

# Le guide permanent du développeur économique

**Sous la direction conjointe de**

Didier TCHERKACHINE, gérant du cabinet conseil Argo&Siloe

Franck DUPESSEY, directeur des actions économiques  
de la chambre de métiers et de l'artisanat de Haute-Savoie

**territorial** *éditions*



# L'équipe éditoriale

> **Direction scientifique: Didier TCHERKACHINE et Franck DUPESSEY**

> **Les auteurs**

- Marina AUDINO** ..... **Partie 3 - Chapitre IX**  
Consultant Développement de projets et Services, SCET
- Étienne BALEY** ..... **Partie 3 - Chapitre VI**  
Consultant Développement de projets et Services, SCET **Partie 3 - Chapitre IX**
- Jacqueline BÉRARD** ..... **Partie 0 - Chapitre IV**  
Consultante, Thêkê Conseil **Partie 0 - Chapitre VII**  
**Partie 11 - Chapitre I**
- Michel BERTHELIER** ..... **Partie 4 - Chapitre II**  
Professeur de stratégie à EM Lyon  
Président de Data Master, conseil en stratégie
- Stéphane BESTENTI** ..... **Partie 3 - Chapitre VIII**  
Directeur du service économique  
Chambre de métiers et de l'artisanat de la Savoie
- Bruno BIGOURDAN** ..... **Partie 7 - Chapitre I**  
Consultant senior, fondateur du cabinet-conseil Argo&Siloe
- Sylvain BLAIN** ..... **Partie 6 – Chapitre II**  
Directeur marketing chez DISTRIWAN®, société spécialisée dans la vente  
de solutions aux professionnels de l'informatique – [www.distriwan.fr](http://www.distriwan.fr)
- Alain BONAMY** ..... **Partie 4 - Chapitre II**  
Secrétaire général, Fédération française des coopératives et groupements d'artisans
- Thierry BOREL** ..... **Partie 0 - Chapitre V**  
Chargé de mission développement économique  
Attaché territorial à la CoVe, Communauté d'agglomération Ventoux-Comtat Venaissin
- Khaled BOUABDALLAH** ..... **Partie 7 - Chapitre II**  
Professeur des universités en sciences économiques - Université Jean Monnet  
Directeur de l'équipe de recherche technologique « Ingénierie territoriale »  
En collaboration avec l'Alliance Villes Emploi, réseau national des PLIE et des Maisons de l'Emploi
- Nathalie BOUDART** ..... **Partie 9 - Chapitre I**  
Responsable communication  
DIRECCTE Auvergne-Rhône-Alpes
- Barka BOUZAGA** ..... **Partie 1 - Chapitre II**  
Chargée de mission, France active
- Franck BURDEYRON** ..... **Partie 4 - Chapitre V**  
Directeur associé OCALIA
- Bernard CALISTI** ..... **Partie 10 - Chapitre III**  
Professeur à l'EM Lyon **Partie 10 - Chapitre IV**

<b>Bertrand CANAVY</b> .....	<b>Partie 9 - Chapitre II</b>
Directeur associé, société COHESION INTERNATIONAL	
<b>Franck CHAIGNEAU</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre X</b>
Expert développement rural, service ingénierie et expertises territoriales CDC	
<b>Vincent COLONNA</b> .....	<b>Partie 10 - Chapitre IV</b>
Directeur associé du cabinet IDEO Consultants	
<b>Michel DE SAHB</b> .....	<b>Partie 7 - Chapitre I</b>
Directeur d'OPUS 3 Paris (Politiques et stratégies territoriales d'emploi, de formation, d'insertion et de développement local)	
<b>Cécile DÉSAUNAY</b> .....	<b>Partie 5 - Chapitre II</b>
Directrice d'études à Futuribles ( <a href="http://www.futuribles.com">www.futuribles.com</a> )	
<b>Emmanuel DESCOS</b> .....	<b>Partie 9 - Chapitre III</b>
Chargé de mission, service Innovation	
	<b>Partie 10 - Chapitre V</b>
et Compétitivité des entreprises, région Nord-Pas-de-Calais	
<b>Catherine ELIE</b> .....	<b>Partie 1 - Chapitre VII</b>
Directrice des études et du développement économique, Institut supérieur des métiers	
<b>Anne-Laure FÉDÉRICI</b> .....	<b>Partie 4 - Chapitre IV</b>
Déléguée générale RTES	
<b>Laurence GAUTHIER</b> .....	<b>Partie 7 - Chapitre VII</b>
Conseil opérationnel en promotion des jeunes entreprises innovantes	
<b>Vincent GOLLAIN</b> .....	<b>Partie 6 - Chapitre II</b>
Directeur du pôle prospective et économie régionale	
Agence régionale de développement Paris/Île-de-France	
<b>Nadir HAOUAT</b> .....	<b>Partie 7 - Chapitre IV</b>
Directeur de Sud-Ouest Emploi	
<b>Alain HUGON</b> .....	<b>Partie 1 - Chapitre V</b>
Chargé de mission Entrepreneurat CA du Pays viennois	
	<b>Partie 2 - Chapitre III</b>
	<b>Partie 2 - Chapitre IV</b>
	<b>Partie 4 - Chapitre VI</b>
<b>Hortense HUYNH</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre II</b>
Consultante senior Développement de projets et Services, SCET	
<b>Marc KASZYNSKI</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre I</b>
Directeur de l'établissement public foncier Nord-Pas de Calais	
Président de l'association des études foncières	
<b>Gilles LECOINTRE</b> .....	<b>Partie 1 - Chapitre VII</b>
Entrepreneur, enseignant à l'Essec, ancien professeur de l'université de Paris Ouest, fondateur du cabinet Intersessio ( <a href="http://www.intersessio.fr">www.intersessio.fr</a> )	
<b>Pierre-Alexandre LE GUERN</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre VIII</b>
Chargé de développement économique	
Chambre des métiers et de l'artisanat du Rhône – Pôle action territoriale	


<b>David LESTOUX</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre IV</b>
Cabinet Cibles et stratégie	<b>Partie 5 - Chapitre IV</b>
<b>André LETOWSKI</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre III</b>
Responsable des analyses et statistiques de la création d'entreprise	<b>Partie 1 - Chapitre III</b>
Agence pour la création d'entreprise	
<b>Vincent LECOMTE</b> .....	<b>Partie 1 - Chapitre I</b>
Consultant, Argo&Siloe	<b>Partie 1 - Chapitre IV</b>
<b>Benjamin LECOQ</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre V</b>
Consultant senior, cabinet conseil Argo&Siloe	<b>Partie 3 - Chapitre VII</b>
<b>Yves MACLET</b> .....	<b>Partie 2 - Chapitre I</b>
Consultant senior - Société Équation	
<b>Stéphane MARION</b> .....	<b>Partie 10 - Chapitre I</b>
Maître de conférences IAE	
Université Jean Moulin Lyon-3	
<b>Jean MASSON</b> .....	<b>Partie 4 - Chapitre II</b>
Gérant du cabinet Prospectives, études et conseil en stratégie	
<b>Abdellah MEZZIOUANE</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre II</b>
Ancien consultant en stratégie territoriale de développement économique et d'emploi	<b>Partie 7 - Chapitre III</b>
Ancien directeur général du cabinet IMTE	
Secrétaire général CGPME Île-de-France et CGPME 75	
<b>Émilie MOLLARD</b> .....	<b>Partie 2 - Chapitre I</b>
Chargée de projets implantation d'entreprises,	
Grand Lyon, direction des services aux entreprises	
<b>Camille MOUSSY</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre VII</b>
Consultante, cabinet conseil Argo&Siloe	
<b>Vincent PACINI</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre VIII</b>
Consultant, entrepreneur, chercheur associé	<b>Partie 0 - Chapitre IX</b>
	<b>Partie 4 - Chapitre I</b>
	<b>Partie 5 - Chapitre I</b>
<b>Laurent PAGES</b> .....	<b>Partie 1 - Chapitre II</b>
Chargé de mission, France active	
<b>Isabelle PARISOT-MONVOISIN</b> .....	<b>Partie 2 - Chapitre I</b>
Directrice générale, Regional Partner, cabinet de promotion des territoires et implantations d'entreprises	<b>Partie 2 - Chapitre II</b>
<b>Fabrice PARMENTIER-LESAGE</b> .....	<b>Partie 4 - Chapitre III</b>
Chef de projet BIC - Entrepreneuriat innovant	<b>Partie 9 - Chapitre IV</b>
	<b>Partie 10 - Chapitre VI</b>
<b>Marie PASTELOT</b> .....	<b>Partie 6 - Chapitre II</b>
Directeur propriétaire de NALIAN®, société spécialisée en création de noms de marque et conseil en stratégie de marques – <a href="http://www.nalian.com">www.nalian.com</a>	

<b>François PELON</b> .....	<b>Partie 8 - Chapitre I</b>
Consultant en développement local Chargé de cours à l'université de Saint-Étienne	
<b>Claudine PILTON</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre VI</b>
Directrice, ARADEL (Association Rhône-Alpes des professionnels du développement économique local)	<b>Partie 1 - Chapitre VI</b> <b>Partie 4 - Chapitre I</b> <b>Partie 6 - Chapitre I</b>
<b>Olivier PORTIER</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre I</b>
Chef de projet à IMTE-OPC Conseil en analyse territoriale	<b>Partie 0 - Chapitre II</b>
<b>Bernard REVERDY</b> .....	<b>Partie 7 - Chapitre V</b>
Économiste, président de la régie de quartier de la Villeneuve à Grenoble	
<b>Serge ROUL</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre III</b>
Dirigeant du cabinet AP Management	
<b>Xavier ROY</b> .....	<b>Partie 4 - Chapitre I</b>
Secrétaire général du Club des districts industriels français	<b>Partie 4 - Chapitre III</b>
<b>Emmanuelle SALMON</b> .....	<b>Partie 2 - Chapitre I</b>
Chargée de mission, Regional partner	
<b>Christophe SAUNIER</b> .....	<b>Partie 2 - Chapitre I</b>
Dirigeant et consultant de la société de conseil en développement économique e-MAX	
<b>Aldo SEVINO</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre IV</b>
Avocat spécialisé en droit public et droit immobilier	
<b>Mory SEYE</b> .....	<b>Partie 7 - Chapitre II</b>
Directeur adjoint ALLIES, Maison de l'emploi et de la formation de Lyon	
<b>Didier TCHERKACHINE</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre V</b>
Gérant du cabinet-conseil Argo&Siloe	<b>Partie 1 - Chapitre I</b> <b>Partie 1 - Chapitre IV</b> <b>Partie 1 - Chapitre VII</b> <b>Partie 3 - Chapitre VIII</b> <b>Partie 5 - Chapitre I</b> <b>Partie 5 - Chapitre III</b> <b>Partie 5 - Chapitre V</b>
<b>Hélène TERLAT</b> .....	<b>Partie 3 - Chapitre VI</b>
Consultante Développement de projets et services, SCET	
<b>Laurence TEXIER</b> .....	<b>Partie 6 - Chapitre I</b>
Consultante senior – ADVISA	
<b>Jean-Noël THOMAS</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre VIII</b>
Responsable du M2 de Conseil en développement territorial ISEAG Université Jean Monnet, Saint-Étienne	
<b>Sébastien THOMAS</b> .....	<b>Partie 0 - Chapitre V</b>
Consultant en développement économique	

**Cécile TRETON** ..... **Partie 7 - Chapitre VI**  
Chargée de mission, développement économique  
Responsable de l'espace commerce, artisanat et petites entreprises  
Direction développement économique et emploi - Ville de Paris

**Florian ZORTEA** ..... **Partie 0 - Chapitre III**  
Chargé de projet Observatoire de la création,  
chambre de commerce et d'industrie de la Haute-Savoie





## **X • Économie régénérative : nouveau regard, nouvelle pratique pour des stratégies de développement ancrées et différenciées**



# A - Introduction

## 1. Pourquoi parler de régénération économique ?

Le développement économique local a toujours été fécond en modèles et méthodes et on assiste ces dernières années à un nouveau foisonnement des approches : développement durable, économie sociale, solidaire, économie résidentielle, économie circulaire, économie de la fonctionnalité, économie collaborative... Tous ces concepts, plus ou moins récents, sont venus enrichir la réflexion stratégique et la boîte à outils du développeur.

Cependant, lorsque l'on s'intéresse à des territoires de faible densité, en marge des dynamiques métropolitaines, ou – et ce sont parfois les mêmes – à des territoires en résilience, faisant face à des mutations profondes et aux crises qu'elles engendrent, on est souvent frappé par les limites des démarches descendantes, qui partent des problèmes économiques et écologiques mondialisés pour concevoir des solutions à décliner localement. Les territoires deviennent alors l'espace de déploiement de pratiques et de dispositifs conçus pour répondre à de plus vastes enjeux. Mais bien souvent, ceux-là ne répondent que partiellement aux problématiques particulières des territoires cités précédemment. Qui plus est, ces approches du global au local occultent souvent la capacité propre du territoire à se développer et à valoriser des ressources spécifiques. Et ce n'est pas étonnant puisqu'elles s'appuient rarement dessus et ne les recherchent pas systématiquement.

L'économie régénérative relève d'une autre logique. Elle ne vise pas à échapper à la globalisation, ni à parvenir à l'autonomie, ni à instaurer des échanges économiques alternatifs ou parallèles. Elle vise à repérer sur le territoire toute « cellule souche », aussi minime soit-elle, potentiellement créatrice de richesses, et à valoriser celles qui, tout en intégrant la nécessaire réduction de notre empreinte écologique, sont porteuses des meilleures perspectives de développement. À savoir, celles qui permettent d'échapper à la concurrence territoriale en renforçant la spécificité locale et qui favorisent ainsi la différenciation. C'est donc une attention plus forte portée aux « signaux faibles » plutôt qu'aux grandes tendances structurelles. Mais c'est aussi une attention portée aux acteurs locaux qui font le développement par leurs interactions. Car dans cette optique, le territoire n'est pas qu'un « réceptacle », c'est avant tout un « milieu ». Il n'est pas neutre. Il peut être porteur, fertile, dynamisant... ou pas. Mais il n'est jamais stérile !

## 2. L'économie régénérative : un concept qui naît de la pratique

L'idée d'une économie régénérative a progressivement émergé à partir des accompagnements réalisés entre 2006 et 2014 à Mairie-conseils (un service de la Caisse des dépôts et consignations) par Franck Chaigneau, alors chargé de mission développement économique, et Guy Dumélie, consultant indépendant.

À partir de l'observation de multiples expériences locales et d'enquêtes de terrain, une démarche a été bâtie, destinée à accompagner les élus dans leur réflexion stratégique. Cette démarche repose sur le principe de l'autodiagnostic participatif réalisé par les élus eux-mêmes, à une échelle intercommunale. Elle mobilise une grille de lecture renouvelée des moteurs du développement économique local et parie sur le croisement des regards et la concertation des différents acteurs plutôt que sur une approche « sachante » sur une base statistique. Ce faisant, elle accorde autant d'importance à la mise en dynamique des acteurs locaux et à l'émergence des projets qu'à la production de connaissance et la formalisation d'orientations stratégiques. La démarche vise plus à enclencher un processus de développement qu'à produire un document très bien écrit.

Les « marges d'initiative » repérées par les élus durant la trentaine d'accompagnements réalisés sur la période 2007-2014 ont permis de repérer certaines constantes qui ont amené à formuler progressivement quelques principes. Ceux-ci ont permis à la fois de consolider la pratique, en donnant des lignes de conduite dans l'action, et de poser de nouvelles hypothèses.





## B - Les principes de l'économie régénérative

Les 6 principes ainsi établis (1 à 6 ci-après) ne constituent pas un modèle, mais donnent plutôt une philosophie de l'action, une posture, une manière de faire différente qui, au final, structure une méthode originale qui amène à une vision renouvelée du développement des territoires et donne de nouvelles pistes d'action.

Cette méthode fonctionne sur tous les terrains. Nous l'avons vérifié à de nombreuses reprises. Mais son application suppose en amont d'avoir une totale ouverture sur les conclusions de la démarche, c'est-à-dire les marges d'initiatives et les axes stratégiques de développement du territoire. En effet, la relation entre méthode et résultats est comparable à celle du thermomètre et de la température : si vous êtes prêt à admettre que les territoires ont des températures différentes, vous pourrez utiliser partout le même thermomètre, mais si vous voulez que tous les territoires soient à 20 degrés, il vous faudra inventer un thermomètre différent pour chaque territoire.

### 1. Changer de regard pour voir de nouvelles ressources

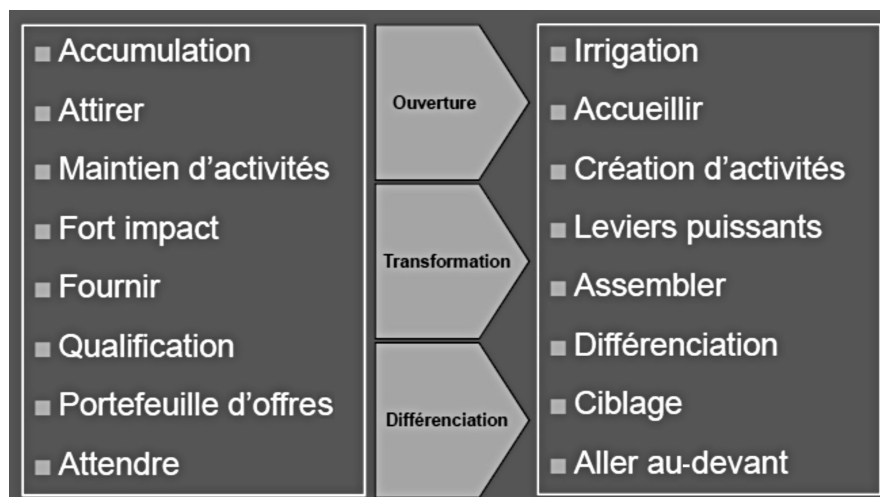
Ce n'est que bon sens de le rappeler : « on ne trouve que ce qu'on cherche »<sup>1</sup>. Notre manière de récolter et d'organiser les informations est complètement dépendante de nos catégories de pensée. Lorsque l'on cherche à « lire » les ressources et leviers de développement d'un territoire, il est essentiel de « requestionner » nos grilles de lecture pour s'assurer qu'elles ne vont pas nous amener à occulter des éléments déterminants. Un élu nous disait un jour : « Ici il n'y a pas d'entreprises, il n'y a que de l'agriculture, des commerces, de l'artisanat et des activités pour les touristes ! ». On comprend aisément que dans sa grille de lecture, « entreprise » est égal à « industrie » et qu'il ne voit donc aucune des entreprises existantes dans les autres secteurs.

Accompagner la production d'un nouveau regard sur le territoire nécessite par conséquent de réorganiser les catégories de pensée pour amener les regards sur des éléments jusque-là occultés, inconnus ou négligés. C'est par l'observation d'expériences locales et l'écoute des élus et techniciens qui les ont menées que nous avons pu identifier les catégories – incarnées par des mots-clés – qui paraissent les plus efficaces dans le repérage des éléments sur lesquels ancrer une dynamique locale de développement.

Dans cette démarche, le rôle du collectif est essentiel pour sécuriser chacun dans son appropriation de concepts peu familiers, voire surprenants. Par le « faire ensemble », la mise en situation et l'émulation de groupes, la production collective amène chacun à contribuer dans le nouveau cadre proposé. La notion de « croisement de regards » est également centrale dans cette manière de faire puisque chaque catégorie d'acteurs (élus, techniciens, associatifs, entrepreneurs, opérateurs, etc.) et chaque acteur en leur sein peut être porteur d'un point de vue contribuant à la grille de lecture globale. On notera aussi que, ce faisant, on questionne également la notion d'expertise puisque le regard « sachant » de l'expert devient alors une des clés de lecture parmi d'autres, parfois déterminante, parfois non.

<sup>1</sup> La « sérendipité », ou « heureux hasard », permet de faire mentir cet adage, mais c'est une autre pratique.

Le schéma ci-après propose une grille de lecture renouvelée des éléments pouvant contribuer au développement d'un territoire :



Source : « Territoire en dynamique : vers une économie régénérative ? », Mairie-conseils, Caisse des dépôts – juin 2012<sup>2</sup>

Ces « mots-clés » peuvent être regroupés en trois grandes catégories :

- ouverture ;
- transformation ;
- différenciation.

Le diagnostic repose alors sur le repérage collectif des caractéristiques locales dans ces trois catégories.

## 2. Les particularités locales comme souche de développement

Le changement de regard ne repose pas seulement sur la nature des éléments observés, mais aussi sur la qualification qui en est faite. L'approche en termes d'atouts et de problèmes, de forces et de faiblesses doit être dépassée pour sortir de la vision négative (les manques, les fermetures, les défauts, les handicaps, etc.) qui prédomine généralement. Toute particularité doit être mise en perspective avec une potentielle valorisation avant d'être qualifiée. Ainsi nous avons fréquemment constaté comment des caractéristiques spontanément décrites comme négatives peuvent devenir des ressources dès qu'elles sont mises en perspective : une route passante qui coupe le village en deux se révèle finalement le meilleur emplacement pour un commerce avec lieu de convivialité, un bâtiment en friche qualifié de verrue urbaine à l'entrée de ville devient le meilleur site possible pour accueillir les touristes, la proportion importante de personnes âgées, décrite comme un handicap, devient le socle de développement de nouveaux services, etc. Notons que cela fonctionne aussi parfois dans l'autre sens : le calme d'un territoire, vu comme un atout résidentiel, est aussi la principale cause de l'ennui des jeunes qui fuient cet endroit...

Il faut se garder ici d'imaginer qu'un simple retournement, un pur esprit de contradiction systématique, résumerait ce changement de regard. C'est bien la mise en perspective avec un potentiel de développement qui guide cette nouvelle lecture. Dans cette optique, il se révèle vite que tous les territoires ont des caractéristiques, positives ou négatives, qui peuvent être souches de croissance et d'innovation. En quelque sorte, la question du développement local n'est plus : « comment faire avec ce qu'on a ? », mais devient « comment faire à partir de ce qu'on a ». Il faut, en quelque sorte, apprendre à voir l'arbre qui est dans la graine.

<sup>2</sup> Librement téléchargeable ici : <http://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr/cs/ContentServer?pagename=Territoires/MCPublication/Publication&cid=1250264014129>

### 3. La dynamique endogène génératrice d'attractivité exogène

Se poser la question de la régénération économique du territoire revient en fait à vouloir répondre à une double question :

- Que peut-on faire ici, à partir de ce qu'on a, pour augmenter la richesse locale ?
- Pourquoi créer ou s'implanter ici plutôt qu'ailleurs ?

Le premier versant de la question correspond à la préoccupation des pouvoirs publics et des acteurs locaux, le second versant correspond au besoin des entrepreneurs et porteurs de projets.

Dans les deux cas, la réponse est la même : une dynamique d'acteurs publics et privés organisée pour valoriser une particularité, une « qualité territoriale » spécifique qui va ajouter de la valeur aux productions de biens et de services issues du territoire.

Bien entendu, cette qualité – voire cette excellence – territoriale, n'est crédible que sur certaines thématiques dépendantes du contexte local. Elle doit être ancrée dans une réalité.

### 4. L'affirmation des vocations au cœur des dynamiques transversales

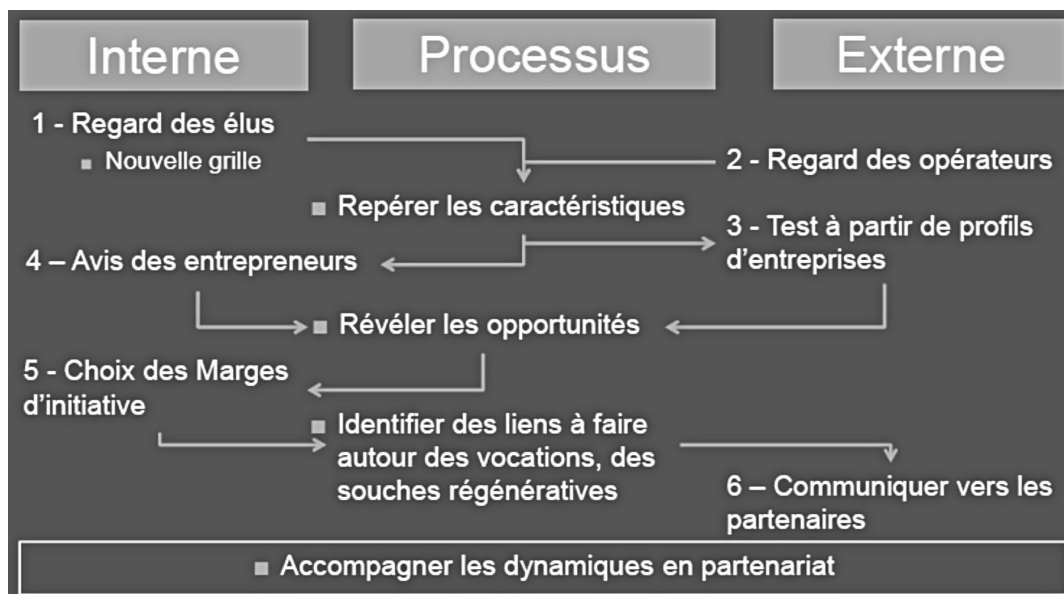
Dans les trajectoires de régénération économique que nous avons observées, et pour certaines accompagnées, il y a toujours l'affirmation d'une vocation particulière du territoire sur certaines thématiques plutôt que d'autres. Ainsi, une ou plusieurs caractéristiques du territoire sont mises en avant pour le différencier, donner le sens de l'évolution du tissu économique local et affirmer une certaine qualité, voire une volonté d'excellence. Ces thématiques sont issues d'une volonté collective, plus ou moins structurée, de valoriser certaines caractéristiques du territoire pour en faire des ressources.

Dans la trajectoire de régénération économique, la ressource est valorisée de différentes manières : culturelle, touristique, résidentielle, sociale, productive, etc. Ces différentes facettes de la valorisation de la ressource se renforcent mutuellement, successivement ou simultanément, et peuvent créer des synergies. Par exemple, un territoire ayant un savoir-faire historique dans l'imprimerie textile a su développer un musée attractif sur le thème des costumes, attirer des artistes en résidence, intéressés par les collections du musée, développer une pépinière de *designers* (qui peuvent s'inspirer de la créativité des artistes), fixer quelques PME industrielles d'imprimerie numérique textile (qui peuvent faire appel aux designers) et entretenir une dynamique associative sur un site industriel d'intérêt patrimonial (l'esthétique paysagère étant un atout indéniable pour l'attractivité). On comprend alors aisément que la régénération ne repose pas sur une action structurante, mais sur un bouquet d'actions en synergie.

### 5. La nécessité de croiser le regard des acteurs internes et externes pour engager une démarche de régénération économique du territoire

Les acteurs locaux, au premier rang desquels les élus, ont une connaissance intime et sensible du territoire qui intègre bien plus d'informations que les statistiques n'en pourront jamais donner. C'est cette connaissance intime qu'il faut faire s'exprimer pour accéder aux ressources latentes du territoire qui pourraient faire souche de développement. Mais la connaissance intime d'un lieu finit aussi par le banaliser. On ne voit plus ce qu'il peut avoir de différent, de particulier, d'intéressant. C'est par la confrontation avec le regard extérieur que la spécificité peut se révéler. Or cette confrontation, pour être autre chose qu'un choc renvoyant chacun à son identité propre, doit être organisée et mise en scène dans une démarche de coconstruction positive et progressive d'une connaissance partagée.

Le schéma ci-après résume comment ce dialogue entre l'interne et l'externe a été organisé dans le cadre des démarches « Territoires et dynamiques économiques »<sup>3</sup> :



Source : Présentation par l'auteur aux rencontres nationales du réseau rural français – Dijon – 26 novembre 2013

## 6. Régénérer l'économie d'un territoire pour construire un écosystème économique local

La maturation d'un processus régénératif amène les acteurs locaux, le plus souvent sous l'impulsion des pouvoirs publics, à assurer certaines fonctions leur donnant un rôle pérenne dans la régénération économique du territoire. L'ensemble de ces fonctions, dont les interactions doivent être dynamisées en permanence, forment un écosystème. Une étude récente (à paraître) a permis de préciser ces fonctions et de modéliser l'écosystème qu'elles constituent. Nous y reviendrons plus loin.

■

<sup>3</sup> La démarche « Territoires et dynamiques économiques » est librement téléchargeable sur la plateforme numérique des territoires : <http://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr>

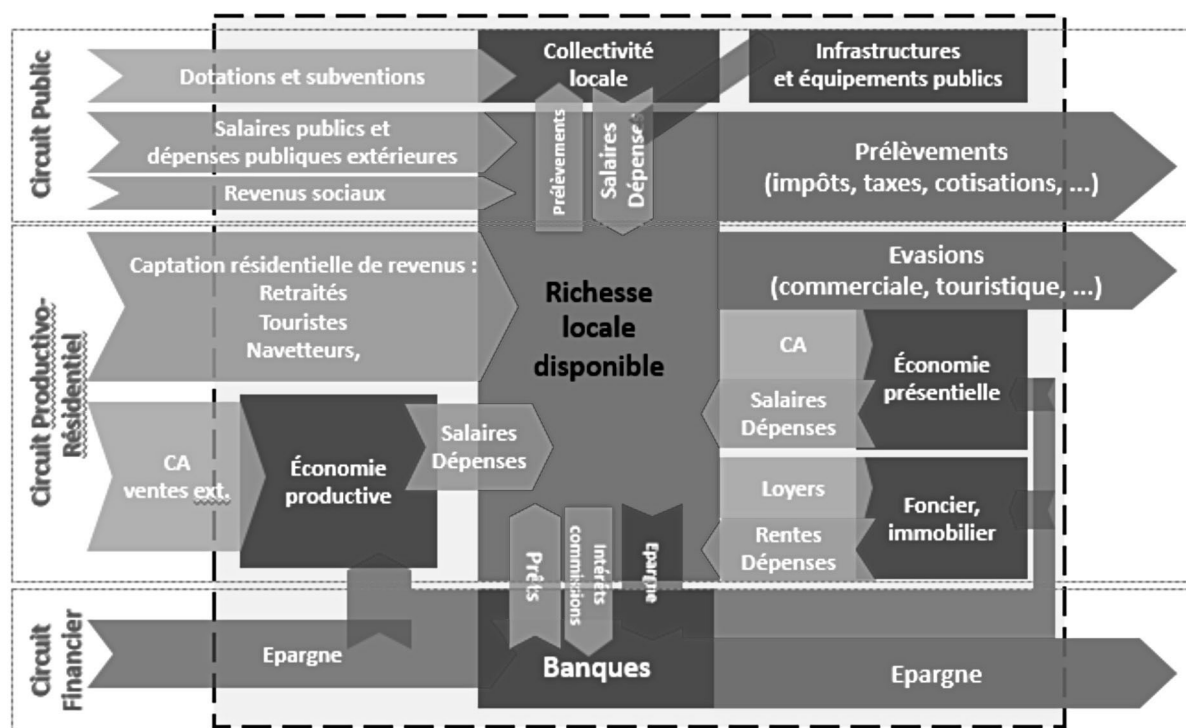
## C - Les leviers de la régénération économique

### 1. L'irrigation des territoires par les flux de richesse

En plus de rechercher la valorisation de toutes les souches de développement, l'économie régénérative repose aussi sur la mobilisation de toutes les facettes de l'économie : publiques et privées, résidentielles et productives, endogènes et exogènes.

En reprenant largement les notions de système productivo-résidentiel formulées par Laurent Davezies et Magali Talandier, en singularisant la sphère publique et en ajoutant la sphère bancaire, le schéma ci-après propose une représentation des différents flux monétaires venant alimenter ou ponctionner la richesse d'un territoire. Ils sont regroupés en trois grands cycles permettant de simplifier la lecture des entrées et des sorties : le cycle public, le cycle productivo-résidentiel (hors public) et le cycle bancaire (ou financier).

La richesse du territoire est ici assimilée à l'épaisseur du marché local, c'est-à-dire à la somme monétaire disponible pour être dépensée. Il s'agit en quelque sorte de reconstituer un « pouvoir d'achat territorial » en agrégeant les revenus (salaires, indemnités, allocations, etc.), les dépenses (ou achats) des institutions publiques et privées et les emprunts qui viennent renforcer cette capacité d'achat locale.



Source : Franck Chaigneau – Séminaire « Droit économique et développement local » – Master 2 gestion des collectivités territoriales – Université Paris Ouest

**Le cycle public** fait circuler les richesses issues des impôts et prélèvements. Tous les salaires publics versés sur le territoire et qui ne sont pas couverts par les prélèvements locaux sont une contribution nette à la richesse disponible sur le territoire. L'ensemble des subventions et dotations reçues par les collectivités y contribuent également, dans la mesure où celles-ci les transforment en salaire et en dépenses.

**Le cycle productivo-résidentiel** fait circuler les richesses captées par la vente des productions locales à l'extérieur et celles captées par la qualité résidentielle du territoire. Leur propension à rester sur le territoire dépend de la capacité de l'économie présentielle locale à orienter la dépense dans la proximité.

Enfin, le cycle bancaire, ou financier, fait circuler l'épargne, qu'il transforme localement en prêts et investissements. On notera ici que sans ce cycle, le jeu des captations/évasions entre territoires se ferait à volume constant, les uns ne faisant que de capter la richesse des autres. Le cycle financier permet de mobiliser sur un territoire donné à un moment donné une richesse qui n'y a pas encore été créée. L'injection monétaire est immédiate et renforce d'autant la capacité locale d'achat.

Le territoire ainsi décrit, on comprend que le développement économique local peut finalement se résumer à augmenter les flux entrants et/ou à diminuer les flux sortants.

On comprend aussi que les territoires sont en quelque sorte des boîtes de mixage entre ces trois cycles. Certains territoires sont bénéficiaires dans le cycle public et déficitaires dans le cycle financier. Ils fonctionnent donc comme s'ils transformaient de l'argent public en épargne privée. D'autres, à l'inverse, fonctionnent comme s'ils transformaient l'épargne privée en argent public. Il y a peut-être là une autre manière d'appréhender les interdépendances entre territoires, notamment entre urbain et rural. Certains territoires sont sans doute traversés par des flux intenses, mais n'en retiennent que très peu de richesse, d'autres sont très peu irrigués, etc. On note également que le développement de l'économie présenteielle permet de fixer les revenus en favorisant la consommation locale, tandis que le foncier et l'immobilier peuvent être un circuit de sortie de l'épargne.

Ce schéma permet également de visualiser comment la dépense publique peut avoir un rôle d'amorçage du développement, en particulier dans les territoires où les deux autres cycles se sont taris.



#### Exemple

C'est notamment le cas d'un village des Vosges qui, dans les années 1990, a sauvé son école en accueillant des familles de RMIstes employées dans des chantiers d'insertion de réhabilitation du patrimoine bâti de la commune. Lequel patrimoine bâti communal constituait le parc de logement social pour accueillir les familles de RMIstes ! Ce premier cycle économique a permis de renforcer une demande locale suffisante pour maintenir certaines activités et amorcer quelques créations d'entreprises individuelles. Ensuite, un cycle de développement touristique a pris le relais, en mobilisant l'épargne locale pour acheter un étang et des bois et en faisant entrer de nouvelles richesses, celles des touristes, sur le territoire. Cela est venu renforcer encore un peu l'économie présenteielle. Par la suite, le savoir-faire développé dans la réhabilitation et l'image touristique forestière de l'endroit ont permis d'enclencher un cycle de valorisation productive sur la thématique du bois de hêtre dans la construction. Et l'histoire continue avec un pôle d'excellence et des circuits artistiques notamment.

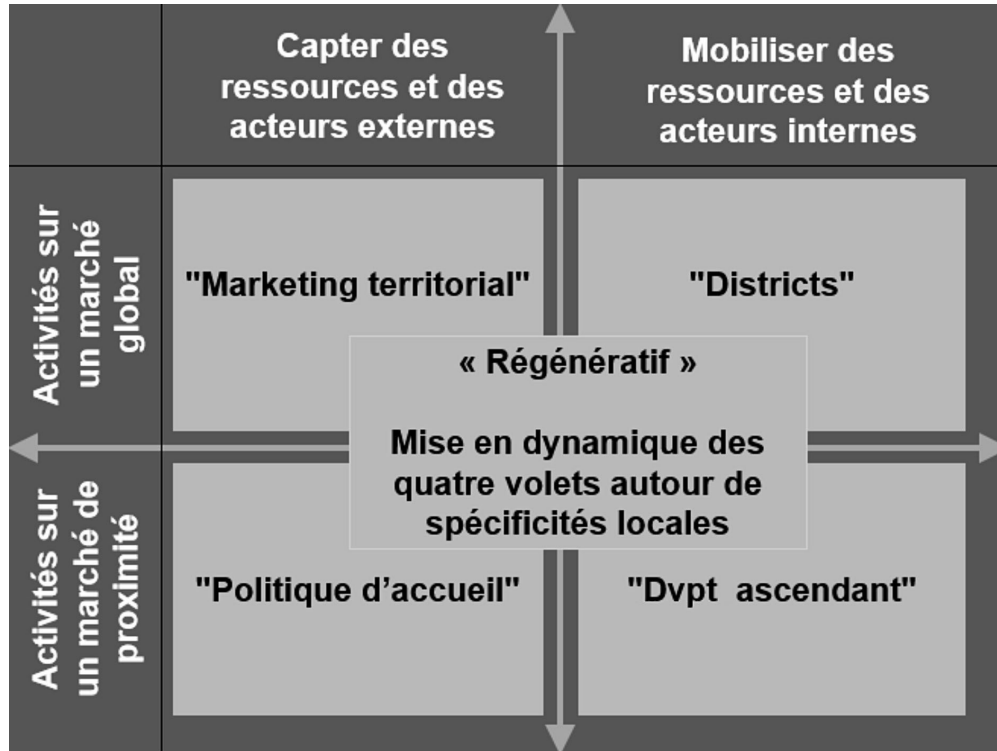
## 2. L'articulation des leviers stratégiques

Si le développement économique local est envisagé comme une manière d'augmenter les flux entrants sur le territoire tout en réduisant ceux qui en sortent, plusieurs stratégies d'actions s'offrent aux acteurs locaux. On pourra renforcer les activités présentes en attirant de l'extérieur, ou en créant de nouvelles, à partir des ressources et acteurs locaux. Ces activités pourront s'adresser au marché local (elles se localiseront pour vendre) ou à un marché plus global (elles se localiseront pour produire). Cette formulation très simple des grandes orientations stratégiques amène à proposer quatre grandes familles stratégiques :

- celles qui reposent sur l'**attraction de ressources et d'acteurs extérieurs** afin de multiplier les activités s'adressant à un marché global. On pourrait les regrouper sous l'étiquette : « **Marketing territorial** » ;
- celles qui s'appuient sur **les acteurs et ressources présents localement** pour renforcer leur position sur des marchés globaux. C'est une logique de « **District** » ;
- celles qui visent à **attirer des ressources et acteurs extérieurs** afin de faire croître les activités adressant le marché local. C'est l'ensemble des « **Politiques d'accueil** » ;
- celles qui visent à **mobiliser les ressources et acteurs locaux** pour multiplier les activités s'adressant au marché local (parfois dans un premier temps seulement). Ce sont les stratégies de « **Développement ascendant** ».

Chacun de ces quatre leviers stratégiques a produit des expériences remarquables, des outils locaux efficaces et parfois même des réseaux d'acteurs influents. Cependant, ces leviers ne maximisent pas nécessairement les effets d'entraînement qu'ils pourraient produire sur le territoire.

Une stratégie de régénération recherchera à mettre les interactions, les synergies, les effets d'entraînements – en un mot : les liens – au cœur de l'action. Elle reviendra donc à articuler les quatre volets stratégiques autour d'un « fil rouge » constitué par la vocation du territoire à affirmer.



Source : Franck Chaigneau – Séminaire « Droit économique et développement local » – Master 2 gestion des collectivités territoriales – Université Paris Ouest

Pour illustrer, un territoire qui se positionne comme « la vallée du bijou » organise l'été un festival de musique : « Musique et Or ». Tous les concerts sont l'occasion de montrer et de vendre le travail des artisans d'art locaux, mettant ainsi en synergie une logique d'accueil touristique avec un soutien au développement ascendant. Ailleurs, c'est une pépinière artisanale qui dispose d'espaces et de matériel mutualisé pour la pratique des loisirs créatifs. Cette fois, c'est l'action commencée dans une logique de district qui se prolonge et se renforce dans une politique d'accueil. On peut aussi évoquer ici un musée qui accueille des artistes en résidence à la condition qu'ils mènent des projets avec les TPE locales. Ou encore cette entreprise leader de la production-vente de kirsch, qui a aménagé dans son usine un atelier cuisine de formation pour le grand public et les professionnels de la restauration et invite chaque année, dans sa commune, des artistes japonais (la majorité des exportations de kirsch vont vers le Japon) à venir créer sur le thème de la cerise.

On le voit, il n'y a pas vraiment de logique séquentielle qui se dégage. On peut commencer dans n'importe quel cadran à condition d'en sortir ! Mais la volonté d'actionner plusieurs leviers stratégiques simultanément ou successivement produit des synergies qui donnent toute sa puissance à la stratégie régénérative. Et cet enchaînement d'actions peut finir par structurer localement les fonctions qui les produisent et consolider ainsi progressivement un écosystème régénératif.

■

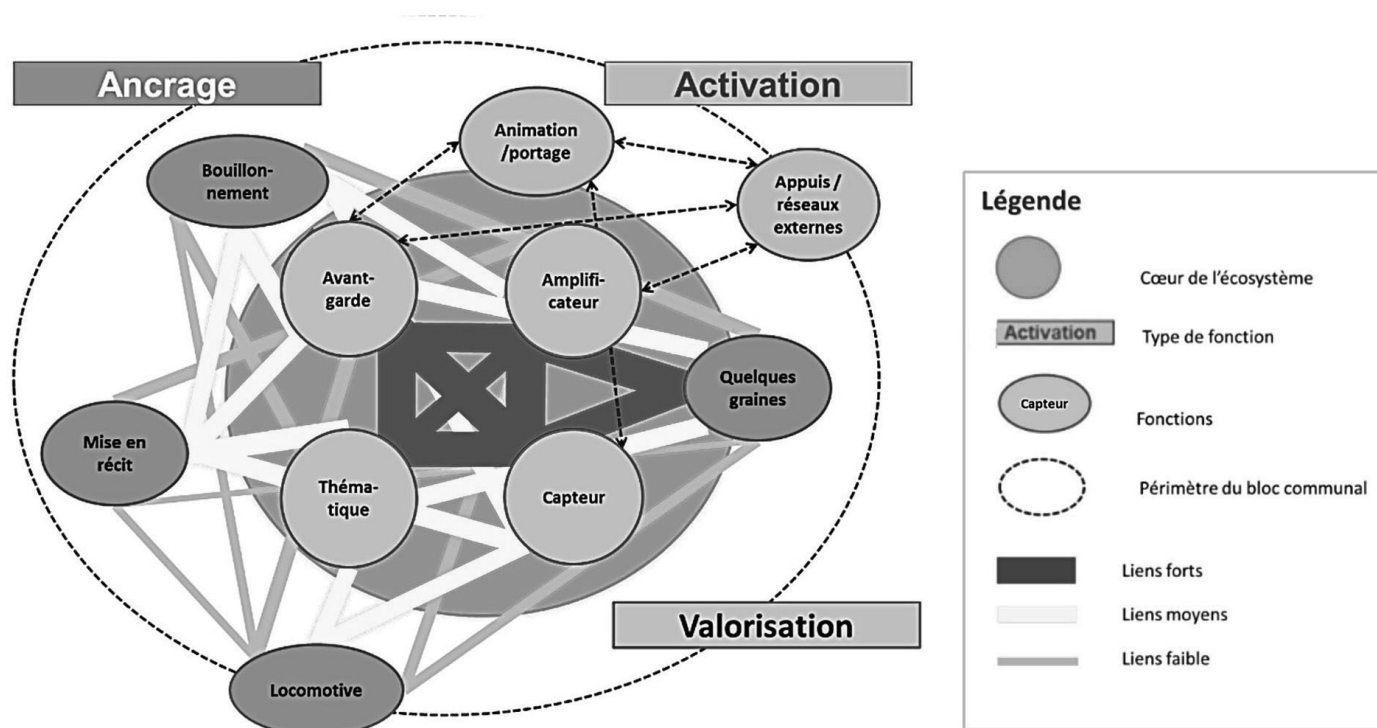


# D - Les écosystèmes régénératifs

## 1. Le modèle de l'écosystème régénératif

Les dynamiques de régénération que nous avons observées, et parfois accompagnées, laissent apparaître certaines constantes. Les actions publiques qui les initient ou les soutiennent cherchent à créer les mêmes éléments afin de pérenniser la dynamique et de l'inscrire dans la durée. Selon les territoires, ces éléments s'incarnent dans des outils ou des acteurs différents : parfois une pépinière d'entreprises, parfois un musée, parfois un centre de formation, parfois une antenne interconsulaire, un office de tourisme... Mais ailleurs, la pépinière n'innove pas, le musée n'est pas un élément dynamique, l'office de tourisme n'est pas en lien avec l'économie, etc. L'existence d'outils sur un territoire ne suffit pas à garantir que les fonctions écosystémiques sont remplies et ce n'est pas parce qu'un outil quelque part remplit bien une fonction que tous les autres, ailleurs, font de même.

Sur beaucoup de territoires, les élus ont déployé une large palette d'outils de développement économique, sans rencontrer toujours le succès espéré. Pour dépasser cela, il faut s'interroger sur ce que chaque élément fait réellement pour s'assurer que toutes les fonctions de l'écosystème sont bien assumées, actives et en lien avec les autres. L'étude à paraître confiée par la Caisse des dépôts en 2016 au groupement Argos-Ville et Innovation a permis de préciser le modèle d'un écosystème régénératif et l'organisation des fonctions qui le composent, comme le résume le schéma ci-après.



NOTA :

- La taille des liens est proportionnelle au nombre d'occurrences de relation mesurées par l'étude.
- La proximité des fonctions entre elles dépend de la densité des liens existants

Source : « Régénérons nos écosystèmes économiques », guide à paraître à partir de l'étude réalisée en 2016, pour la Caisse des dépôts par le groupement Argos-Ville et innovation.

Sur les 6 territoires<sup>1</sup> choisis avec les partenaires nationaux de la Caisse des dépôts<sup>2</sup>, l'existence des différentes fonctions a été étudiée et concertée avec les acteurs concernés. Leur pertinence a été ainsi validée et leur organisation systémique vérifiée. La confrontation au réel a permis de valider que le modèle est applicable et permet de mettre à jour des axes de progrès inédits pour l'action publique locale de développement.

Trois catégories de fonctions ont été mises en évidence :

- **Les fonctions de valorisation**, au cœur de l'écosystème, sont celles qui sont le plus intensément reliées entre elles, qui assurent la génération de nouvelles activités et qui spécifient progressivement le territoire. C'est l'existence de ces fonctions qui permet d'affirmer que l'écosystème existe. Elles ont été rencontrées sur tous les territoires étudiés ;
- **Les fonctions d'ancrage** sont celles qui inscrivent le cœur de l'écosystème dans le territoire. On pourrait même dire : dans la profondeur culturelle et historique du territoire. Elles n'existent pas toutes sur l'ensemble des terrains observés, mais elles contribuent à relier les fonctions du cœur du système à la qualité territoriale qu'elles entretiennent ;
- **Les fonctions d'activation** ont un rôle particulier et déterminant, car elles assurent la cohérence de l'ensemble en construisant les liens là où ils manquent et en consolidant les fonctions qui font défaut. Elles incarnent largement le rôle des pouvoirs publics locaux dans le système.

## 2. Les fonctions de l'écosystème régénératif

### a) Les fonctions de valorisation

Au cœur de l'écosystème régénératif, on trouve une « avant-garde », un « capteur », un « amplificateur » et une « thématique ».

#### > L'avant-garde

L'**avant-garde** est la fonction qui va au-devant des idées nouvelles et les fait entrer sur le territoire. Cela peut être un laboratoire, un centre de formation, un musée, une résidence d'artistes, un tiers-lieu ou tout autre chose. L'important pour cette fonction est d'être en veille, ouverte sur la nouveauté, et de diffuser largement.

#### > Le capteur

Le **capteur** est un espace d'accueil positif des idées. Positif parce qu'il permet de tester, d'essayer, voire de faire des erreurs. Dans l'idéal, c'est un lieu de synthèse créative. De nombreux outils déployés sur les territoires peuvent assurer cette fonction : living labs, fab labs, Point chance, Balise, CitésLab, couveuses, pépinières...

#### > L'amplificateur

L'**amplificateur** correspond à une plateforme d'offres de services aux créateurs et entrepreneurs. C'est la fonction qui leur permet d'accélérer leur développement comme le font par exemple les réseaux d'entreprises, les structures d'accompagnement, de financement, de mutualisation. Cela peut aussi bien être un fonds d'investissement qu'un groupement d'employeurs ou une coopérative d'activités, dans la mesure où ils sont capables d'assembler des offres diversifiées.

1 Communauté de communes de Saint-Amarin, Communauté de communes du bassin de Gannat, Communauté de Communes Desvres-Samer, Communauté de communes du Pays de Murat, Communauté de communes Haut Jura Arcade, Communauté de communes du Seignanx.

2 Le comité de pilotage de l'étude a réuni : la Caisse des dépôts et consignations, le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), l'Assemblée des communautés de France (ADCF), l'Association des Maires ruraux de France (AMRF), l'Association nationale des pôles d'équilibre territoriaux et ruraux et des Pays (ANPP), la Fédération des agences de développement et des comités d'expansion économique (CNER).

## > La thématique

**La thématique** est une fonction particulière. Elle positionne la vocation du territoire sur une qualité spécifique qu'il revendique et entretient. C'est un capital immatériel, un imaginaire localisé. Elle a à voir avec l'image ou l'identité du territoire. Certains labels comme les AOC, AOP, IGP peuvent la concrétiser. Mais, plus largement, c'est « *un univers symbolique et imaginaire qui démarque les produits et services* » (S. Cordobes et R. Ducret, « Le « territoire créatif » : nouveau modèle ou utopie ? », dans le rapport du CAE *Créativité et innovation dans les territoires*, septembre 2010) et qui agit ainsi comme une valeur ajoutée territoriale. L'exemple de la « Biovallée », à l'échelle de quatre intercommunalités de la Drôme amont, illustre bien cette fonction. On peut aussi penser au « Siège de Liffol », dans les Vosges, première indication géographique protégée française de produits manufacturés.

## b) Les fonctions d'ancrage

Les fonctions du cœur sont soutenues par celles qui assurent l'ancrage territorial de l'écosystème. Les fonctions d'ancrage sont les « graines », la « mise en récit », le « bouillonnement » et la « locomotive ».

### > Les graines

**La fonction « graines »** est formée d'une grappe d'entreprises d'un même univers professionnel qui n'est ni une filière (une chaîne de valeur avec des liens intégrateurs/sous-traitants), ni un *cluster* (pas de mutualisation de fonctions d'innovation ou de promotion), mais simplement un agrégat d'activités qui bénéficient d'une dynamique locale sur une thématique. Les graines peuvent précéder l'émergence de l'écosystème ou en être issues, mais elles sont toujours proches du cœur. Ce sont souvent des entreprises de création récente, mais elles peuvent aussi être des entreprises issues des savoir-faire anciens du territoire. C'est par exemple un ensemble d'entreprises exploitant les plantes médicinales et les plantes aromatiques avec les activités de logistique spécifique. Mais ce peut être aussi simplement des groupes de télétravailleurs et de *coworkers*.

### > La mise en récit

La « mise en récit » a pour fonction de traduire la vocation locale en offre touristique et de loisirs (histoire des savoir-faire, visite de lieux de production, stages, autoproduction, loisirs créatifs...). Elle permet à la fois de raconter le territoire à ceux qui le visitent et de proposer des repères à ceux qui l'habitent. Cette fonction ne prend sa pleine mesure que si les pouvoirs publics locaux l'assument. Par exemple, lorsqu'un territoire, dont le tissu industriel est essentiellement agroalimentaire, se revendique « pays de la faïence », il assume pleinement sa mise en récit. Et les élus ont décidé de la décliner dans le mobilier et l'aménagement urbain, l'action culturelle et les activités touristiques.

### > Le bouillonnement

Le « bouillonnement » est une manière d'entretenir par les politiques sociales et culturelles (manifestations, expositions, conférences, spectacles, ateliers jeunesse, centres de loisirs...) à la fois la mise en récit des qualités particulières du territoire et la créativité des populations. Lorsqu'un territoire de l'industrie papetière dispose d'un musée du meuble en papier mâché, il peut jouer la carte du « *scrapbooking* » et miser sur l'engouement pour les loisirs créatifs et les arts décoratifs afin de dynamiser l'offre locale de loisirs associatifs. À condition toutefois d'être suffisamment fier de son passé industriel pour oser le montrer.

### > La locomotive

La fonction de « locomotive » peut être assurée par un événementiel marqueur de positionnement (festival, congrès, compétition, foire à...). C'est par exemple le cas de ce territoire rural où se concentrent les créateurs de décors et de personnages travaillant pour un des plus grands parcs d'attractions européens et où les artistes, artisans, et associations organisent chaque année le « festival du merveilleux ». C'est aussi le cas lorsqu'une grappe d'entreprises sur le contrôle de la qualité de l'air en milieu industriel existe et que le territoire accueille la coupe d'Europe de montgolfières. Pour autant, il subsiste de nombreux festivals et compétitions qui prennent place sur les territoires, mais n'ont pas d'effet d'entraînement significatif.

### c) Les fonctions d'activation

L'activation de l'écosystème est assurée par deux fonctions : « l'animation portage » et les « réseaux extérieurs ».

#### > L'animation portage

La fonction d'animation et de portage assure un lien entre les acteurs, les idées, les capacités d'agir et les réseaux existants, innovant dans les méthodes d'animation, de participation et de coproduction, et permettant le déploiement des capteurs, des amplificateurs ou des stratégies de mise en récit. C'est donc une fonction clé pour le déploiement complet de l'écosystème.

#### > Les réseaux extérieurs

La fonction des réseaux externes est de faire le lien avec l'extérieur du territoire qui appuie, rend visible et renforce l'efficacité de la démarche endogène. Parfois même, c'est ce lien avec l'extérieur qui enclenche l'émergence de l'écosystème.

## 3. L'autodiagnostic fonctionnel

Nous avons vérifié que le modèle proposé est descriptif et explicatif. Il permet de rendre compte et de comprendre ce qui se passe dans les territoires. Mais est-il prédictif ? Permet-il d'anticiper le processus afin de mieux le conduire ? Il y a tout lieu de le penser, mais des expérimentations d'applications locales doivent encore être menées<sup>3</sup>.

Pour cela, une méthode très simple d'autodiagnostic peut être proposée, comme support de réflexion interne à une structure ou comme support d'animation de collectifs d'acteurs. Il s'agira, pour chacune des fonctions décrites précédemment, d'estimer (à dire d'acteurs) si la fonction est présente localement ou accessible dans un périmètre plus large, si elle est active et à quel niveau (passive, fonctionnelle, proche de l'optimale), si elle est en lien avec d'autres fonctions. Est-elle complètement assumée par une structure unique ou répartie entre différents acteurs ?

Quelles est la nature et l'intensité des liens existants avec les autres fonctions, en particulier celles qui lui sont proches dans le modèle ? Ce questionnement sur les liens semble primordial, mais c'est aussi le moins usuel. Il n'est pas évident d'estimer la réalité et la force des relations entre des fonctions. Pour le traduire au niveau factuel, on pourra par exemple s'appuyer sur le degré de partage de l'information, le degré de mutualisation entre elles, le degré de coordination de leurs objectifs ou de leurs actions, le niveau d'orientation et de prescription de l'une vers l'autre, le nombre d'actions conduites en commun, les représentations croisées dans les gouvernances, etc.

3

On peut signaler ici l'utilisation de la grille d'analyse faite par Raphaël Besson (villes innovations) sur le cas des tiers-lieux creusois : <https://www.urbanews.fr/2017/09/18/52487-la-regeneration-des-territoires-ruraux-par-les-tiers-lieux-le-cas-des-tiers-lieux-creusois/>

Le balayage de l'ensemble des fonctions permettra de distinguer celles qui sont en carence de celles qui sont efficaces et celles qui sont intégrées à l'écosystème de celles qui restent trop isolées. Les pistes d'actions apparaissent alors assez clairement pour renforcer les fonctions insuffisamment présentes (à créer ou à faire venir de l'extérieur), activer celles qui restent trop passives, tisser les liens qui paraissent insuffisants.

Mais, au-delà du plan d'action nouveau qui peut résulter de cette approche, l'intérêt de l'autodiagnostic, lorsqu'il est mené de façon participative, est que tous les acteurs impliqués dans les différentes fonctions prennent conscience qu'ils font partie d'un processus régénératif d'ensemble. Ils peuvent alors devenir plus attentifs à la manière dont ils contribuent à la dynamique écosystémique locale et au bénéfice qu'ils en tirent. En collectif, la simple lecture partagée du territoire est déjà un facteur d'ajustement et de coordination.

Bien que cette démarche soit faite pour que tout acteur du développement puisse se l'auto-administrer, voire, s'il en a la légitimité, puisse en faire le conducteur d'un processus collectif, le recours à un tiers extérieur pour animer la méthode reste une option valide.





## E - Conclusion

Pour aller à l'essentiel, on retiendra que l'économie régénérative propose, sur la base de l'observation et de la pratique, une nouvelle lecture du territoire qui permet de voir de nouvelles ressources. Ces ressources correspondent à des qualités particulières du territoire et permettent de dégager une ou des thématiques « différenciantes », voire une vocation. Cette vocation donne les axes autour desquels peuvent se recombinaient tous les leviers stratégiques du développement : marketing territorial, district, accueil, développement ascendant. Les territoires retrouvent ainsi de réelles marges d'initiatives nouvelles. Leur mise en œuvre passe par un enchaînement d'actions qui mobilisent des fonctions particulières pour les produire et vient consolider progressivement un écosystème régénératif (qui préexiste souvent en partie). Les différentes fonctions de l'écosystème régénératif sont désormais connues et décrites. Elles offrent un support simple et efficace pour une démarche d'autodiagnostic fonctionnel dont les acteurs locaux peuvent s'emparer pour construire des stratégies régénératives et les écosystèmes qui les concrétisent.

Ainsi, l'économie régénérative ne propose pas une destination commune à tous les territoires, mais elle offre à chacun le même véhicule performant pour trouver son chemin.

### Ressources complémentaires

AMBIAUD Éric (Insee), BLANC Michel et SCHMITT Bertrand (Inra), « Les bassins de vie des bourgs et petites villes : une économie résidentielle et souvent industrielle », *INSEE Première* n° 954 - avril 2004

BOUBA-OLGA Olivier, GROSSETTI Michel, « La métropolisation, horizon indépassable de la croissance économique ? », 2014, HAL Id: hal-01078207, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01078207>

CHAIGNEAU Franck, « L'auto-analyse des dynamiques économiques locales par les élus et leurs partenaires », 1<sup>re</sup> Conférence intercontinentale d'intelligence territoriale « Interdisciplinarité dans l'aménagement et développement des territoires », Octobre 2011, Gatineau, Canada, pp. 173-188, 2013, *INTI-International Network of Territorial Intelligence*.

CHAIGNEAU Franck (ou sous la coordination de), librement téléchargeables sur la plateforme numérique des territoires : <http://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr>

2013 : « Économie régénérative : faut-il choisir entre tourisme et industrie ? »

2012 : « Territoires en dynamiques : vers une économie régénérative ? »

2010 : « La démarche Territoires et politiques locales d'accueil »

2009 : « La démarche Territoires et dynamiques économiques »

2008 : « La démarche Identités et attractivités touristiques locales »

COISSARD S. & PECQUEUR B., 2007, « Des avantages comparatifs aux avantages différenciatifs : une approche par le territoire », XLIII Colloque de l'ASRDLF, Grenoble.

DAVEZIES Laurent, « Temps de la production et temps de la consommation, les nouveaux aménageurs des territoires ? », Publié dans *Futuribles*, mars 2004, n° 295.

DAVEZIES Laurent, « Le développement local hors mondialisation », in « Comment améliorer la performance économique des territoires ? », Les 3<sup>es</sup> entretiens de la Caisse des dépôts sur le développement local, Paris : La société des Acteurs publics/CDC, Collection Les Hexagonales, novembre 2000.

DAVEZIES Laurent, TALANDIER Magali, « L'émergence de systèmes productivo-résidentiels : Territoires productifs ? Territoires résidentiels : quelles interactions ? » Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), *Travaux* n° 19, 2014, La Documentation française.

GILLIO Nicolas (coordination), « Comprendre l'économie des territoires », CERTU, 2012.

Pays et Quartiers d'Aquitaine (PQA) dans le cadre Réseau rural aquitain :  
« Guide pour l'action - Maintien et création d'activités économiques - décembre 2009 »,  
<http://aquitaine-pqa.fr/production/guide-laction-maintien-creation-dactivite-milieu-rural-2009/>

PECQUEUR Bernard, « Le tournant territorial de l'économie globale », *Espaces et sociétés* 2/2006 (n° 124-125), pp. 17-32.  
<http://www.cairn.info/revue-espaces-et-societes-2006-1-page-17.htm>

TALANDIER Magali, « Capacités territoriales et consommation : la circulation des richesses comme levier de capacitation des territoires », Rapport de recherche CGET, 2016.

TALANDIER Magali ; « Richesse et développement des territoires », Revue *POUR* n° 199, Février 2009, Dossier : « Économie résidentielle : atout ou contrainte pour les territoires ruraux ? ».