
Brive		0,807	0,757	0,491	0,949
Dijon			0,974	0,668	0,773
Tours				0,675	0,721
Valenciennes					0,484

La valeur élevée des coefficients de corrélation entre les profils des ZE de Dijon et Tours d'un côté, de Brive-la-Gaillarde et Vannes de l'autre souligne la proximité de la composition de leur base compétitive. Alternativement, la ZE de Valenciennes paraît significativement occuper une place spécifique au regard de son profil d'activités. Ces distances ou proximités sont matérialisées sur la figure 46. Cette figure en radar permet de positionner chacun des territoires étudiés par rapport aux quatre autres en fonction de la valeur des coefficients de corrélations des indicateurs de spécialisation.

³¹ Le même calcul sur l'ensemble des économies produit des valeurs de corrélation plus élevées dans la mesure où les « activités résidentielles » sont largement proportionnelles aux populations. Le même calcul sur les coefficients de spécialisation aboutit à des corrélations par contre bien plus réduites.

Figure 46 – Les proximités des cinq zones d’emploi en fonction des portefeuilles d’activité



4.2 Une sensibilité de la croissance de l’emploi au contexte local variable selon les secteurs et les territoires

Afin de compléter les éléments précédents et d’apprécier dans quelle mesure les variations de l’emploi des entreprises sont sensibles aux caractéristiques de leur territoire d’implantation, l’analyse *shift-share* qui considère le territoire dans sa globalité est complétée par une analyse multiniveaux (encadré 6). Cette méthode qui mêle données individuelles et données locales, permet de mesurer le différentiel de variation de l’emploi causé simultanément par le fait d’appartenir à un secteur donné et d’être localisé sur un territoire donné

Les estimations sont effectuées à partir des données individuelles d’entreprises actives sur la période 2004-2010³². Le champ retenu est l’ensemble Industrie-commerce-services ; les entreprises du secteur de l’administration publique, celles dont le secteur est inconnu, les activités des ménages employeurs, les activités extraterritoriales ont été exclues de l’analyse. Les données sont issues de la base CLAP de l’INSEE et ont été complétées par Diane pour le volet comptable et financier. L’analyse couvre la période 2004-2010. Afin d’isoler la période de crise, deux analyses ont été effectuées : sur 2004-2007 et sur 2007-2010.

Encadré 6 – L’analyse multi-niveaux, principes et interprétation

Les méthodes d’analyse multi-niveaux ont été développées, en particulier, par Harvey Goldstein (1995) et Joop J. Hox (2010) et Hox et Roberts (2011) dans les sciences de l’éducation et appliquées plus généralement par la suite dans les sciences sociales et en écologie. Elles sont notamment utilisées pour rechercher des corrélations entre, d’une part, des indicateurs individuels et, d’autre part, des variables socio-économiques prises en compte simultanément à plusieurs niveaux : individu, région, etc. Elles permettent ainsi d’étudier de quelle manière l’environnement socio-économique des individus (ici des entreprises) influe sur les associations statistiques observées au niveau individuel. Les modèles multi-niveaux, largement utilisés dans les milieux de recherche anglo-saxons mais plus rarement employés à partir de données françaises, s’avèrent

³² Les estimations ont été effectuées sur 68 081 entreprises actives sur la période 2004-2010.

particulièrement adaptés à l'analyse des données contextuelles, parce qu'ils tiennent compte de leur structure hiérarchique.

L'analyse multi-niveaux, dans ce cadre, vise à s'affranchir de l'erreur écologique (erreur qui consisterait à interpréter au niveau individuel les résultats d'une modélisation effectuée à un niveau agrégé) et de l'erreur atomiste (ignorer le contexte dans lequel évolue l'individu et étendre à la dimension du contexte un ensemble d'effets individuels). Les modèles multi-niveaux sont capables de tenir compte de la structure hiérarchique des données lors de la procédure d'estimation des paramètres. Mais au-delà, et plus spécifiquement, ils constituent aussi des outils d'investigation des effets contextuels. Leur intérêt spécifique est de distinguer la variabilité existant au niveau individuel de la variabilité inter-groupe. Ainsi, en comparant la variance de niveau groupe avant et après introduction des caractéristiques individuelles, ils permettent de quantifier la part que représentent les effets de composition dans la variabilité inter-groupe. Ils sont d'autre part utiles pour déterminer si les variations inter-groupes repérées concernent l'ensemble des individus des groupes, ou certaines personnes aux profils particuliers. Ils permettent enfin d'évaluer dans quelle mesure cette variabilité inter-groupe complexe peut être expliquée par les caractéristiques contextuelles incluses dans le modèle.

Les coefficients du niveau 1 (constantes et/ou pentes) peuvent ainsi varier d'une unité de niveau 2 à l'autre, et cette variation fait elle-même l'objet d'une modélisation et ainsi, potentiellement, d'une explication par des variables se rapportant aux unités de niveau 2. Dans le cas de l'exemple proposé, un modèle multi-niveau permet d'estimer les paramètres pour chacune des zones selon la zone d'emploi dans laquelle ils sont considérés ainsi que pour l'ensemble des entreprises.

Les estimations ont été effectuées avec le logiciel *Stata* qui possède plusieurs fonctions permettant de mettre en œuvre les modèles multiniveau. Les commandes utilisées pour cette étude sont *xtmixed*, *eststo* et *estadd*.

Pour aller plus loin :

Goldstein H. (1995) Kendall's library of statistics 3, *Multilevel statistical models*.

Snijders, T. A. B., et R. J. Bosker (2012) *Multilevel Analysis: An Introduction to Basic and Advanced Multilevel Modeling*. Los Angeles: Sage.

Courgeau, D. et Baccaïni B. (1997) Analyse Multi-Niveaux En Sciences Sociales. *Population*, 52(4):831-63.

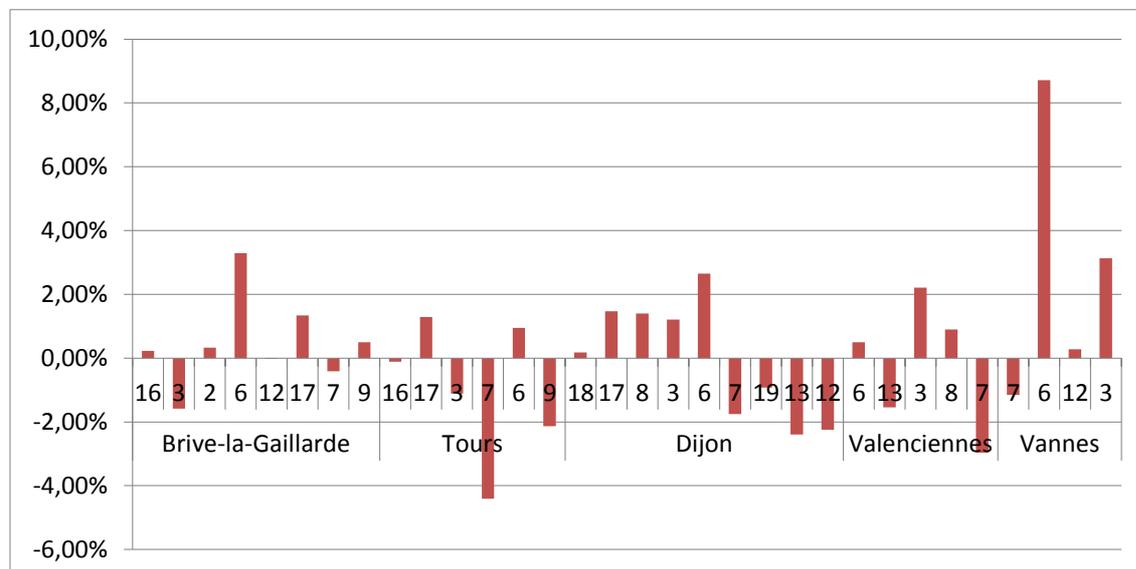
Les estimations effectuées pour l'ensemble des zones d'emploi françaises font apparaître l'influence d'un effet local sur la variation de l'emploi variable selon la période, les secteurs et la classe de taille des entreprises (Voir l'annexe 2). Les résultats spécifiques aux cinq zones d'emploi étudiées permettent d'affiner l'analyse en identifiant l'impact sur l'emploi du fait d'opérer dans un secteur donné au sein d'une zone d'emploi donnée, mesurant ainsi ce que la littérature appelle un « effet club ». Les figures 47 et 48 reportent les coefficients significatifs de cet effet club pour chaque zone d'emploi, tandis que les figures 49 et 50 présentent ces mêmes coefficients lorsqu'on observe la variation de l'emploi dans les établissements de moins de 10 salariés seulement.

La figure 47 montre que la part de la variation de l'emploi expliquée par l'effet club varie d'une ZE à l'autre. Elle se révèle importante et négative pour **l'industrie** (secteur 3) à Brive et Tours alors qu'elle est importante et positive à Dijon, Valenciennes et Vannes.

Dans les ZE où un effet local joue sur la variation de l'emploi dans les activités scientifiques et technique, celui-ci intervient négativement. C'est le cas à Dijon et

Valenciennes. La variation de l'emploi dans les entreprises du secteur des activités de service et de soutien, dernière composante de la base compétitive, ne se révèle pas influencée par la localisation.

Figure 47 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2004-2007 (ensemble des entreprises)



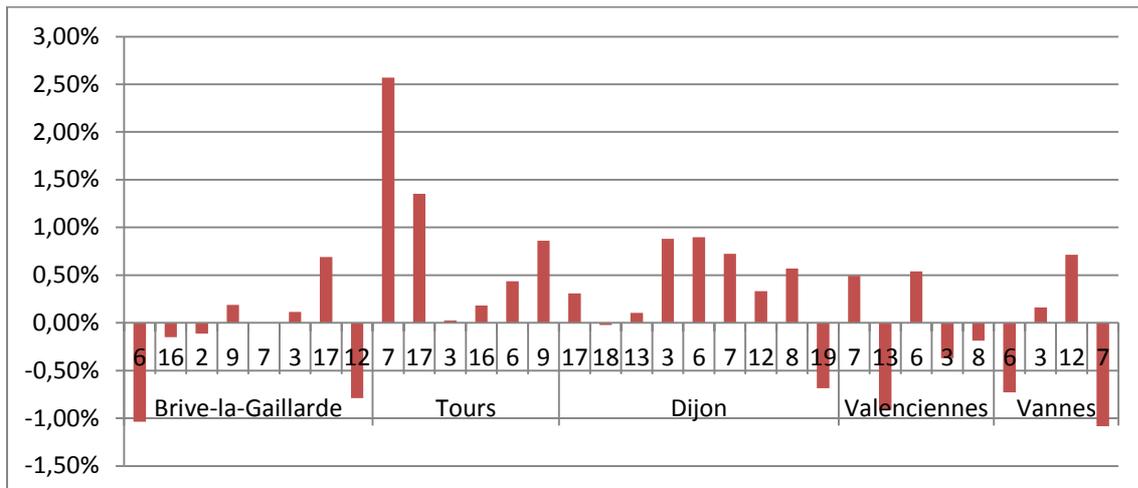
Lecture : l'effet club (secteur x zone d'emploi) dont a bénéficié la croissance de l'emploi des entreprises de l'industrie manufacturière (secteur 3) dans la zone d'emploi de Valenciennes correspond à 3% de la variation observée.

Note : Liste des codes secteur correspondant au niveau Section (NAF, Rév.2, 2008)

- | | |
|---|---|
| 1 A. Agriculture, sylviculture et pêche | 10 J. Information et communication |
| 2 B. Industries extractives | 11 K. Activités financières et d'assurance |
| 3 C. Industrie manufacturière | 12 "L. Activités immobilières |
| 4 D. Electricité gaz vapeur air conditionné | 13 "M. Activités scientifiques et techniques |
| 5 E. Production et distribution d'eau | 14 "N. Activités de services et de soutien |
| 6 F. Construction | 16 "P. Enseignement |
| 7 G. Commerce réparation d'automobiles | 17 "Q. Santé humaine et action sociale |
| 8 H. Transports et entreposage | 18 "R. Arts, spectacles activités récréatives |
| 9 I. Hébergement et restauration | 19 "S. Autres activités de services |

Les analyses effectuées sur la période 2007-2010 (figure 48) permettent de constater que la crise a bouleversé l'effet local qui affecte la croissance de l'emploi des entreprises selon les secteurs d'appartenance. Comparée à la période précédente, la valeur absolue des coefficients associés à l'effet club est en effet nettement moins élevée à partir de 2008. Ce phénomène d'érosion des spécificités locales traduit le caractère global de la crise qui a touché le pays. Tous les secteurs sont concernés par le choc et la valeur absolue de l'effet club le plus élevé atteint 1,5 % (figure 48) alors qu'elle dépassait les 8% entre 2004 et 2007 (figure 47).

Figure 48 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2007-2010 (ensemble des entreprises)

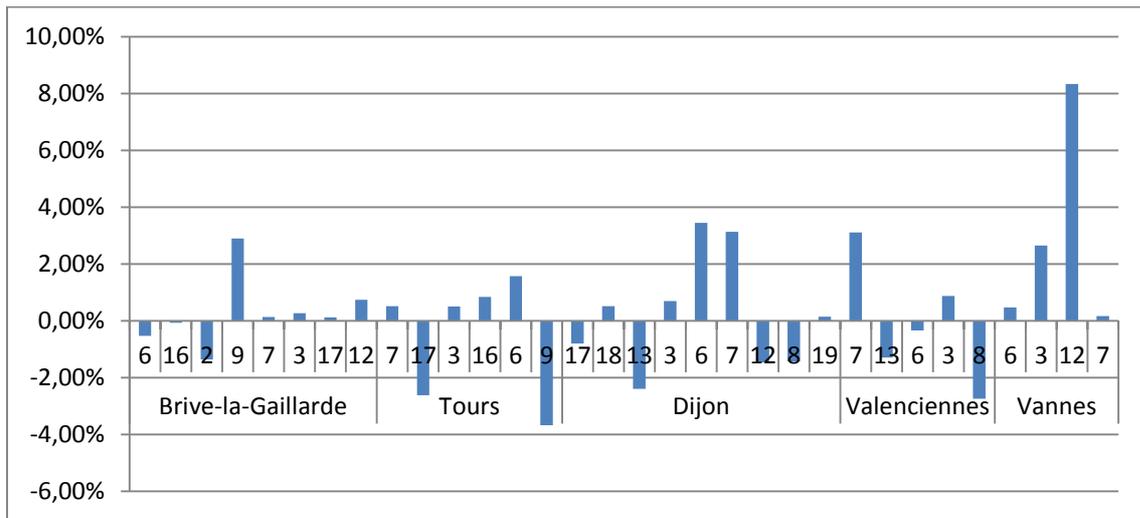


Note : La liste des codes secteur est identique à celle de la figure 55

L'examen des coefficients associés aux composantes de la base compétitive montre que les seules ZE dans lesquelles l'emploi des entreprises industrielles bénéficie d'un effet club favorable sont Tours, Dijon et Vannes. Il devient en revanche très légèrement négatif à Valenciennes. A l'exception de Dijon et Valenciennes, aucune entreprise opérant dans le secteur des activités scientifiques et techniques n'est affectée par un effet club. En dehors de ces deux territoires, les effets d'agglomération perceptibles dans ces activités intellectuelles supérieures au cours de cette période de forte dépression sont sans doute trop faibles pour qu'ils aient pu permettre aux entreprises qui y appartiennent de résister à la crise. Enfin, comme précédemment, la variation individuelle de l'emploi dans les entreprises du secteur des activités de services et de soutien n'est pas affectée par leur localisation. L'absence de compétences spécifiques de la main d'œuvre employée dans ce secteur explique vraisemblablement cette non-spécificité.

Dans l'ensemble, les petites entreprises se révèlent, sur la période 2004-2007 plutôt moins concernés par l'effet club que les autres (figure 49). Cette forme de découplage entre leurs trajectoires de croissance et le contexte local spécifique à leur secteur d'appartenance peut s'expliquer par le fait que le *business model* de ces entreprises est identique, quel que soit leur lieu d'implantation. Un argument complémentaire relatif à la capacité de ces petites entreprises à se saisir des opportunités locales peut être avancé. En effet, contraintes par l'accès aux ressources financières et non-financières, ces entreprises peuvent être dans l'incapacité de pleinement profiter d'un effet local positif, ce qui les pénalise lorsque la conjoncture est favorable.

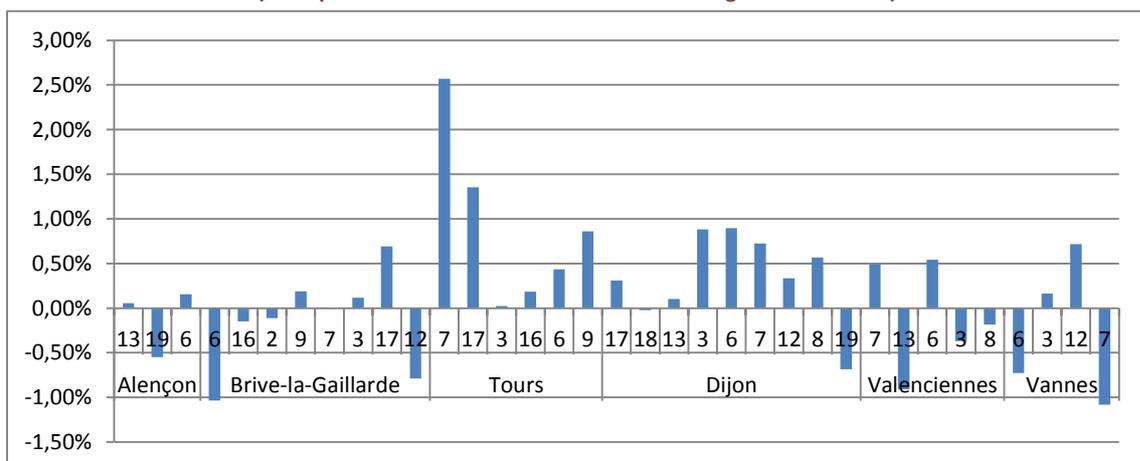
Figure 49 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2004-2007 (entreprises de moins de 10 salariés dont le siège est dans la ZE)



Note : La liste des codes secteur est identique à celle de la figure 47

Contrairement à ce qui a été observé au cours de la période 2004-2007 au cours de laquelle l'effet club propre aux petits établissements était inférieur à celui mesuré pour l'ensemble des entreprises d'un secteur donné dans une ZE donnée, la période 2007-2010 (figure 50) voit la variation de l'emploi des entreprises de moins de 10 salariés plus fortement influencée par le contexte sectoriel local. C'est particulièrement le cas des entreprises de l'industrie qui bénéficient d'un avantage à Brive, Dijon et Vannes mais qui sont pénalisées lorsqu'elles sont localisées dans le valenciennois. Il en est de même des entreprises des activités scientifiques et techniques dont la croissance est négativement impactée dans la ZE de Valenciennes mais plutôt positivement orientée lorsqu'elles sont localisées à Dijon.

Figure 50 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2007-2010 (entreprises de moins de 10 salariés dont le siège est dans la ZE)



Note : La liste des codes secteur est identique à celle de la figure 47

Il apparaît ainsi que tous les écosystèmes possèdent des caractéristiques propres, non mesurables, qui influencent les trajectoires de croissance des entreprises qui y sont localisées.

Ces caractéristiques ne jouent pas de manière immuable. Elles sont sensibles à la conjoncture comme le montrent les résultats différenciés obtenus avant et après la crise de 2008. Enfin, le retournement de la conjoncture n'a pas affecté de manière identique tous les secteurs. Au contraire, selon la zone d'emploi considérée, des secteurs qui ont été négativement impactés au plan national peuvent se révéler avantageés dans certaines ZE (cas de l'industrie manufacturière à Brive et Tours) alors que d'autres, plutôt résilients lorsqu'on examine les données de la France entière, se révèlent particulièrement frappés par la crise dans certaines zones.

4.3 Des profils morphologiques qui conditionnent l'effet local

La grille de synthèse proposée reprend les différents items des cinq zones d'emploi, permettant ainsi de compléter la qualification relative de chaque zone du point de vue des caractéristiques quantitatives et qualitatives. Rappelons que ces dernières sont une combinaison d'éléments objectivés comme, par exemple, l'ampleur des réseaux et l'importance des pôles d'innovation, de compétitivité, etc. et d'éléments basés sur des avis ou appréciations recueillis auprès des acteurs locaux. Ces dernières ont été analysées et positionnées de manière à pouvoir comparer les caractéristiques des cinq zones entre-elles.

Nous allons procéder en deux temps, un premier consacré à quelques commentaires sur la distribution de chaque item, le second à une analyse comparative des profils morphologiques. Ces deux niveaux d'analyse s'appuient sur le positionnement relatif de chaque ZE au regard des quatre autres à partir de différents critères figurés sur le tableau 9.

i. Mise en relation des performances des ZE et des composantes de la grille morphologique

Il s'agit ici de mettre en relation certains items entre eux ou avec la performance. La première relation concerne le profil socio-économique et cet effet local. Si Tours et Dijon ne présentent pas des performances supérieures, ces deux zones d'emploi se caractérisent par une relation inverse entre l'ampleur de la base compétitive / industrielle et leur dimension approximée par le nombre d'emplois salariés. De même, l'ampleur de la spécialisation va de pair avec celle de la base compétitive. Le profil managérial dominant des entreprises semble plutôt ici associer la performance à la présence de groupes et de surcroît à capitaux étrangers ! La grande disparité en matière d'activités techniques et scientifiques (plus de 1 à 10) n'est pas associée ici à la performance.

Notre grille suggère par contre une assez grande relation entre coopération et gouvernance. Ceci peut être le fait de relation dynamique, la bonne qualité de la gouvernance et de l'action économique pouvant induire des coopérations et réseaux. Ceci peut aussi relever

de notre processus même de construction de ces variables ; toutefois l’item « grappes et pôles » est construit à partir du dénombrement de ces réseaux. A propos de la « qualité de la gouvernance », il ressort des différents constats de terrain des phénomènes récurrents : en particulier, la coopération entre les différentes instances politiques et socio-économiques, le rôle plus ou moins actif / décisif des CCI³³.

³³ Sans être en mesure de tirer une « loi », nous avons pu observer le caractère apparemment discriminant de la place, de l’action, de la présence de la CCI. Ainsi, à Valenciennes, elle semble être au cœur du processus de conversion, très présente à Tours, et alternativement, pour des raisons différentes, relativement peu « active » à Dijon.

Si en tendance ces cinq territoires sont relativement bien dotés en infrastructures, ces dernières paraissent, en revanche, assez faiblement peser sur leur degré d'attractivité, le niveau des aménités constaté.

ii. Comparaison des profils morphologiques des cinq zones

Il s'agit maintenant de mettre en relation les cinq profils morphologiques c'est-à-dire repérer les proximités entre ZE et voir en quoi certaines différences peuvent expliquer la diversité des performances observées. Nous avons déjà repéré certaines proximités ou *a contrario* distances entre ZE. Les commentaires vont porter successivement sur Valenciennes, Tours et Dijon et sur Brive et Vannes avant d'être rapprochés.

Territoire en reconversion, ayant subi de très fortes crises industrielles, économiques et sociales, la zone d'emploi de Valenciennes est marquée par une tradition d'industrielle lourde. Elle concentre de très grands sites industriels de construction de matériels de transports qui confèrent à ces entreprises des formes organisationnelles internes et des rapports avec les sous-traitants et les clients typiques des grandes organisations fordistes occupant une main d'œuvre soit peu qualifiée, soit orientée vers la production manufacturière de masse. Ces modes organisationnels impriment au territoire une forme de coordination hiérarchique qui a fait l'objet d'une transformation inscrite dans la durée. Celle-ci s'est opérée à deux niveaux : les activités ont été réorientées et les politiques publiques, plus en prise avec des considérations locales, ont à la fois facilité et accompagné ce changement.

La représentation graphique des profils morphologiques de Brive et Vannes montre à l'évidence une très large proximité ; une large partie des caractéristiques de ces territoires est très semblable en particulier, le profil des entreprises, la coopération, les ressources en technologie et en R&D. Cette proximité d'ensemble est également vérifiée du point de vue des performances : globalement en léger repli depuis 2009, la base compétitive semble en situation plus favorable que les activités plus résidentielles. Notons toutefois que Brive a mieux « résisté » à la crise et cette ZE présente des performances un peu supérieures.

La cartographie des profils de Dijon et Tours montre à la fois de grandes proximités et de fortes distances. Métropoles moyennes l'une et l'autre, elles partagent également des profils économiques et d'entreprises proches ; la base industrielle est relativement réduite et même si l'on observe de véritables spécialisations industrielles, celles-ci ne concentrent qu'une part relativement limitée de l'emploi. La place des groupes, groupes français et étrangers, est relativement conséquente. Si la part des emplois qualifiés est identique, en revanche, la part des activités scientifiques est très significativement plus élevée à Dijon. Toutefois, les plus grandes différences entre ces 2 zones, selon nous, concernent la coopération et la qualité de la gouvernance. Sans doute, l'attractivité a priori plus grande de la ZE de Tours provient-elle à la

fois de dotations supérieures en infrastructures et de ses atouts géographiques. Et malgré son statut de capitale régionale, Dijon est un peu derrière Tours du point de vue de la dynamique de l'emploi et de l'effet local.

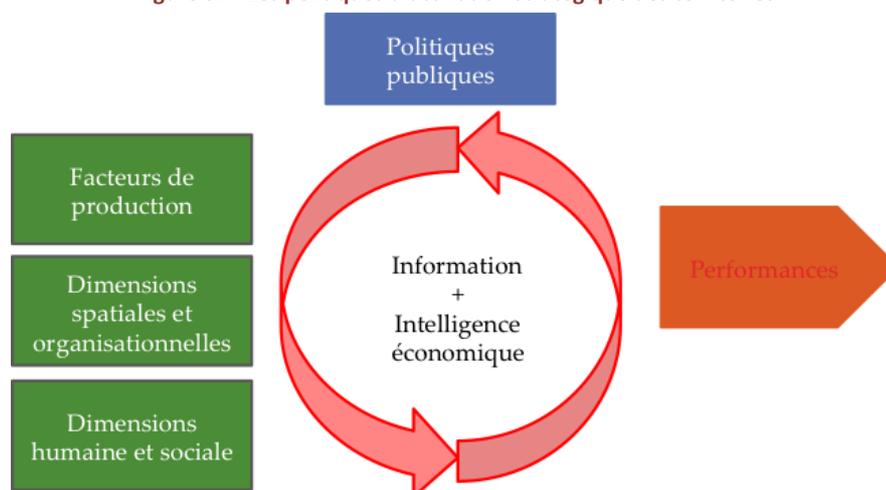
5 Cohérence et action publique, vecteurs de la résilience des territoires³⁴

5.1 Les acteurs et composantes de l'écosystème entrepreneurial

Les termes territoire et écosystème entrepreneurial font partie des concepts les plus largement diffusés dans la sphère publique³⁵. Suivant la définition donnée par Moore (1993), l'écosystème entrepreneurial se présente comme une communauté économique soutenue par l'interaction d'individus et d'organisations. Il se caractérise par la diversité des acteurs qui le composent et par la communauté des objectifs et des compétences qui y sont partagés. Ce type particulier d'écosystème permet aux acteurs qui y participent (les particuliers, les entreprises et la société) de combiner efficacement les ressources dans le but de créer de la richesse économique et de la prospérité. Les composantes du tissu entrepreneurial doivent donc être proches les unes des autres pour fonctionner efficacement.

L'objectif de l'organisation d'un écosystème entrepreneurial réside dans le renforcement d'un développement *bottom-up* ou « par le bas » et des compétences locales. Pour ce faire, la mise en cohérence des différentes composantes est nécessaire à l'établissement de synergie. La proximité ou la localisation sur un même territoire des ressources de base nécessaires à l'écosystème ne garantit en rien le fonctionnement de ce dernier. Au contraire, comme l'ont souligné différents auteurs réunis au sein de courants de pensée variés, la proximité, ou l'agglomération de facteurs ont besoin d'être activés.

Figure 51 - Les politiques d'activation stratégique des territoires



³⁴ Cette partie est directement inspirée de travaux antérieurs. Cf. Carré et Levratto (2009, 2015)

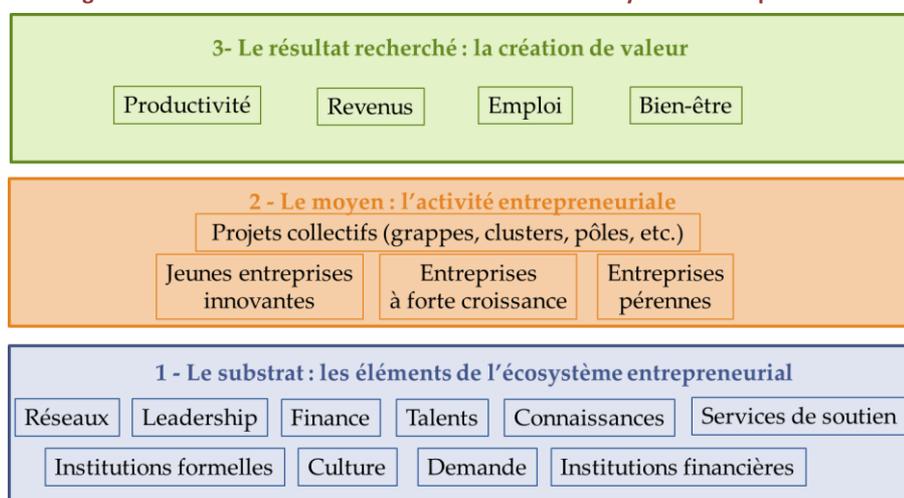
³⁵ Ils fondent le pacte territorial pour la croissance, l'emploi et l'innovation de l'Assemblée des Communautés de France. Disponible en ligne : www.adcf.org/files/Pacte-economies-territoriales-25e-convention-AdCF-octobre2014-web.pdf.

La coexistence de briques élémentaires (facteurs de production, aspects spatiaux et organisationnels, caractéristiques humaines et sociales) requiert des politiques appropriées pour nourrir la performance globale du territoire (figure 51). L'information et l'intelligence économique sont ainsi mises au service d'objectifs communs. Loin d'être des constructeurs d'infrastructures, voire des opérateurs du système de production, les pouvoirs publics deviennent ici les facilitateurs de l'activité économique en charge de l'animation du territoire par la création en liens entre les acteurs présents sur le terrain dont ils peuvent être à l'origine de l'implantation.

L'analyse approfondie des trois blocs horizontaux (ressources de base, intelligence économique et performance ou création de valeur) est schématisée par la figure 52 dont la lecture s'effectue du bas vers le haut. Elle rappelle que l'écosystème entrepreneurial a besoin de ressources élémentaires dans lesquelles il puise et qu'il alimente pour assurer son fonctionnement. Elles sont représentées par la couche inférieure ou substrat qui rassemble deux familles d'éléments :

- **les superstructures** qui rassemblent les formes politiques et juridiques, c'est-à-dire les institutions représentatives de l'Etat et des collectivités locales, les représentations intellectuelles et collectives comme la culture, les réseaux de financement et la demande qui émane des entreprises et des ménages ;
- **les actifs intangibles** créateurs de lien social parmi lesquels on inclut les réseaux d'acteurs, les ressources financières, des services de soutien et des facteurs invisibles à l'origine de surperformances locales comme l'ont montré Carré et Levratto (2013a). Il s'agit de connaissances, talents et coordination des actions et projets territoriaux grâce à l'émergence d'un leadership permettant aux acteurs non seulement de connaître leur milieu mais aussi, et surtout, d'agir en cohérence.

Figure 52 - Les différentes strates constitutives de l'écosystème entrepreneurial



- **Les performances** de l'activité entrepreneuriale s'ancrent dans ce substrat économique. L'entrepreneur des écosystèmes a beau, en effet, être innovateur et personnifié, il n'en est pas moins inséré dans un collectif ou des réseaux combinant des liens forts ou formels et faibles. C'est de ces derniers qu'émergent la créativité et les nouvelles idées.

Les jeunes entreprises innovantes et les entreprises à forte croissance, sont donc au premier rang des analyses sur la création et le fonctionnement d'écosystèmes entrepreneuriaux. Elles ne sauraient cependant fonctionner de façon autonome et isolée puisque la diversité du tissu productif est à la fois source de résilience en cas de choc et de performance des entreprises qui le composent. L'existence d'un parc d'entreprises de natures variées du point de vue des secteurs d'appartenance, de la taille et de l'âge mais également en termes de stratégie et de gouvernance est essentielle au bon fonctionnement de l'écosystème. Cette dernière repose aussi, et peut-être surtout, sur des projets et des objectifs communs élaborés et mis en œuvre dans des collectifs de production tels que les systèmes productifs localisés, les grappes ou les pôles de compétitivité.

Ces conditions remplies, la question est alors de caractériser les objectifs à atteindre. On les définit en termes de création de valeur que cette dernière soit exclusivement marchande ou qu'elle inclue également des aspects non marchands comme y incitent les nouveaux indicateurs de bien-être.

En définitive, les écosystèmes entrepreneuriaux ont mis l'accent sur trois facteurs qui vont servir de guides à l'élaboration de politiques publiques territorialisées :

- i) la présence d'une activité entrepreneuriale et tout particulièrement d'un vivier d'entreprises à forte croissance.
- ii) Un ensemble de conditions locales nécessaires à l'émergence d'un entrepreneuriat schumpetérien ambitieux.
- iii) Un lien entre les deux composantes précédentes puisque le fonctionnement de l'écosystème entrepreneurial dépend des interactions entre les conditions-cadres et l'environnement local.

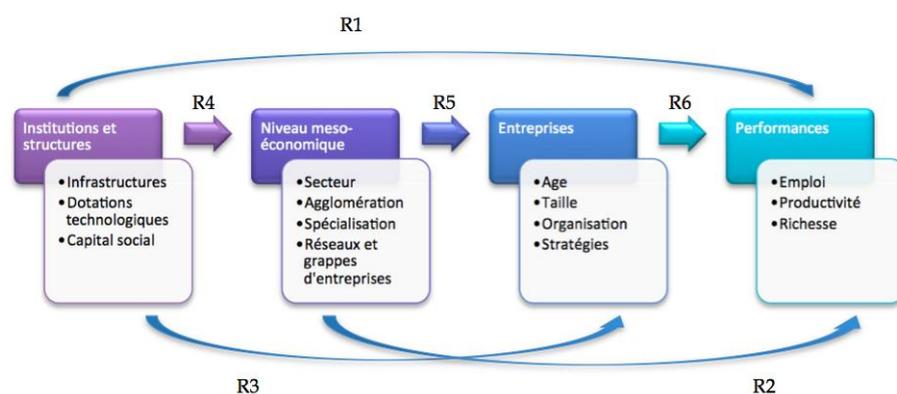
Cette originalité au regard des approches antérieures a favorisé l'émergence de politiques publiques différentes de celles qui ont longtemps fondé les actions de développement local passant d'une logique d'assistance et de soutien individuel aux entreprises à une démarche collective fondée sur une logique de projet (Carré, Levratto, 2009 ; Levratto, 2015).

5.2 Le fonctionnement d'un écosystème entrepreneurial

A l'instar de tout écosystème, l'écosystème entrepreneurial requiert une diversité d'acteurs et de liens entre eux pour fonctionner de manière efficace et pérenne. A la différence des écosystèmes naturels, l'écosystème entrepreneurial est construit à des fins d'efficacité économique ce qui exige d'en définir en permanence les finalités. L'objectif premier du ou des animateurs d'un écosystème entrepreneurial est alors de mettre en synergie les différents intervenants et de les faire converger vers un objectif partagé. Pour y parvenir, l'enjeu consiste alors à identifier les sources de la performance locale et d'organiser les ressources permettant de l'atteindre. La diversité des forces en présence appelle une activation des liens entre chacune des composantes de l'écosystème et l'objectif à atteindre.

On repère trois grandes catégories de déterminants des performances locales respectivement rattachés aux niveaux macro, méso et micro de l'analyse économique. Ils sont résumés par la figure 53 qui rend compte de la multiplicité et de la diversité des éléments de base du développement territorial. Certains, comme les infrastructures ou la création de réseaux d'entreprises, sont maîtrisables ; d'autres, comme l'âge des entreprises ou les dotations en capital social sont, soit totalement exogènes, soit inertes. Face à cet ensemble de facteurs de développement hétérogènes, la cohérence importe plus que la juxtaposition ce qui laisse la place à une action publique locale orientée vers l'organisation efficace des conditions permissives du développement en fonction des caractéristiques du territoire à stimuler. Un double flux composé de relations directes (R1, R2, R6) et indirectes (R3, R4, R5) décrit les relations entre les différentes composantes du territoire et sa performance.

Figure 53 - Différents niveaux de détermination des performances localisées des entreprises



Source : Carré et Levratto (2011 et 2013a)

La relation entre les institutions et les structures d'une part et le territoire d'autre part rappelle que les conditions de base, infrastructurelles, institutionnelles ou sociales déterminent le devenir des territoires. A côté des équipements structurants, la mémoire collective, les institutions et le cadre politico-légal sont des causes de dépendance à l'égard du

sentier. Les effets du contexte général sont complétés par les relations de type méso économique qui trouvent leur origine au niveau des secteurs ou des grappes d'entreprises agglomérées sur un même territoire. Ce lien est décrit par la relation (R2) qui rappelle que la concentration d'acteurs économiques est source d'avantages en raison des externalités positives induites par l'agglomération des firmes. Plus le territoire est dense en acteurs économiques, plus ses performances seront élevées, comme l'illustre le phénomène métropolitain. Mais cela ne suffit pas à garantir la performance locale.

Les caractéristiques et les stratégies des entreprises implantées sur le territoire contribuent également à en déterminer la performance comme le souligne la relation (R6). Cette relation entre chaque firme et son milieu, dépend de ses caractéristiques, de sa stratégie, de son organisation et de sa gouvernance. La prise en compte du comportement des entreprises réduit ainsi l'impact de la structure sur les comportements comme l'a montré la section 4.2 en mettant en évidence les variations d'intensité de l'effet club selon les territoires.

Les trois dernières relations illustrent les effets supposés des conditions de base sur les méso-systèmes productifs (R4) et sur les comportements des entreprises (R3 et R5). Leur présence souligne que l'impact des différents facteurs de détermination des performances des territoires considérés transite par la spécificité des secteurs.

La relation (R4) entre institutions et performances locales peut être incarnée par la manière dont les règles nationales (droit de la concurrence, droit des faillites, fiscalité et exonérations) influencent l'organisation des secteurs, les ententes ou les restructurations. L'analyse des systèmes régionaux d'innovation donne également un contenu à cette relation. Les structures et organisations dédiées à la recherche et à l'innovation peuvent être en phase avec les activités économiques.

Les relations (R3 et R5), qui lient respectivement les institutions et la méso-économie aux stratégies des firmes, complètent la relation (R2). Elles rappellent que les entreprises sont dominées par un même principe d'action induit par les structures sectorielles ou organisationnelles des milieux dans lesquelles elles fonctionnent. Ainsi présentée, cette relation va à l'encontre d'un lien direct généralement affirmé entre comportements individuels et structures d'une part et entre organisation de l'économie locale et performance des territoires de l'autre. Il n'y a en effet aucune raison que des firmes localisées sur un même territoire constituent un ensemble homogène du point de vue de leur capacité et de leur volonté à interagir. Tout porte à considérer qu'elles se distinguent au contraire par des capacités et des stratégies spécifiques qui ont des conséquences décisives sur leur résultat mais aussi, plus globalement, sur l'existence et les modalités d'interactions qui conditionnent les performances du territoire. Rien ne justifie donc de supposer que le phénomène

d'agglomération prenne une forme identique sur tous les territoires et indépendante des stratégies des acteurs.

Il existe différents types d'écosystèmes entrepreneuriaux. Ils peuvent être spécialisés. C'est par exemple le cas de Céréales Vallée à Clermont-Ferrand ou Plastipolis à Oyonax ; ils peuvent également regrouper différentes industries travaillant sur un même domaine comme Moveo Automobiles à Rouen ou Aerospace Valley autour de Toulouse. Ils sont géographiquement définis mais pas systématiquement associés à un campus, une ville ou un département. Le cas emblématique de celle multi-localisation est *Cosmetic Valley*, pôle de compétitivité est situé sur deux régions, Centre et Val de Loire.

5.3 Stratégies et politiques publiques en faveur des écosystèmes entrepreneuriaux

Le territoire vu comme un espace construit dans lequel sont encadrées des relations économiques et sociales (formelles et informelles) inscrites dans l'histoire et la sociologie appelle des politiques adaptées. Le défi auquel sont confrontés les décideurs publics est qu'actuellement, même dans des environnements favorables à l'innovation, le nombre d'entreprises à forte croissance reste faible.

Les études sur écosystèmes entrepreneuriaux innovants montrent par ailleurs que les entreprises à forte croissance ont besoin d'environnements spécifiques pour émerger et s'épanouir. Le fonctionnement d'écosystèmes entrepreneuriaux innovants appelle la mobilisation de ressources spécifiques dont la plupart sont sans rapport avec les dispositifs destinés à la création d'entreprises souvent prisés des politiques publiques.

5.3.1 Aides aux entreprises ou aides aux relations entre acteurs économiques

La rupture avec les recettes habituelles d'un développement local prenant sa source dans la construction de grands équipements collectifs ou dans l'arrivée de nouvelles entreprises attirées à grands coups d'exonérations et d'aides diverses s'impose aux décideurs et aux bénéficiaires de l'action publique. Elle dessine de profonds changements de paradigmes en matière d'action publique et de représentation de l'économie.

Dans un contexte de restrictions budgétaires et de contrôle des dépenses publiques, la question des aides aux entreprises mérite que l'on s'y arrête. Alors que les évaluations disponibles et les rapports, de la Cour des comptes notamment, soulignent la faible efficacité des aides et subventions directes et les effets d'aubaine qu'elles provoquent, il est frappant de constater que les dépenses publiques effectives restent très prioritairement concentrées sur cette forme d'action individuelle. Ce choix est d'autant plus étonnant que, simultanément, le discours politique use abondamment de la notion de *cluster*, d'écosystème entrepreneurial et de grappes d'entreprises n'a jamais été aussi présent.

Si l'analyse de ces contradictions entre les préconisations et leur traduction en flux financiers relève de la science politique ou administrative, la mise en évidence des résultats à attendre de ces différents modes d'action peut contribuer à la réalisation d'arbitrages. La construction d'une typologie ici proposée croise les modalités d'action (subvention ou exonération de charge par exemple) souvent évoquées par les tenants de l'approche en termes d'efficience, à deux autres dimensions des politiques mises en œuvre. Il s'agit d'une part de leur nature définie par l'objectif collectif visé (soutien à l'emploi ou à l'innovation par exemple) et d'autre part du niveau politico-administratif de leur conception et de leur réalisation (Etat, collectivité locale ou organisme consulaire par exemple). Cette partition, construite autour de deux grandes lignes de partage³⁶, met en lumière la diversité des modèles alternatifs de politiques incitatives en matière économique. Les politiques peuvent alors être classées en fonction de leurs objectifs qui sont de deux types :

- transformer le comportement des acteurs afin de leur permettre d'être plus performants dans la réalisation d'actions connues et déjà maîtrisées ;
- les inciter à adopter un nouveau comportement en remplacement d'un autre (informatisation/automatisation de tâches préalablement réalisées « humainement ») ou à introduire une véritable nouveauté dans l'entreprise (ouverture à l'international).

5.3.2 Les modalités d'action

Les politiques publiques peuvent aussi être distinguées en fonction des modalités d'action qu'elles mobilisent. Elles peuvent alternativement privilégier une distorsion de droit public des prix de marché comme dans l'adaptation française du *Small Business Act* ou introduire un système de récompenses conditionnelles comme dans le cas des financements attribués à des projets communs à plusieurs types d'entreprises (entre PME, entre PME et grandes entreprises entre entreprises et universités, etc.).

Quatre familles de politiques incitatives résultent de cette double partition. Elles sont résumées par la grille suivante (figure 54).

Si l'on adopte le point de vue du fonctionnement de l'entreprise et de la manière dont il est altéré par les dispositifs d'action publique, deux cas types peuvent être identifiés :

- les distorsions de prix relatifs améliorent la performance économique et financière des entreprises grâce à des adaptations individuelles qui leur permettent de se positionner sur un meilleur segment de la courbe d'offre ;
- les incitations conditionnées par l'insertion dans un collectif favorisent l'engagement dans des projets et programmes communs qui permettent aux entreprises de faire jouer

³⁶ Sous sa forme d'origine, la grille a été construite par une grille de lecture proposée par Olivier Favereau et Suzanne Quiers-Valette (1998), « La présentation complète de la typologie des politiques publiques de soutien à l'économie est proposée » dans Carré, Levratto (2009).

différentes formes de proximité (spatiale, sociale, organisationnelle, cognitive et institutionnelle) à l'origine d'apprentissages localisés propres à un territoire.

Si l'on se place du point de vue des effets produits, deux formes d'efficacité des actions peuvent alors intervenir :

- la diminution du coût des facteurs par l'effet des subventions ou de la mutualisation de ressources et les possibles effets volume qu'elle engendre sont à l'origine d'un gain d'efficacité qualifié de statique. Face à ces nouveaux prix relatifs des facteurs, l'entreprise va adapter son processus de production sans le modifier radicalement. En d'autres termes, elle se déplace le long d'une même fonction de production de façon à optimiser la combinaison productive existante ;
- au contraire, les politiques qui favorisent l'adoption de nouveaux comportements œuvrent à la transformation de l'organisation interne de l'entreprise et des relations inter-firmes. Ces nouvelles pratiques favorisent une transition vers une nouvelle fonction de production ce qui conduit à qualifier de dynamique l'efficacité ainsi dégagée.

Figure 54 - Typologie des politiques incitatives en faveur des entreprises

		Objectifs		
		Adaptation des comportements existants	Adoption de nouveaux comportements	
Modalités	Amélioration de la rentabilité grâce à la distorsion des prix relatifs	QI Croissance individuelle - Aide à l'investissement - Réduction charges sociales - Accès à la commande publique	QII Efficience organisationnelle - Aides au conseil - Aide à la création - Soutien à la R&D	→ Décisions individuelles
	Incitations conditionnées par l'insertion dans un collectif	QIII Mutualisation des ressources - Actions collectives - Partage de coûts, d'indivisibilité	QIV Compétitivité collective - Soutien recherche collective au sein Pôle de compétitivité	→ Décisions collectives
		↓	↓	
		Efficience statique	Efficience dynamique	

Source : Carré et Levratto (2009)

5.3.3 Des politiques pensées à des actions concrètes

La typologie des actions publiques de soutien (figure 54), permet d'identifier quatre formes d'action publique destinées à améliorer le fonctionnement de l'économie par l'intermédiaire d'une action sur les entreprises.

1/ **Les actions publiques dédiées à la croissance de la firme** (quadrant I). Elles regroupent des politiques qui cherchent à réduire le coût du travail et à favoriser l'investissement grâce à des modifications de prix (exonérations de cotisations sociales, de

taxes, etc.) et/ou à l'attribution de subventions. Affectant coûts de production, ces actions visent à améliorer la position sur le marché et la compétitivité des entreprises. Les exonérations de cotisation sociales dominent cette catégorie et, en 2014, représentent près de vingt milliards d'euros auxquels est récemment venu s'ajouter le CICE (crédit d'impôt compétitivité emploi) et autres aides à l'investissement.

2/ **Les actions en faveur de l'amélioration de l'organisation** (quadrant II) ressemblent aux précédentes dans la mesure où elles mettent en œuvre des pratiques de réduction de prix. Cependant, l'objectif affiché est d'une tout autre nature. Il s'agit de créer un besoin nouveau en transformant le comportement de l'utilisateur. L'« aide au conseil » (FRAC) pousse l'entreprise à recourir à ces prestations de manière récurrente et, au-delà, à renforcer son information et son savoir-faire managérial par exemple. Les aides à l'innovation ou à l'embauche de jeunes docteurs s'inscrivent également dans cette logique. C'est moins la baisse des coûts de production que l'amélioration de l'efficacité directement liée à l'accroissement de la productivité des facteurs qui est ici visée.

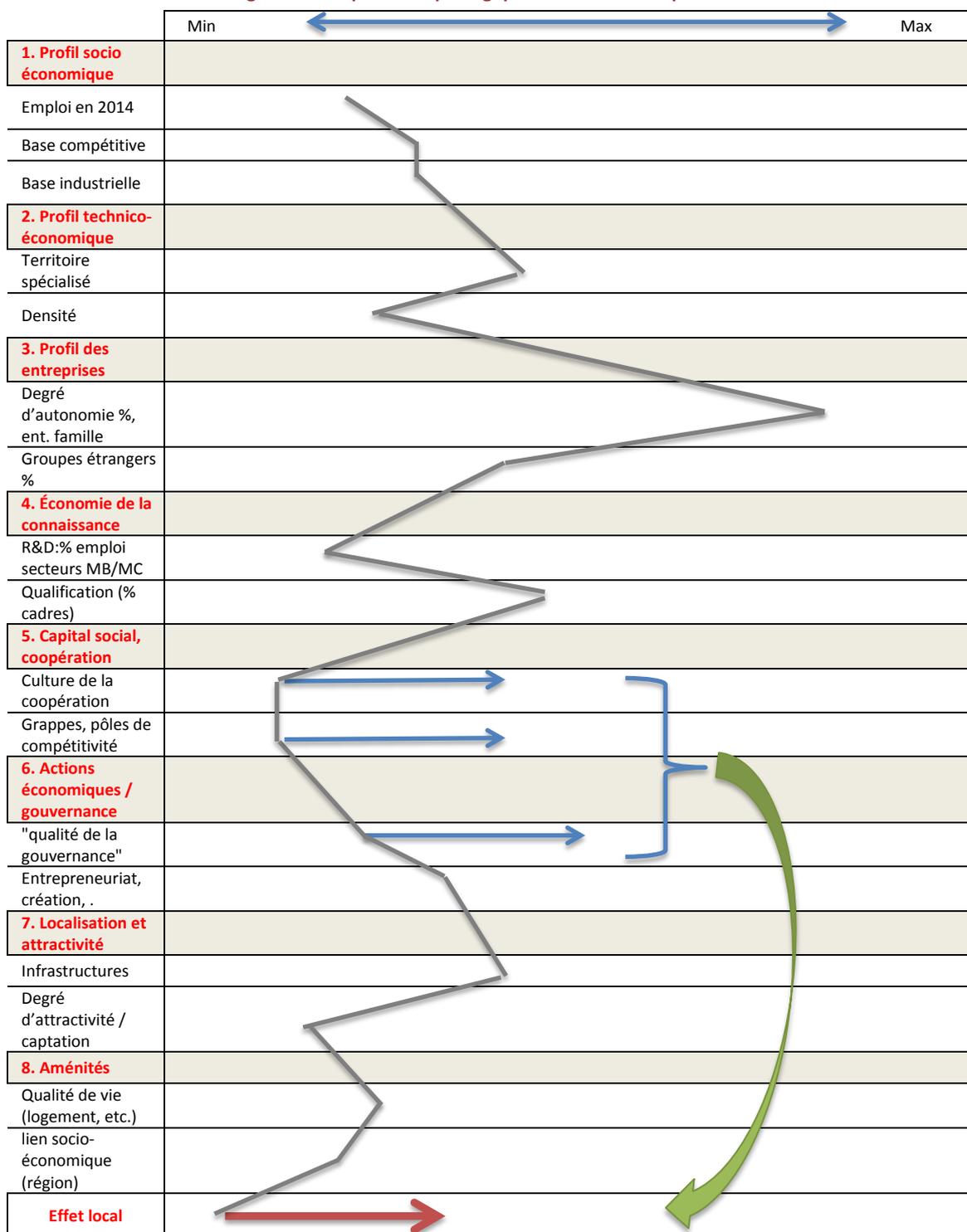
3/ **Les dispositifs qui promeuvent le partage des moyens** et permettent ainsi une réduction des coûts fixes (quadrant III) s'inscrivent dans une démarche collective souvent impulsée par un décideur public. La réduction des coûts de fonctionnement, ou l'accès à des ressources partagées suppose la formation d'un collectif d'entreprises, souvent des PME. La marge de manœuvre des PME concernées, pourra dépasser la seule inscription dans le cadre standard de la « fonction de coûts » pour déboucher sur l'adoption de nouveaux comportements.

4/ **Les politiques qui visent à l'amélioration de la compétitivité d'un collectif de production** (quadrant IV) font aujourd'hui l'objet d'une attention toute particulière. Ces mesures prennent la forme d'une combinaison d'incitations visant l'adoption de nouveaux comportements et ceci dans le cadre d'un collectif d'acteurs, entreprises, grandes et petites, mais aussi d'institutions publiques, de recherche en particulier. Sur le plan analytique, cette catégorie met en avant des comportements de type coopératif et des logiques de proximité. Ces politiques visent à ancrer les comportements coopératifs dans des domaines, la recherche-innovation en premier lieu, dont peuvent rendre compte par exemple les approches évolutionnistes.

Un cas fictif d'une zone d'emploi à effet local négatif rencontrant des difficultés à créer des emplois et à renouveler son appareil productif (figure 55) permet d'illustrer ce point. Elle identifie comment une action collective portant sur la culture de la coopération, la création de collectifs d'entreprises (grappes, etc.) et des efforts sur la qualité de la gouvernance et les

relations entre acteurs (flèches bleues) permettrait de déformer le profil morphologique du territoire et, par conséquent d'améliorer l'effet local (flèche rouge).

Figure 55 – Le profil morphologique d'une zone d'emploi fictive en difficulté



Dans une optique de politique locale, cette grille permet de voir quelles actions pourraient déplacer le « profil morphologique » du territoire vers une situation plus favorable.

Si les logiques d'action sont assez évidentes, la difficulté tient à leur mise en œuvre qui repose en grande partie sur l'adaptation des comportements des acteurs locaux.

Un double mouvement des dispositifs de l'action publique s'est dessiné au cours des trente dernières années. D'une part, les dépenses fiscales sous forme d'exonération se substituent de plus en plus fréquemment à l'aide directe que reçoit chaque entreprise considérée isolément. D'autre part, la création de synergies et de dynamiques collectives territorialisées est devenue prioritaire dans la distribution de ressources publiques en provenance de l'Etat (pôles de compétitivité) et des collectivités locales.

Toutefois les politiques de coopération et, plus largement, de réduction des défauts de coordination ne concernent ni la seule sphère productive, ni même la seule sphère marchande. Elles s'étendent à l'ensemble des acteurs privés et publics, y compris les institutions locales. Nous avons ainsi pu noter que les interconnexions entre les différentes institutions publiques et socio-économiques constituaient un révélateur puissant de la dynamique d'un territoire. Il semble aussi, que le degré d'engagement d'une CCI soit un discriminant essentiel de la performance de l'écosystème productif.

6 Conclusion : Des politiques favorable au renforcement de l'effet local

Cette conclusion à visée opératoire a pour objectif de mettre en relief les stratégies qui font la preuve de leur contribution à un effet local positif. Elle s'appuie sur l'analyse des caractéristiques de cinq zones d'emploi à effet local positif au cours de la période 2000-2009 et celle de leur performance au cours de la période 2009-2014, au regard de la crise notamment, et des nouvelles orientations en matière d'élaboration de politiques publiques visant à renforcer les relations entre les acteurs d'écosystèmes entrepreneuriaux.

D'un point de vue institutionnel, ces préconisations s'inscrivent dans le cadre défini par la définition des nouveaux Schémas Régionaux de Développement Economique, de l'Innovation et de l'Internationalisation (SRDEII) et de la définition de nouvelles modalités d'intervention des territoires infra régionaux. Il est prévu que ces schémas soient adoptés par les conseils régionaux, en concertation avec les EPCI à fiscalité propre, et fassent l'objet d'une discussion au sein de la conférence territoriale de l'action publique afin de renforcer la cohérence des actions menées par la région en matière de développement économique. Par leur portée prescriptive, les SRDEII seront les moteurs de l'action publique en matière économique.

Encadré 7 – Loi NOTRe et développement économique territorial

Au début du mois de janvier 2016, deux instructions « pour la bonne application » de la loi Notre qui a modifié l'exercice des compétences des collectivités territoriales ont été adressées aux Préfets. Dans la première, les ministres de l'Intérieur, de la Décentralisation et le secrétaire d'Etat chargé de la Réforme territoriale détaillent les effets de la suppression de la clause de compétence générale pour les départements et les régions. Un tableau annexé récapitule les compétences concernées par niveau de collectivité³⁷. La seconde circulaire³⁸ est consacrée à l'exercice de ces nouvelles compétences régionales et, de façon plus générale, aux interventions économiques des collectivités territoriales et de leurs groupements. Le texte rappelle que la région est « dorénavant seule habilitée à attribuer certaines aides et dotée de la responsabilité exclusive de la définition sur son territoire des orientations en matière de développement économique ». Les régions auront notamment à élaborer des schémas régionaux de développement économique, d'internationalisation et d'innovation (SRDEII) (lire article ci-dessous). Elle revient également sur les compétences des communes, des métropoles et des autres EPCI en matière économique. Elle rappelle ainsi que « communes et EPCI à fiscalité propre disposent de la compétence exclusive en matière d'aides à l'immobilier d'entreprises ». De très nombreuses fiches détaillées et

³⁷ http://www.maire-info.com/upload/files/cir_40360_competences.pdf

³⁸ http://www.adcf.org/files/dossier--economie/cir_40359.pdf

explicatives sont jointes à cette instruction (voir notamment les fiches n°4 et 5 sur les compétences des métropoles et des communautés en matière d'aides aux entreprises). S'agissant des modalités d'élaboration et d'adoption du SRDEII, l'instruction rappelle que les modalités de concertation avec les EPCI à fiscalité propre (concertation rendue obligatoire par la loi NOTRe) ne sont pas fixées par la loi. « Elles pourront revêtir des formes variées : échanges écrits, réunions, conférences à distance sont autant de possibilités, non exhaustives. Il est cependant nécessaire que ces échanges fassent l'objet de rapports écrits ou de procès-verbaux suffisamment détaillés permettant d'attester l'effectivité de cette concertation, qui est un élément important de la légalité du SRDEII ».

La mise en œuvre de politiques publiques permettant un meilleur fonctionnement des écosystèmes entrepreneuriaux par l'action qu'elles exercent sur les comportements coopératifs des acteurs qui les composent repose sur une meilleure compréhension des modalités de croissance d'un territoire. La méthode ici utilisée est l'analyse shift-share qui permet de décomposer les sources de la variation d'un indicateur de performance (ici le nombre d'emplois créés sur un territoire donné en distinguant ce qui relève de la conjoncture nationale et les effets liés à la composition du portefeuille d'activités, la différence entre la variation observée et ces deux composantes étant assimilée à un effet local. Son existence dépasse le cadre de la création d'emplois par les entreprises pour concerner le territoire dans sa globalité.

Nous avons montré que la variation de l'emploi est positivement corrélée à l'effet local ce qui signifie que plus celui-ci est élevé (respectivement faible) plus le nombre d'emplois globalement créés est important (respectivement réduit). La mise en œuvre d'actions et de programmes contribuant à favoriser un effet local positif est donc à même de favoriser la croissance des territoires ou leur résistance aux crises.

Les politiques créatrices d'un renforcement des relations entre acteurs au sein d'écosystèmes entrepreneuriaux doivent cependant être adaptées aux territoires qui les mobilisent. Dans ce domaine, plusieurs options sont possibles et le choix des meilleurs outils repose sur un diagnostic le plus fin possible du contenu de l'effet local. Pour ce faire, il est possible de s'appuyer sur la décomposition par secteur de l'effet local « global » mesuré sur un territoire de manière à mettre en évidence des éventuels effets clubs ou sous-systèmes qui permettraient de hiérarchiser les priorités et d'ordonner les propositions d'actions. La décomposition de l'effet local par secteur à laquelle nous avons procédé pour chacune des cinq zones d'emploi étudiées est exemplaire d'une partie de cette démarche. Elle permet en effet de distinguer, au sein du portefeuille d'activités caractéristique d'un territoire, les sous-ensembles qui parviennent à surperformer leur croissance attendue et de repérer, grâce à une analyse fine, les

caractéristiques des entreprises qui le composent (homogénéité ou hétérogénéité du tissu productif, implication dans des projets communs, coopération avec les sous-traitants, etc.) et l'organisation de l'écosystème (présence d'un leader local, coordination particulière liée à la présence de décideurs politiques à l'écoute des organisations professionnelles et syndicales, coordination de divers services locaux conjointement mobilisés sur des objectifs communs, etc.).

Ces facteurs propices à l'existence d'un effet local positif ont été cités à maintes reprises par les acteurs interviewés au cours de cette étude. Ils ont permis de donner un contenu à la notion de facteurs invisibles souvent associée à l'effet local dans la littérature. Les exemples qui suivent attestent de l'adoption de stratégies globales la plupart du temps fondée sur une approche systémique et une « spécialisation intelligente » autour de quelques domaines :

- **Démarches coopératives**
 - i) Existence d'un collectif d'acteurs partageant des idées et un objectif sur le développement local.
 - a. Tours : communauté d'agglomération, université, CEA, pôles de compétitivité
 - b. Valenciennes : CCI, services de l'Etat, communauté d'agglomération, organismes de formation
 - ii) Présence d'un porteur de projet qui facilite la coordination des acteurs et le faire-savoir de la démarche
 - a. Valenciennes : CCI et représentants du monde politique
 - b. Tours : Services de la communauté d'agglomération et municipalité
 - iii) Proximité cognitive entre les décideurs locaux, les entreprises et l'université
 - a. Tours : CER
 - b. Vannes : Université et entreprises
 - c. Valenciennes : pôle numérique
 - iv) Inscription dans la durée
 - a. Valenciennes : processus de reconversion sur 30 ans en continu
 - b. Brive : travail sur les IAA
- **Approche intégrée des différentes composantes de l'action locale**
 - i) Intégration formation / mutations économiques (GPEC par exemple)
 - ii) Mise en cohérence des besoins de main d'œuvre et des aménités (culture et cadres)

Tous ces exemples ont en commun le fait de reposer sur des démarches coopératives souvent inscrites dans l'histoire des institutions qui participent à leur élaboration. Cette double dimension (coopérative et de long terme) de la politique territoriale de soutien à l'économie est essentielle au succès des actions mises en œuvre. Les territoires qui réussissent se distinguent en effet par une stratégie globale qui met l'ensemble des composantes et des acteurs du développement local « en ordre de marche » pour converger vers un objectif commun souhaitable. Les autres mettent en place des bons outils ou mesures qui tout en étant efficaces, ne permettent pas à la ZE de surperformer son potentiel, a fortiori si l'effet structurel est faible. Ce point, souligné par les décideurs locaux rencontrés, est confirmé par nos analyses.

L'opérationnalisation de l'effet local passe alors par l'adoption d'une démarche séquentielle comprenant les étapes suivantes :

1. décliner l'effet local au niveau des secteurs
2. proposer la reconstruction de cohérence / complémentarités intersectorielles verticales / horizontales
3. co-construire les éléments d'appréciation de cet effet avec les « acteurs »
4. en déduire des actions

7 Références

- Bisson F., Bonnet J. (2009) « La caractérisation du développement infrarégional en Basse-Normandie », *Revue d'Economie régionale et Urbaine*, n°1
- Callois JM. (2006) « Capital social et performance économique. Un test économétrique sur l'espace rurale française », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°2, p 227 - 243
- Carré D., Levratto N. (2011). « Les effets locaux dans la dynamique des départements français : mesure et interprétation », in Carré, Levratto (Eds.) *Dynamique des territoires et performances des firmes*, 450 pages, Paris, Le Manuscrit.
- Combes PH, Duranton G., Gobillon L., Puga D., Roux S. (2009). *The productivity advantages of large cities: distinguishing agglomeration from firm selection*, Working Paper, CREST, février, 48 p
- Gallois, L. (2012). *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française*, Rapport au Premier Ministre
- Hecquet V. (2013) « Emploi et territoires de 1975 à 2009 : tertiarisation et rétrécissement de la sphère productive », *Economie et Statistique*, n°462-463
- Hox J.J. (2010) *Multilevel Analysis Techniques and Applications*, Second Edition, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Hox J.J. & Roberts J.K. (Eds.) (2011). *Handbook of advanced multilevel analysis*. New York: Routledge.
- ODIS (2010). *L'État social de la France*, La Documentation Française, 296 p
- Seri P. (2004). « Learning pathologies in losing areas : towards a définition of the cognitive obstacles to local development », in *Cooperation, networks and institutions in regional innovation systems*, Fornalh, Brenner (eds), Edward Elgar, Cheltenham, UK, 365p.
- Stam, E., Hartog, C., Van Stel, A. & Thurik, R. (2011). Ambitious Entrepreneurship and Macroeconomic growth. In: Minniti, M. (ed.) *The Dynamics of Entrepreneurship. Evidence from the Global Entrepreneurship Monitor Data*. Oxford: Oxford University Press.
- Stam, E., Suddle, K., Hessels, J. & Van Stel, A. (2009) High-Growth Entrepreneurs, Public Policies and Economic Growth. In: Leitao, J. & Baptista, R. (eds) *Public Policies for Fostering Entrepreneurship: A European Perspective*. New York: Springer. pp. 91-110.
- Thiéttard P.A. (1984) *La stratégie d'entreprise : formulation et mise en œuvre*, McGraw-Hill

Annexe 1 – Liste des acteurs locaux rencontrés

Vannes

Nom	Prénom	Fonction	Structure
CAMPANOT	Emmanuel	Directeur	BGE 56
CANDAU	Frédéric	Directeur	Initiative Vannes
GUILLEMOTO	Sébastien	Chargé de mission TPE	Bretagne Active
TRIONNAIRE	Maryvonne		CCI
CORRE	David	Responsable antenne Vannes	ADIE
GUIDOUX	Nathalie	Déléguée territoriale	Région
LE PORHO	Guenahel	Chargé de mission insertion	Ville de Vannes DSU
LUTROT	Jean	Vice-Président Développement Economique	Vannes Agglo
MUCCHIELLI	Juliette	Responsable antenne Vannes	Entreprendre au Féminin Vannes
PIRONNEC	Jean-Yves	Directeur développement économique	Conseil départemental 56
BREBION	Michel	Directeur	VIPE
LE PADELLEC	Valerie		Pays de Vannes
QUEMENEUR	Gaëlle	Chargée des relations avec les entreprises	Université Bretagne Sud UBS
GRISONI	Joël	Chargé de Développement des Emplois et du Territoire (CDET) sur le pays de Vannes.	DIRECCTE
GAMBART DE LIGNERES	Yves	Président de section	CJD
CUVELIER	Hervé		USHIP
MONVOISIN	Isabelle	Directrice générale	Régional Partner
GUYOT	Philippe	Directeur du développement économique et territorial	CMA
NEVEUX	Emmanuel	Directeur d'agence Vannes Ouest	Pôle emploi Vannes
LE MESTRE	Patrick	Doyen faculté Sciences Economiques	Université Bretagne Sud UBS
ROLLAND	Loïc	Directeur régional	Direction régionale Caisse des Dépôts
PERFUMO	JS	Directeur territorial	Direction régionale Caisse des Dépôts
SAIDOUNE	Aklir	Chargé de développement territorial	Direction régionale Caisse des Dépôts
MONTERA	Marc		Réseau Entreprendre Bretagne
SEILLIER	Christophe	Délégué régional	Bpifrance
MERLET	Séverine	Responsable Service économie et tourisme	Vannes Agglo

Valenciennes

Nom	Fonction	Structure
Marc <u>Levert</u> ,	directeur territorial	CDC DR du nord pas de calais
Stéphane Acquette		

Jean-Michel Zabiegala	Expert investisseur	
Lachaud	sous-préfet	Sous préfecture
JL Legarrez	DGA	Valenciennes Métropole
	Président	Université
Maxime Couvreur	CCI Serre numérique	CCI
Guy Joignaux	Professeur	I-Trans
yves Ravallard		I-Trans
Dominique Cresson		I-Trans
Béatrice Santos Knoop	consultante	
Catherine Comet	prof. Sociologue	Université de Lille – Clersé

Tours

Nom	Fonction	Structure
Hoffmann Pascal	DR Caisse des Dépôts et Consignation Région Centre Val de Loire	Directeur
Christophe Demazières	CITERES, Université de Tours	Chercheur, Vice président de l'Université
Jean-Luc Ansel	Cosmetic Valley	Directeur
Thibault Coulon :	SSII, Mairie de Tours	Adjoint, en charge du développement économique, de l'emploi, de l'enseignement supérieur
Philippe Fouchet	CEA, S2E2, pôle de compétitivité	Chargé des partenariats pour le CEA
Laure Huguenin :	Observatoire de l'économie des territoires (OE2T) ; CCI CA Tours	Directrice
Valérie Sécheret	CA Tours	directrice du développement économique, de la recherche et de l'innovation
Frank Tessier	SET	Chef de Projets
Hamdouch A.	CITERES, Université de Tours, PolytechTours	Chercheur, directeur département aménagement
Christophe Chasseguet	Université de Tours	directeur du cabinet du président de l'université de Tours.

Brive-la-Gaillarde

NOM	PRENOM	FONCTION	STRUCTURE
ANTOINE	Philippe	Président	CGPME
AUBERT	Sylvain	Directeur	ADI
BAUDIN	Marion	Chargée de mission	SPL BA
BAUDRY	Hubert	Président	CONSEIL DES SAGES
BEAUDUC	Orianne	Ingénieur	CVA (Centre de valorisation agro-ressources)
BEAUSSONIE	Cédric	Chargée d'Affaires	SPL BA
BERRET	Laurent	Directeur	ANOV France
BLANCHET	Dany	Directeur	Aéroport Brive Vallée de la Dordogne
BOUSQUET-ALVINERI	Sylvie	Directrice	INISUP
BOUSSIER	Patrick	Gérant	2PBS
BUGEAT	Anthony	PDG	AXIOMA
CABARET	Cyrille	Président	ECOMERIS

CHAPOT	Philippe	Gérant	EDITIONS HF - HAUT DE FORME
CLEMENT	Philippe	DG	SICAMEX (et PDG de la SEM 19 et de la SPL BA)
COLLET	Gwenaël	Gérant	CASEM 19
COLOMBEAU	Thomas	Directeur	ELOPSYS (Pôle de compétitivité)
DELMAS	Eric	Directeur Adjoint	SPL BA
DELOLME	Pierre-Eric	Directeur	THALES COMMUNICATION (et Président Elopsys)
DUMONT	Denis	Gérant	PRANA
DUPINET	Eric	DG	DEBITEX
FRAYSSE	Lilian	Président	CORREZE FERMETURES
FREIDA	Nicolas	Directeur Général	SPL BA
GAILLARD	Xavier	DG	SILAB
GORY	Jacques	Vice Président	CCI CORREZE
GRILLON	Michel	Président	MEDEF
JACQUET	Jean-Marie	Président	MECANAT PRECISION
LABRUNIE	Jean-Jacques	Président	CAVIAR
LAFAYE	Karine	Etudes et Marketing	CCI CORREZE
LASSERRE	Dominique	Responsable service industrie	CCI CORREZE
LELIEVRE	Jean-Yves	Responsable	NOVAPOLE (Pépinière d'entreprise)
MAMBRINI	Anne	Responsable Observatoire	CCI CORREZE
OBRY	Francis	Membre Titulaire	CCI CORREZE
PAROT	Alain	Président	RESEAU ENTREPRENDRE
QUERE	Raymond	Ingénieur Xlim	UNIVERSITE DE LIMOGES
RABACHOU	Christian	Directeur	CAISSE D'EPARGNE
RIVALLIER	Patricia	Animatrice	BUSINESS ANGELS
SEGUIN	Olivier	PDG	INOVEOS SARL
SOULIER	Frederic	Président - Maire	CABB – BRIVE
VALADE	Magali	Directrice	RESEAU ENTREPRENDRE
VALET	Franck	Directeur	CREDIT AGRICOLE
VERGES	Florence	Directrice	MANPOWER

Dijon

Nom	Fonction	structure
Aline Morancho	Directrice	Direction Régional Caisse des Dépôts et Consignation Bourgogne
Xavier Janin	Adjoint directeur régional, Directeur territorial investisseur	Direction Régional Caisse des Dépôts et Consignation Bourgogne
Martine Pleux	Directrice Générale	Agence Développement économique
Breuillet Christophe	Directeur général	Vitagora
Thierry Coursin	Directeur général	SEMAAD SPLA
Didier Proriol	secrétaire général	CGPME
Pierre Bordat	Directeur régional	URSSAF Bourgogne
Catherine Baumont	professeure	Université de Bourgogne

Francis Aubert	directeur	Inra, MSH Bourgogne
Rachel Guillain	Professeure	Université de Bourgogne
Blaise Meunier	Chargé de Mission	Agence Développement économique
Mathieu Bunel	Professeur	Université

Annexe 2 – Résultats du modèle multiniveau

Tableau 10 – Résultats du modèle multiniveau - France entière

	2004-2010				
	Total	Effectif<10	10<=Effectif<20	20<=Effectif<50	Effectif>=50
	Growth	Growth	Growth	Growth	Growth
Constante	0.0241*** (0.00296)	0.0420*** (0.00330)	-0.0246*** (0.00476)	-0.00350 (0.00619)	-0.0161 (0.00927)
Variances					
ZE2010*Section	0.00275*** (0.000361)	0.00211*** (0.000403)	0.00326*** (0.000769)	0.00593*** (0.00126)	0.00347*** (0.00206)
Entreprise	0.239*** (0.00130)	0.269*** (0.00177)	0.158*** (0.00218)	0.161*** (0.00285)	0.223*** (0.00593)
ICC	0.0114	0.00778	0.0202	0.0355	0.0153
Nombre d'entreprises	68081	47023	11065	6893	3100
Nombre d'entreprises par groupe					
Minimum	2	2	2	2	2
Moyenne	55.13	38.32	13.17	9.353	5.882
Maximum	2446	1958	270	156	69
Log restricted-likelihood	-48143.4	-36022.5	-5581.6	-3586.5	-2098.9

Standard errors in parentheses
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

	2004-2007				
	Total	Effectif<10	10<=Effectif<20	20<=Effectif<50	Effectif>=50
	Growth	Growth	Growth	Growth	Growth
Constante	0.0591*** (0.00214)	0.0754*** (0.00256)	0.0169*** (0.00342)	0.0335*** (0.00383)	0.0177*** (0.00628)
Variances					
ZE2010*Section	0.00112*** (0.000171)	0.00111*** (0.000229)	0.00136*** (0.000375)	0.00111*** (0.000370)	0.000311*** (0.000714)
Entreprise	0.149*** (0.000810)	0.174*** (0.00115)	0.0882*** (0.00121)	0.0780*** (0.00136)	0.118*** (0.00306)
ICC	0.00748	0.00630	0.0152	0.0141	0.00264
Nombre d'entreprises	68081	47023	11065	6893	3100
Nombre d'entreprises par groupe					
Minimum	2	2	2	2	2
Moyenne	55.13	38.32	13.17	9.353	5.882
Maximum	2446	1958	270	156	69
Log restricted-likelihood	-31892.0	-25779.6	-2337.6	-1033.2	-1087.9

Standard errors in parentheses
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

	2007-2010				
	Total	Effectif<10	10<=Effectif<20	20<=Effectif<50	Effectif>=50
	Growth	Growth	Growth	Growth	Growth
Constante	-0.0354*** (0.00182)	-0.0332*** (0.00218)	-0.0434*** (0.00297)	-0.0386*** (0.00437)	-0.0356*** (0.00635)
Variances					
ZE2010*Section	0.000592*** (0.000121)	0.000561*** (0.000154)	0.000389*** (0.000212)	0.00220*** (0.000588)	0.00135*** (0.000933)
Entreprise	0.128*** (0.000699)	0.146*** (0.000957)	0.0826*** (0.00113)	0.0903*** (0.00159)	0.108*** (0.00285)
ICC	0.00459	0.00383	0.00469	0.0237	0.0124
Nombre d'entreprises	68081	47023	11065	6893	3100
Nombre d'entreprises par groupe					
Minimum	2	2	2	2	2
Moyenne	55.13	38.32	13.17	9.353	5.882
Maximum	2446	1958	270	156	69
Log restricted-likelihood	-26854.2	-21542.9	-1933.1	-1564.9	-967.0

Standard errors in parentheses
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Table des tableaux

Tableau 1 – La croissance de l’emploi de quelques régions entre 2009 et 2014.....	4
Tableau 2 – Grille morphologique de la ZE de Brive-la-Gaillarde	21
Tableau 3 – Les différentes dimensions des phases de conversion de la ZE de Valenciennes ...	25
Tableau 4 – Grille morphologique de la ZE de Valenciennes	32
Tableau 5 – Grille morphologique de la ZE de Vannes.....	40
Tableau 6 – Grille morphologique de la ZE de Tours	48
Tableau 7 – Grille morphologique de la ZE de Dijon	54
Tableau 8 - Coefficients de corrélation entre les profils sectoriels.....	57
Tableau 9 – Positionnement des cinq ZE étudiées sur la grille morphologique	65
Tableau 13 – Résultats du modèle multiniveau - France entière.....	88

Table des figures

Figure 1 – Effet local par zone d’emploi (2000-2009)	3
Figure 2 – Effet local par zone d’emploi (2009-2014)	3
Figure 3 – Part de la base compétitive en 2014	5
Figure 4 – Principe de construction de la grille morphologique	11
Figure 5 – Comparaison de la croissance et de l’effet local pour la ZE de Brive sur les périodes 2000-2009 et 2009-2014	13
Figure 6 – Comparaison de la croissance et de l’effet local de l’ensemble de l’économie pour les ZE de Tulle et Limoges (2009-2014).....	14
Figure 7 – Comparaison de la croissance et de l’effet local de la base compétitive pour les ZE de Tulle et Limoges (2009-2014)	15
Figure 8 – Brive : Secteurs dont le nombre d’emploi a le plus varié (> 100 salariés)	15
Figure 9 - Brive : Spécialisation et concentration de la base compétitive en 2014	16
Figure 10 - Brive : Caractérisation des entreprises suivant les deux premiers axes de l’ACP	18
Figure 11 - Brive : Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l’ACP	19
Figure 12 - Brive : Caractérisation des entreprises suivant les axes 2 et 3 de l’ACP	20
Figure 13 - Les composants de la croissance de l’emploi dans les Zones d’Emploi de la région Nord-Pas-de-Calais – 2000 - 2009	23
Figure 14 – Effet local et effet structurel dans différentes ZE de la région Nord-Pas de Calais .	24
Figure 15 – Les composantes de la croissance de la base compétitive entre 2009 et 2014 dans la ZE de Valenciennes	24
Figure 16 – Analyse comparative de la dynamique industrielle : taux de variation 2000 – 2014 de l’emploi dans des composantes de l’industrie	25
Figure 17 – Analyse comparative de la dynamique industrielle : taux de variation 2000 – 2014 de l’emploi dans des secteurs particuliers	26
Figure 18 - Les secteurs du système valenciennois en 2014.....	26
Figure 19 – Valenciennes : Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l’ACP	28
Figure 20 – Valenciennes : Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l’ACP	29
Figure 21 – Valenciennes : Caractérisation des entreprises suivant les axes 2 et 3 de l’ACP	30
Figure 22 – Origine des variations de l’emploi des principales ZE de Bretagne entre 2009 et 2014.....	33
Figure 23 – Analyse structurelle résiduelle pour la ZE de Vannes (2000-2009 et 2009-2014) ...	34
Figure 24 – Analyse structurelle résiduelle pour la ZE de Vannes hors IAA (2009-2014)	34
Figure 25 – ZE de Vannes : Croissance globale et effet local pour les secteurs dont l’emploi a varié de plus de 100 unités (2009-2014)	35
Figure 26 – ZE de Vannes : configuration de la base compétitive (2014)	36
Figure 27 – Vannes: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l’ACP.....	37
Figure 28 – Vannes: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l’ACP.....	38

Figure 29 – Vannes: Caractérisation des entreprises suivant les axes 2 et 3 de l'ACP.....	39
Figure 30 - Les trajectoires de croissance des territoires en régions Centre (2000 – 2009).....	41
Figure 31 - Les trajectoires de croissance des territoires en régions Centre (2000 – 2009).....	42
Figure 32 – ZE de Tours : décomposition des sources de la variation de l'emploi selon le champ observé (2009-2014).....	42
Figure 33 – ZE de Tours : décomposition par secteur de l'effet structurel et de l'effet local (2009-2014)	43
Figure 34 - Concentrations et spécialisations de la zone d'emploi de Tours en 2014	43
Figure 35 – Tours: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l'ACP	44
Figure 36 – Tours: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP	45
Figure 37 – Tours: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP	46
Figure 38 – Décomposition de la croissance de l'emploi dans des territoires de la région Bourgogne (2009-2014).....	49
Figure 39 - Concentration et spécialisation dans la zone d'emploi de Dijon en 2014	50
Figure 40 – Dijon: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 2 de l'ACP	51
Figure 41 – Dijon: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP	52
Figure 42 – Dijon: Caractérisation des entreprises suivant les axes 1 et 3 de l'ACP	53
Figure 43 – Comparaison de l'effet local des cinq zones d'emploi étudiées (2000-2009 et 2009-2014).....	55
Figure 44 – Comparaison de l'effet local pour l'ensemble de l'économie et pour la base compétitive uniquement dans les cinq zones d'emploi étudiées (2009-2014).....	56
Figure 45 - Coefficients de localisation de quelques secteurs discriminants en 2014 de la base compétitive.....	57
Figure 46 – Les proximités des cinq zones d'emploi en fonction des portefeuilles d'activité	58
Figure 47 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2004-2007 (ensemble des entreprises).....	59
Figure 48 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2007-2010 (ensemble des entreprises).....	61
Figure 49 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2004-2007 (entreprises de moins de 10 salariés dont le siège est dans la ZE)	61
Figure 50 – Coefficients associés à l'effet club (secteur x zone d'emploi) au cours de la période 2007-2010 (entreprises de moins de 10 salariés dont le siège est dans la ZE)	62
Figure 51 - Les politiques d'activation stratégique des territoires.....	68
Figure 52 - Les différentes strates constitutives de l'écosystème entrepreneurial	69
Figure 53 - Différents niveaux de détermination des performances localisées des entreprises	71
Figure 54 - Typologie des politiques incitatives en faveur des entreprises	75
Figure 55 – Le profil morphologique d'une zone d'emploi fictive en difficulté	77

Table des encadrés

Encadré 1 : Définition de la base compétitive.....	5
Encadré 2 – Principes de construction des ACP	8
Encadré 3 – Variables utilisées dans les ACP.....	9
Encadré 4 – Valeur ajoutée, productivité et efficacité économique, des indicateurs ambivalents	17
Encadré 5 – Trajectoire socio-économique de la zone d'emploi de Valenciennes.....	31
Encadré 6 – L'analyse multi-niveaux, principes et interprétation	58
Encadré 7 – Loi NOTRe et développement économique territorial.....	79

Sommaire	3
1 Introduction.....	3
2 De l'effet local aux facteurs invisibles, précis méthodologique.....	7
2.1 L'analyse shift-share	7
2.2 L'analyse en composantes principales	8
2.3 L'analyse morphologique	9
3 Cinq territoires aux identités et trajectoires spécifiques.....	13
3.1 Brive-la-Gaillarde	13
3.1.1 Un effet local qui s'effrite et une base compétitive qui résiste	13
3.1.2 Des entreprises variées et un secteur productif adaptatif.....	17
3.1.3 Un corps social cohésif	21
3.2 Valenciennes	22
3.2.1 Un effet local positif mais réduit.....	22
3.2.2 Des dynamiques productives contrastées.....	27
3.2.3 Des politiques publiques qui renforcent les initiatives privées ou locales...	30
3.3 Vannes	33
3.3.1 Un effet local qui s'épuise dans une région dont les performances se tassent	33
3.3.2 Des sous-ensembles productifs variés et cohésifs	36
3.3.3 Des comportements de partenariat efficaces ?	40
3.4 Tours.....	41
3.4.1 Une position de leader régional malgré une érosion de l'effet local.....	41
3.4.2 Des entreprises industrielles et de services dans un contexte métropolitain	44
3.4.3 Des décideurs économiques soudés autour d'un projet commun	47
3.5 Dijon.....	49
3.5.1 Un effet local qui accentue les difficultés sectorielles	49
3.5.2 Des entreprises et des secteurs qui s'essoufflent	50
3.5.3 Une zone d'emploi en recherche de cohérence sur ses objectifs.....	53
4 De l'écosystème à l'entreprise, une approche comparée des territoires	55
4.1 Performances et profils sectoriels.....	55
4.2 Une sensibilité de la croissance de l'emploi au contexte local variable selon les	58
secteurs et les territoires	58
4.3 Des profils morphologiques qui conditionnent l'effet local.....	63
5 Cohérence et action publique, vecteurs de la résilience des territoires.....	68
5.1 Les acteurs et composantes de l'écosystème entrepreneurial.....	68
5.2 Le fonctionnement d'un écosystème entrepreneurial	71
5.3 Stratégies et politiques publiques en faveur des écosystèmes	73
entrepreneuriaux	73
5.3.1 Aides aux entreprises ou aides aux relations entre acteurs économiques ..	73
5.3.2 Les modalités d'action.....	74
5.3.3 Des politiques pensées à des actions concrètes	75
6 Conclusion : Des politiques favorable au renforcement de l'effet local.....	79
7 Références	83
8 Annexes.....	84
Annexe 1 – Liste des acteurs locaux rencontrés	84
Annexe 2 – Résultats du modèle multiniveau	88
Table des tableaux	90

Table des figures	90
Table des encadrés.....	91
Table des matières	93