

# ▶ LES CAHIERS DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

AVRIL 2013



+ Rhône-Alpes Région







## L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ : POUR UNE ÉCONOMIE AU SERVICE DE L'HUMAIN

Pour le citoyen d'aujourd'hui, pour le chômeur ou l'habitant d'un pays dit pauvre, quoi de plus lointain que l'économie ? Bien souvent jugée inaccessible, destructrice d'emplois et d'environnement, créatrice d'inégalités et d'injustices, cette économie mondialisée nous fait peur. Et pourtant l'économie, l'oikonomia, représente la gestion de la maison : quoi de plus proche pour chacune et chacun de nous ? **L'économie est proche et lointaine** ; elle est conventionnelle autant que solidaire, nouvelle autant qu'ancienne, créatrice de richesse tout autant que destructrice de valeurs. Elle est **plurielle**.

Mettre en avant l'économie de proximité nous permet, au sein de la région Rhône-Alpes, de valoriser **la part la plus souvent cachée de notre création de richesse**. Avec environ 60% des effectifs et du PIB, l'ensemble économique constitué par les TPE locales, l'artisanat, le commerce et l'économie sociale représente en effet la majeure partie des entreprises. C'est, pour le Conseil régional Rhône-Alpes, l'un des trois leviers essentiels de sa Stratégie Régionale de Développement Economique et d'Innovation 2011-2015. Parce qu'elle s'enracine dans le local, l'économie de proximité soutient le développement des territoires et la relocalisation des emplois. Parce qu'elle valorise les petites et très petites entreprises, cette économie favorise la place des personnes dans la création de valeur comme dans les processus de prise de décision. Parce qu'elle amène à de nouvelles formes de coopérations entre les acteurs, qu'ils soient privés ou publics, l'économie de proximité crée de la créativité, de la flexibilité, de la transversalité. Elle est plus durable ou encore plus soutenable, et contribue à la réduction de l'empreinte écologique.

Il n'y a néanmoins pas d'économie vertueuse ou maléfique en soi ; selon les secteurs et les territoires, certains modèles d'échanges et d'organisation sont plus adaptés que d'autres aux aspirations des individus, des communautés et des territoires. **Soutenir plus explicitement et plus fortement les TPE, le commerce, l'artisanat et l'économie sociale est un choix politique** que le Conseil régional fait avec ses partenaires, l'Etat, et en premier lieu la Directe, les autres collectivités, les consulaires.

Mais ceci ne se construit pas au détriment du reste de l'économie ; il faut permettre à l'économie de proximité de mieux trouver les voies de coopération avec les grandes entreprises et les secteurs de l'économie traditionnelle. L'industrie ne peut vivre sans ses fournisseurs, artisans en grande partie. Les salariés des moyennes et grandes entreprises ne peuvent œuvrer efficacement sans des services alimentaires, portés par des commerçants et des artisans locaux ; ils ont tout autant besoin de services à la communauté, quasi-exclusivement publics, associatifs et mutualistes. Economie productive et économie de proximité se nourrissent l'une l'autre.

Notre objectif, avec la politique régionale de développement de l'économie de proximité, illustrée notamment par ces cahiers, est de valoriser le poids de cet ensemble dans l'économie régionale, et de promouvoir un certain nombre d'outils au service de son développement. L'économie productive s'appuie sur la politique industrielle, les grands pôles de compétitivité, les clusters ou la stratégie de recherche et d'innovation sectorielle ; l'économie de proximité doit pouvoir bénéficier de leviers tels que la démarche de formation-action IMPL, les stratégies de coopération locale, les dispositifs de soutien à la création et à la transmission d'entreprise ou encore les outils de l'ingénierie financière pour les TPE. **De tels leviers sont accessibles à l'échelle des territoires** et ces cahiers apportent à nos collègues élus locaux, aux représentants publics et consulaires, aux acteurs du développement socio-économique, quelques clés de lecture pour mieux les mobiliser.

Je vous souhaite pleine réussite dans vos projets de développement local et vous assure de la mobilisation des services de la Région et de moi-même pour vous épauler !

**Cyril Kretzschmar**

*Conseiller régional délégué à la nouvelle économie, aux nouveaux emplois, à l'artisanat, et à l'économie sociale et solidaire.*

# ARADEL PARTICIPE DEPUIS 15 ANS AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE RHÔNE-ALPES



L'Association Rhône-Alpes des Développeurs Economiques Locaux permet à ses adhérents de monter en compétence, de professionnaliser leurs pratiques et d'anticiper les évolutions du métier, pour devenir de véritables accompagnateurs du changement sur leur territoire.

Face aux différentes mutations en cours et pour susciter de nouvelles pratiques partenariales sur les territoires, il était logique qu'Aradel renouvelle ses outils pédagogiques.

L'Institut du Management des Pratiques Locales, déposé à l'INPI, en est la traduction la plus innovante. Conçue comme un lieu d'émergence de nouvelles représentations, d'invention de nouvelles organisations et d'expérimentation de nouvelles pratiques, cette formation-action d'un nouveau genre :

- > implique une équipe projet multi-partenariale, pour créer une culture commune sur un sujet donné ;
- > privilégie l'appropriation locale en alternant des sessions de formation théorique et des temps de mise en application sur le territoire ;
- > vise l'opérationnalité en définissant comme livrables des actions prioritaires ainsi qu'une feuille de route pour leur mise en œuvre.

S'agissant d'un champ à la fois transversal et nouveau, dont il faut analyser les leviers de développement propres à chaque territoire, la thématique de l'économie de proximité se prêtait logiquement à l'IMPL.

10 territoires ont déjà participé, grâce au soutien de la Région Rhône-Alpes et de l'Etat, à un IMPL et, pour eux, il s'agit désormais de passer en mode « action ». Pour les autres, ce cahier de méthode est une invitation à explorer de nouvelles façons de faire, tant sur les contenus que sur les processus à mettre en œuvre.

**Guy Trembley**

*Président d'Aradel*

# LE MODE D'EMPLOI DU CAHIER

Pour faciliter la lecture et l'appropriation du contenu de ce cahier, nous avons opté pour une forme particulière et organisé ce cahier en dix fiches. Le titre de ces différentes fiches est libellé sous la forme d'une idée reçue qui témoigne de la part d'ombre de l'économie de proximité.

L'idée reçue retenue exprime une opinion qui s'apparente au stéréotype, au cliché ou bien encore au lieu commun.

Chaque fiche est organisée selon le même modèle permettant au fur et à mesure de la lecture, de :

- + comprendre ce que recouvre l'idée reçue ;
- + savoir si elle est réellement fondée ;
- + mesurer les conséquences pratiques pour le métier de développeur ;
- + écouter le témoignage d'une personne ressource.

La lecture de ce cahier est très libre.

Elle dépend principalement de l'intérêt que l'on porte à chaque idée reçue et du temps dont vous disposez.

Toutefois, nous vous proposons trois chemins différents :

**> Si vous êtes pressé(e) et souhaitez retenir l'essentiel (temps de lecture 15 minutes maximum),** lire

prioritairement les rubriques de la :

- + fiche 1 « cette idée reçue est-elle fondée ? »
- + fiche 4 « cette idée reçue est-elle fondée ? »
- + fiche 10 « quelles conséquences pratiques pour le métier de développeur ? »

**> Si vous êtes curieux(se) et disposez d'une heure à consacrer à la lecture de ce cahier,** lire prioritairement les rubriques :

- + de toute la fiche 1
- + du témoignage de la fiche 2
- + de la fiche 3 « conséquences pratiques pour le métier de développeur »
- + la fiche 4
- + de la fiche 5 « cette idée reçue est-elle fondée ? »
- + de la fiche 6 « quelles conséquences pratiques pour le métier de développeur ? »
- + de la fiche 7 « cette idée reçue est-elle fondée ? »
- + de la fiche 8 « que recouvre cette idée reçue ? »
- + de la fiche 9 « quelles conséquences pratiques pour le métier de développeur ? »
- + du témoignage de la fiche 10

**> Si le temps consacré à la lecture de ce cahier n'est pas un problème, et que vous souhaitez approfondir vos domaines de connaissance,** lire prioritairement et suivez les recommandations des fiches 1, 2, 4, 5, 7 et 9.

# SOMMAIRE



P.3 ► EDITO

P.4 ► ARADEL

P.5 ► MODE D'EMPLOI DU CAHIER

P.8 ► INTRODUCTION

P.10 ► **IDÉE REÇUE N° 1 :**

ÉCONOMIE RÉSIDENTIELLE, ÉCONOMIE PRÉSENTIELLE ET ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ SONT DES CONCEPTS QUI DÉSIGNENT LA MÊME IDÉE

P.15 ► **IDÉE REÇUE N°2 :**

TOUS CES CONCEPTS : ÉCONOMIE RÉSIDENTIELLE, ÉCONOMIE PRÉSENTIELLE, ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ... N'APPORTENT RIEN DE NOUVEAU POUR L'ACTION DES DÉVELOPPEURS ÉCONOMIQUES

P.19 ► **IDÉE REÇUE N°3 :**

IL N'EXISTE PAS DE BOÎTES À OUTILS APPROPRIABLES POUR COMPRENDRE ET AGIR SUR LA DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

P.23 ► **IDÉE REÇUE N°4 :**

L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ EST LA PANACÉE POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

**P. 28 ► IDÉE REÇUE N°5 :**

TOUS LES TERRITOIRES SONT DIFFÉRENTS : IL N'Y A PAS DE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

**P. 34 ► IDÉE REÇUE N°6 :**

LES STRATÉGIES RÉSIDENTIELLES ATTISENT LA CONCURRENCE ENTRE LES TERRITOIRES

**P. 38 ► IDÉE REÇUE N°7 :**

L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ NE S'INTÉRESSE PAS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES

**P. 43 ► IDÉE REÇUE N°8 :**

LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ N'EST PAS COMPATIBLE AVEC CELUI DE L'ÉCONOMIE PRODUCTIVE

**P. 47 ► IDÉE REÇUE N°9 :**

LES LEVIERS QUI PERMETTRAIENT DE DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ NE SONT PAS IDENTIFIÉS

**P. 52 ► IDÉE REÇUE N°10 :**

DE TOUTE FAÇON, L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ EST UNE IDÉE DE L'ÉTAT ET DE LA RÉGION

**P. 56 ► ANNEXES**

# INTRODUCTION

Avec ce cahier sur l'économie de proximité, l'Etat, la Région Rhône-Alpes ainsi que les différents partenaires associés à cette démarche <sup>1</sup> poursuivent l'objectif de sensibiliser les territoires sur les leviers d'actions relatifs à l'économie de proximité. Rappelons que l'économie de proximité avec son lot d'entreprises artisanales, de commerces, d'associations, d'entreprises vouées à l'économie sociale et solidaire représente, dans la plupart des pays européens, plus de 60 % des effectifs et du PIB (quelquefois plus). En région Rhône-Alpes, elle représente plus de 100 000 TPE, autant d'entreprises artisanales, plus de 87 000 commerces, et 23 000 structures de l'économie sociale et solidaire, et couvre tous les territoires : urbains, périurbains ou ruraux, plaine ou montagne.

Par le caractère non délocalisable de sa production et de ses emplois, l'économie de proximité peut non seulement atténuer les soubresauts des cycles économiques, mais également apporter une réponse aux multiples défis que rencontrent les territoires rhônalpins (lutte contre le chômage, les différentes formes d'exclusion, le changement climatique, l'obsolescence des savoir-faire...) et aux enjeux liés aux mutations socio-économiques des espaces ruraux (vieillesse de la population et des chefs d'entreprises, augmentation des mobilités quotidiennes, de loisirs, liés aux cycles de vie, diversification des usages de ces espaces avec une fonction récréative à développer, une fonction nature en émergence, périurbanisation croissante...). Malgré tout, l'économie de proximité reste encore aux yeux de certains acteurs (y compris les économistes) un concept difficile à observer autant qu'à dénombrer ou à modéliser.

Cette réflexion sur l'économie de proximité n'est pas vraiment une mode, elle est inspirée par des économistes du début du XXe siècle comme Werner Sombart et s'inscrit dans un courant de pensée relativement connu, entretenu par des économistes comme Laurent Davezies ou Bernard Pecqueur. Elle ressurgit dans un contexte de mutations de l'économie des pays occidentaux, où l'on observe un découplage grandissant entre les territoires qui produisent des richesses, et les lieux où cette richesse est dépensée.

Le développement d'un territoire ne dépend plus uniquement de sa capacité de production, mais aussi de son aptitude à capter des ressources et à les redistribuer localement. L'enjeu n'est plus seulement de disposer des ressources nécessaires au développement économique sur son propre espace géo-administratif, mais d'utiliser les moyens situés à l'extérieur du territoire indispensables au développement des activités économiques. D'autant plus que certains de ces moyens se raréfient, principalement en raison du poids de la dette française et de ses conséquences sur les ressources publiques.





Pour accompagner les territoires et les acteurs dans une meilleure prise en compte de la problématique de l'économie de proximité et des enjeux qui s'y rattachent, l'Etat et la Région Rhône-Alpes se sont appuyés sur le dispositif de formation-action IMPL (Institut de Management des Pratiques Locales) développé par ARADEL.

Ce dispositif permet aux territoires impliqués de produire en neuf mois un diagnostic et un programme d'actions. Ce dispositif s'appuie sur un ensemble de savoirs et savoir-faire qu'il convient de rendre visibles pour faciliter l'appropriation des concepts, outils et bonnes pratiques.

Ce thème n'est pas étranger à la mission des développeurs territoriaux (qu'ils soient polyvalents ou sur des thématiques telles que l'économie, le tourisme, l'agriculture...) dont la fonction consiste à impulser, concevoir et animer des projets qui s'inscrivent dans une politique territoriale de développement, à accompagner la prise de décisions des élus sur des stratégies de développement économique et de création d'activités. Ils sont parfaitement bien placés pour savoir que les mécanismes qui fondent le développement économique sur un territoire ont évolué ; ainsi ils ont exprimé un certain nombre de remarques et de questions lors des premières rencontres sur l'économie de proximité :

« L'économie de proximité constitue-t-elle un champ pertinent d'action publique ? Peut-elle véritablement permettre de changer de modèle économique, autour des objectifs de réduction de l'empreinte écologique, d'accès à l'emploi pour le plus grand nombre, d'intensification de la production de

valeurs ajoutées locales par une efficacité accrue, ou encore permet-elle de renforcer les solidarités et la démocratie ? Quels sont les concepts, les outils et les pratiques que nous devons assimiler ? Comment diffuser les messages sur nos territoires et partager ces réflexions avec nos élus ? »

Bien entendu, ce cahier ne remplace pas les nombreux ouvrages qui traitent de cette question. Plus modeste, il cherche à réduire avant tout la distance entre la pratique des développeurs et un nouveau champ de savoir et savoir-faire, jugé utile pour le développement des compétences des développeurs de Rhône-Alpes. Ce cahier est une première marche. Les concepts, les outils, les bonnes pratiques devraient s'enrichir avec le temps et la contribution des territoires impliqués dans la démarche IMPL.

<sup>1</sup> Chambre de Commerce et d'Industrie de région Rhône-Alpes, Chambre Régionale de Métiers et de l'Artisanat, Chambre Régionale d'Agriculture, Chambre Régionale d'Economie Sociale et Solidaire, Plate-Forme régionale développement rural Rhône-Alpes, Aradel

IDÉE  
REÇUE

N°

1

ÉCONOMIE  
RÉSIDENTIELLE,  
ÉCONOMIE  
PRÉSENTIELLE,  
ÉCONOMIE  
DE PROXIMITÉ  
SONT DES CONCEPTS  
QUI DÉSIGNENT  
LA **MÊME IDÉE**

### ► QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?

Le terme de « résidentiel » désigne en général une zone urbaine appartenant à un quartier où l'habitat est la fonction prépondérante et où l'espace public est conçu pour être partagé dans la perspective d'une véritable coexistence des différentes catégories d'usagers. Celui de présentiel marque la présence physique d'un objet, d'un individu sur un lieu. Quant au vocable de proximité, il qualifie un lieu, une chose, un individu... qui est à peu de distance d'une autre. Mais attachés à celui d'économie, ces trois mots prennent un tout autre sens et créent de la confusion, pas seulement pour les développeurs. La question est donc de savoir pourquoi l'on utilise trois expressions pour désigner une seule idée.

### ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

Les mots ont une histoire qui montre que cette idée est en partie fondée. Derrière ces mots se cachent des logiques, des approches, des volontés pédagogiques qui s'expriment pour expliquer des phénomènes (en l'occurrence économiques). Certaines de ces définitions font référence aux activités, d'autres aux revenus. Mais toutes reposent sur une théorie économique développée au début du XXe siècle par le sociologue allemand Werner Sombart. Cette théorie stipule en substance que le développement des territoires dépend de deux mécanismes : leur capacité à capter du revenu de l'extérieur de leurs « frontières » (c'est ce qu'on appelle la Base ou revenus basiques) et celle à redistribuer ces revenus basiques dans leur économie locale sous la forme de dépenses de consommation.



Lorsque l'INSEE évoque le terme d'économie résidentielle, il fait référence aux activités et distingue :

- > **les activités présentesielles** qui désignent l'ensemble des activités essentiellement destinées à servir les besoins des populations locales permanentes et des touristes (commerce et réparation automobile, commerces de détail et réparations, bâtiment, transports ferroviaires, routiers, de voyageurs, agences de voyages, activités financières, immobilières, services aux particuliers, éducation, santé, action sociale et administration) ;
- > **les activités non présentesielles** qui sont déterminées par différence. Il s'agit des activités qui produisent des biens majoritairement consommés hors de la zone et des activités de services tournées principalement vers les entreprises de cette sphère.

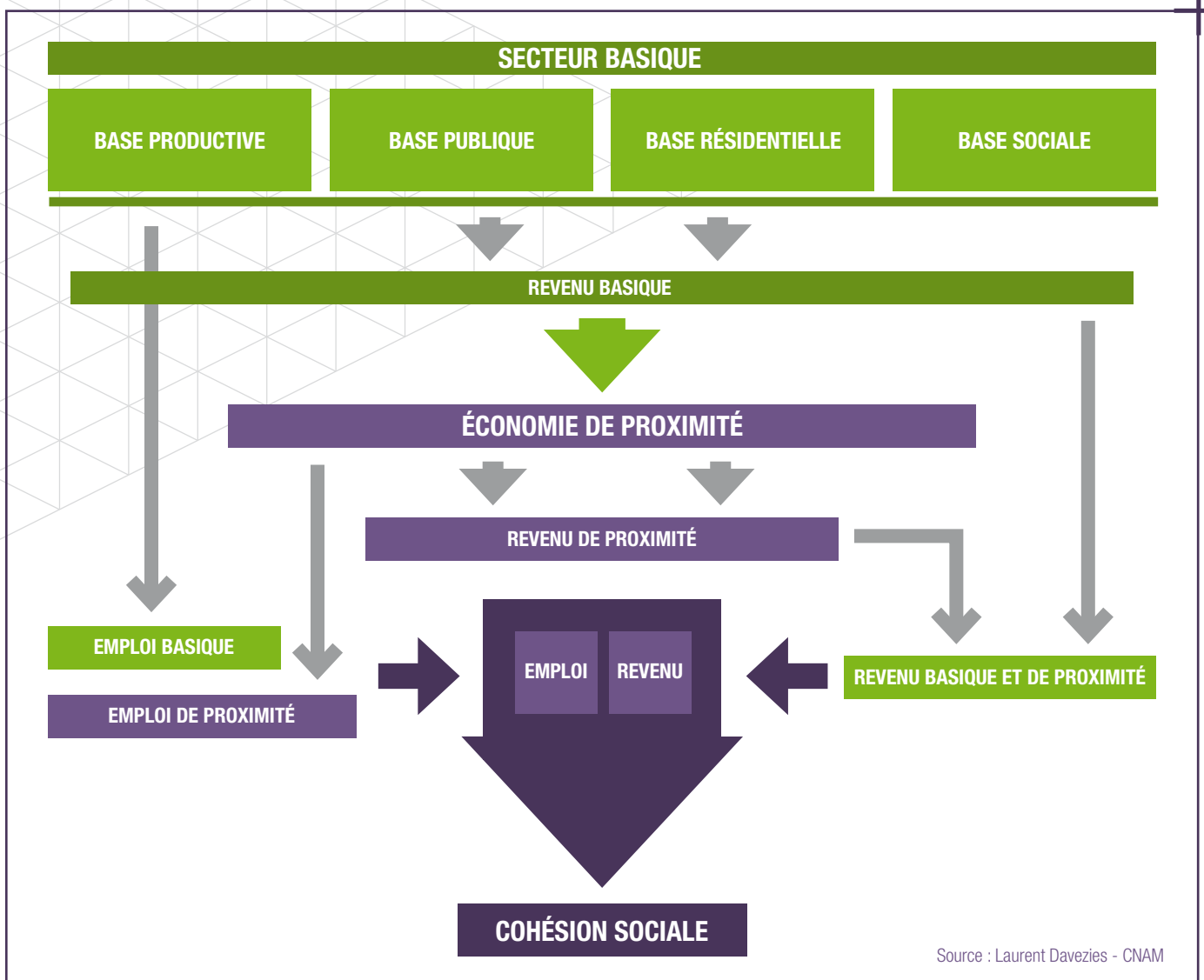
Lorsque, dans le cadre de l'IMPL (Institut de Management des Pratiques Locales), nous abordons le terme d'économie résidentielle, nous faisons référence aux travaux de Laurent Davezies, professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers, titulaire de la Chaire Economie des Territoires. Laurent Davezies distingue quatre grands types de revenus captés hors « des frontières » d'un territoire, qu'il qualifie de revenus basiques (en référence à la Théorie de la Base évoquée plus haut qui lui a servi de point d'appui pour conceptualiser son approche) :

- + les revenus basiques productifs ou Base productive ;
- + les revenus basiques publics ou Base publique;
- + les revenus basiques résidentiels ou Base résidentielle ;
- + les revenus basiques sociaux ou Base sociale.

- > Les revenus de la base productive se composent des salaires, bénéfices industriels et commerciaux, bénéfices non commerciaux et agricoles des actifs qui travaillent dans des secteurs d'activité « exportateurs », c'est-à-dire qui ont pour vocation de produire des biens et des services vendus à l'extérieur du territoire.
- > Les revenus de la base publique se composent des salaires des actifs résidant sur le territoire et travaillant dans la fonction publique d'État, territoriale et hospitalière.
- > Les revenus de la base résidentielle se composent des pensions de retraite, des dépenses touristiques marchandes et non marchandes (liées à la présence de résidents secondaires), des revenus des capitaux mobiliers et fonciers liés à la présence de leurs titulaires sur le territoire et des revenus dont bénéficient les actifs qui résident sur le territoire mais travaillent ailleurs (appelés revenus « dortoirs »).
- > Les revenus de la base sociale (hors pensions de retraite qui sont intégrées dans la Base résidentielle) se composent des prestations sociales (ou transferts sociaux). Sont comptabilisés dans notre approche les transferts versés en espèces et en nature à des individus ou à des familles.



# LES MOTEURS DU DÉVELOPPEMENT



Ces travaux montrent que la dynamique d'un territoire dépend en réalité aussi bien de sa capacité à capter de la richesse (revenu) hors de « ses frontières » qu'à seulement en produire (PIB), de son aptitude à redistribuer ces revenus sous la forme de dépenses de consommation courante dans l'économie locale. Toutefois, et suite au débat engagé au début de la démarche régionale sur l'économie de proximité, nous avons, pour faciliter l'appropriation de cette théorie, retenu la terminologie d'économie de proximité, largement diffusée aujourd'hui et peut être moins connotée que celle d'économie domestique, souvent perçue de manière très restrictive, voire péjorative.

Mais le terme de proximité revêt un caractère ambigu. Dans son sens le plus courant le terme de proximité évoque avant tout « la situation d'une chose proche d'une autre » et met d'abord l'accent sur l'importance de l'ancrage local.

Il y a risque d'opposer l'économie destinée à satisfaire les besoins des populations et des entreprises résidentes sur un territoire et l'économie tournée vers l'exportation des biens et des services. Ce qui ne serait d'aucun intérêt pour la compréhension des phénomènes que nous cherchons à décrire, mais également d'aucune utilité pour l'action des acteurs sur les territoires.

Le terme de proximité doit être pris dans une acception plus large mettant en avant le rapprochement entre les ressources endogènes du territoire et les ressources qui se situent à l'extérieur du territoire. De ce fait l'économie de proximité introduit la reconnaissance des besoins de ces territoires interconnectés, qui nécessite de meilleures synergies entre activités productives et résidentielles, entre fonctions urbaines et rurales, entre stocks (les atouts physiques et immatériels du territoire) et flux (circulation de biens, de personnes...).

# + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

## 1 + Se familiariser avec ces concepts

### 2 + Lire des ouvrages spécialisés sur la question comme :

- > DAVEZIES Laurent, 2012, La crise qui vient : la nouvelle fracture territoriale
- > Argo&Siloe et OPC, 2012, Etat des lieux de l'économie résidentielle en Rhône-Alpes (étude commandée par la Région Rhône-Alpes)
- > DAVEZIES Laurent, 2011, La république et ses territoires : la circulation invisible des richesses
- > Dossier économie résidentielle : « Du diagnostic à la stratégie », les notes d'ETD, 2011
- > DAVEZIES Laurent, mars 2004 - « Temps de la production et temps de la consommation : les nouveaux aménageurs du territoire ? » Futuribles n° 295
- > DAVEZIES Laurent et LEJOUX Patricia - septembre 2003
- > « Derrière l'économie productive, attention à l'économie présente », Communication au colloque de l'association de science régionale de langue française (ASRDLF)
- > DAVEZIES Laurent - 2001 - « Revenu et territoires », Aménagement du territoire, Rapport du Conseil d'Analyse Économique, Paris : La Documentation Française, n° 31, 15 p.

### 3 + Visiter des sites consacrés à cette problématique

- > Economie de proximité : quand l'économie redécouvre le local : [http://www.dailymotion.com/video/xmudjx\\_economie-de-proximite-quand-l-economie-redecouvre-le-local\\_school](http://www.dailymotion.com/video/xmudjx_economie-de-proximite-quand-l-economie-redecouvre-le-local_school)
- > Economie de proximité par Franck Dupessey, directeur du service économique de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Haute- Savoie : <http://www.scoop.it/t/economie-de-proximite>
- > Délibération sur l'économie de proximité : [http://www.territoires.rhonealpes.fr/IMG/pdf/Rapport\\_et\\_deliberation\\_ECONOMIE\\_DE\\_PROXIMITE\\_13\\_decembre\\_2013.pdf](http://www.territoires.rhonealpes.fr/IMG/pdf/Rapport_et_deliberation_ECONOMIE_DE_PROXIMITE_13_decembre_2013.pdf)

## 4 + Adopter une nouvelle posture favorisant l'écoute des acteurs du territoire, la création d'un langage commun autour d'objectifs prioritaires, l'observation régulière des besoins et des signaux d'alerte.

Cette idée de rapprochement est au cœur d'une définition de l'économie de proximité. Dans ce cahier, nous insistons sur le fait que l'économie de proximité opère d'abord un rapprochement entre les différentes ressources humaines, naturelles, industrielles, artisanales... d'un territoire : celles qui sont physiquement sur le territoire et celles qui sont à l'extérieur du territoire. Ce rapprochement doit être source de création de valeur, de moindre vulnérabilité face aux aléas de l'environnement et d'un plus grand dynamisme au regard des stratégies de développement durable.

L'annexe de la délibération en faveur de l'économie de proximité du Conseil régional Rhône-Alpes, validée en Assemblée Plénière du 13 décembre 2012, présente la définition suivante : « L'économie de proximité se compose de secteurs d'activité créant de la richesse à usage local. Elle est essentiellement tournée vers la satisfaction des besoins des populations présentes sur le territoire. Son développement dépend de la propension des populations résidentes, ponctuelles (flux domicile-travail, touristes, excursionnistes ...) et des acteurs locaux à produire et consommer localement. L'économie de proximité regroupe majoritairement des entreprises artisanales, commerciales et de services, des structures de l'économie sociale et solidaire, des PME/TPE et entreprises agricoles à ancrage local. Elle représente entre 45 et 80 % de l'emploi sur les zones d'emploi de Rhône-Alpes. L'économie de proximité constitue un facteur d'attractivité et de compétitivité des territoires, levier essentiel pour la réindustrialisation et la relocalisation des activités : la présence sur un territoire d'un tissu d'entreprises artisanales, de commerces et de services aux entreprises, mais également de services (marchands et non marchands) pour l'entrepreneur, le salarié et leurs familles, sont des critères déterminant les choix de localisation des entreprises. L'économie de proximité accompagne donc la production industrielle, elle ne s'y oppose pas. Les innovations développées dans certaines activités de l'économie de proximité peuvent être un appui important pour le développement d'activités productives et exportatrices. »

# TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :

**BERNARD PECQUEUR,**  
ÉCONOMISTE, PROFESSEUR

À L'UNIVERSITÉ JOSEPH-FOURIER (GRENOBLE 1)

## Pourquoi doit-on s'intéresser à l'économie de proximité ?

Le temps libre est devenu notre premier temps de vie, nos mobilités se sont accrues et complexifiées, nos temporalités – nos rythmes – se sont accélérées... nos territoires quotidiens ou occasionnels se sont multipliés. Il n'existe plus un seul lien, une seule logique qui relierait un individu à un territoire, mais des liens, des ancrages irréguliers, aléatoires, fluctuants selon les saisons, les jours, les heures. Ces multiconnexions spatiales et temporelles ont fait émerger un fait nouveau sans précédent pour l'économie des territoires : le désajustement entre la création de richesse et l'amélioration des conditions de vie des populations.

Ce désajustement s'explique par la circulation de flux de revenus dépensés hors du lieu où ils ont été créés. Cette circulation de richesses donne naissance à un processus de développement territorial particulier, appelé « résidentiel ». Dès lors la dynamique de développement d'un territoire ne repose pas seulement sur ses capacités productives, mais également sur sa capacité à capter de la richesse, à la redistribuer et à transformer cette richesse captée en valeur ajoutée pour le territoire. Je remarque que si les cycles productifs du type « production / revenu / dépense » sont connus et analysés depuis longtemps par les économistes, le champ d'investigation reste ouvert en ce qui concerne le cycle « revenu/dépense/production ».

## Sur quelles problématiques les dynamiques résidentielles se structurent-elles ?

Dans le cadre de nos travaux à la DATAR - Territoires 2040 -, nous avons identifié trois problématiques, propres à ces processus de développement résidentiel : l'attractivité, la temporalité et l'interdépendance.

L'attractivité résidentielle des territoires doit être appréhendée dans sa double dimension : savoir attirer et retenir les revenus et les populations qui disposent de ces revenus. Plusieurs questions se posent selon que l'on attire des retraités, des étudiants, des touristes, des résidents temporaires ou permanents. En général cette attractivité varie selon les temporalités résidentielles et touristiques.

La temporalité ou les temporalités de nos modes de vie sont de plus en plus variés : saisonnières, au cours du cycle de vie, au cours de la journée, les week-ends... Ces temporalités induisent des mobilités et des déplacements distincts, aléatoires, désynchronisés. Elles façonnent les territoires et peuvent être source de conflits. Elles posent la question de l'ancrage des populations et des entreprises. Elles interrogent les fondements d'une citoyenneté qui ne serait que partielle ou intermittente.

La notion d'interdépendance s'apprécie en fonction du lien entre la circulation des richesses créées dans des territoires distincts de ceux où elles sont captées et dépensées. Système résidentiel et système productif peuvent être antagonistes à l'échelle locale, mais deviennent plus complémentaires à l'échelle régionale, nationale ou encore internationale. L'enjeu n'est donc pas d'opposer ces deux processus de création de valeur, mais de chercher à les associer pour renforcer la dynamique de développement des territoires. Et notamment, - et c'est l'un des enjeux majeurs pour les territoires « hyper-résidentiels » -, de générer à partir des activités résidentielles, des activités productives.

**TOUS CES CONCEPTS :  
ÉCONOMIE  
RÉSIDENTIELLE,  
ÉCONOMIE  
PRÉSENTIELLE,  
ÉCONOMIE  
DE PROXIMITÉ  
...  
N'APPORTENT RIEN  
DE NOUVEAU  
POUR L'ACTION  
DES DÉVELOPPEURS  
ÉCONOMIQUES**

► **QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?**

Pour beaucoup, le développement économique local dépend en grande partie de la capacité des territoires à attirer et développer des activités productives. De nombreux acteurs (chefs d'entreprise, élus, techniciens de collectivités...) se demandent bien pourquoi il est nécessaire d'enrichir son vocabulaire et ses pratiques par de nouvelles théories, car le développement économique repose toujours sur la création de richesses, que ce processus de création de richesses s'inscrit dans les limites de leur territoire, qu'il est le fruit de stratégies d'acteurs (d'entrepreneurs de la sphère publique, privée).

► **CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?**

L'augmentation du temps libre, l'allongement de la durée de vie, la recherche d'une qualité de vie, les progrès technologiques, l'amélioration des niveaux de revenus des ménages, la recherche de logements à des prix accessibles pour certains... ont eu un impact sur le développement des mobilités et provoqué une déconnexion entre la création de richesses et l'amélioration des conditions de vie des populations. Les régions les plus riches ne sont pas celles qui connaissent une progression de leurs revenus. C'est ainsi que l'Ile-de-France, par exemple, est passée de 27 % du PIB français en 1976 à 29 % aujourd'hui, mais, que sur la même période, le revenu des franciliens est passé de 25 % du revenu français à 22 %. Cette différence entre croissance et développement s'explique par de puissants mécanismes de redistribution publique et privée entre les territoires. Ces flux de revenus irriguent les territoires indépendamment de leur capacité productive et constituent une ressource économique majeure et un levier d'action pour les territoires.

Il faut donc, pour observer ces phénomènes, prendre en compte d'autres données que celles attachées à la mesure de la création de richesses. A l'échelle des nations, la variable clef du développement demeure le PIB (Produit Intérieur Brut), au niveau local, le revenu semble être la donnée la plus pertinente pour comprendre et analyser les phénomènes de la micro-économie. Le changement d'échelle – comme pour la physique - amène généralement un changement de loi et/ou d'outils. La relation entre croissance du PIB - croissance de l'emploi - réduction du chômage et de la pauvreté qui s'opère assez mécaniquement à l'échelle des nations n'est pas nécessairement opératoire à des échelles géographiques plus fines.

## + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

L'enjeu pour le développeur n'est plus seulement d'agir en faveur du développement économique à partir des ressources disponibles sur son propre espace géo-administratif, mais d'élaborer des stratégies « pour capter » les ressources situées à l'extérieur du territoire jugées indispensables pour son développement.

Les diagnostics des CDDRA parlent peu de ce problème. L'analyse sur les moteurs du développement d'un territoire est quasi absente des démarches territoriales de Rhône-Alpes. Certains diagnostics reposent de temps en temps sur des indicateurs permettant d'appréhender l'économie résidentielle, mais ces indicateurs ne sont, la plupart du temps, pas exploités pour identifier les enjeux du territoire.

Il faut donc commencer par intégrer ces analyses dans les diagnostics de territoire - c'est un des objectifs de l'IMPL - et mettre en place des dispositifs qui facilitent l'observation de ces phénomènes, dispositifs au service de l'action. Le territoire d'Orly Paris <sup>2</sup> en région parisienne a cherché à mettre en place un tableau de bord pour observer et mieux comprendre la dynamique de son économie de proximité autour de sept thématiques et un nombre limité d'indicateurs (cf. tableau ci-contre).

L'objectif de ce travail n'est pas la mise en place d'un observatoire statistique, mais un outil perfectible avec le temps qui s'appuie sur la mise en réseau de l'information et du savoir des experts, qui s'enrichit par le travail de veille des développeurs (être à l'écoute, observer en animant des réseaux d'acteurs...) et le partage des résultats auprès de divers acteurs. L'objectif consiste à apporter de nouvelles clés de lecture et donc d'appuyer des changements de regards.

<sup>2</sup> Qui a participé à la première session de l'IMPL 2011.



# TABLEAU DE BORD DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

Thématiques	Indicateurs	Information recherchée	Sources	Dernière date disponible	Coût
<b>Flux domicile - travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'actifs entrant</li> <li>- Nombre d'actifs sortant</li> <li>- Nombre de cadres entrant</li> <li>- Nombre de cadres sortant</li> <li>- Nombre de CSP entrant</li> <li>- Nombre de CSP sortant</li> </ul>	Donne une première illustration approximative du poids des revenus « dortoirs »	INSEE	2009	Gratuit
<b>Migrations résidentielles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Population de + de 5 ans entrant entre 1999 et 2007</li> <li>- Population de + de 5 ans sortant entre 1999 et 2007</li> <li>- Population de + de 5 ans par CSP entrant entre 1999 et 2007</li> <li>- Population de + de 5 ans par CSP sortant entre 1999 et 2007</li> </ul>	Permet d'identifier l'impact des migrations résidentielles sur la dynamique démographique, le profil social des habitants et le niveau d'attractivité/ répulsion du territoire	INSEE	2008	Gratuit
<b>Flux touristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de passagers</li> <li>- Nombre d'accompagnants touristes ADP* - CA d'ADP</li> <li>- Estimation population présente</li> </ul>	Permet d'estimer le nombre de personnes présentes sur le territoire le jour et la nuit et donc d'appréhender le potentiel de consommation		2006	Payant <sup>3</sup>
<b>Revenus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revenu médian par unité de consommation comparé à la moyenne départementale, régionale, française</li> <li>- Masse totale des revenus/ foyers fiscaux</li> <li>- Pensions de retraites moyennes</li> </ul>	Permet d'avoir des données sur le potentiel de consommation	INSEE et DGI (Direction Général des Impôts)	2010 pour Insee et 2009 pour DGI	Gratuit
<b>Richesse fiscale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produits fiscaux</li> <li>- Evolution des bases fiscales et produit de la taxe d'habitation</li> </ul>	Permet d'avoir un autre éclairage sur le potentiel de consommation à partir du potentiel fiscal	DGI	2010	Gratuit
<b>Moteurs du développement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revenus productifs</li> <li>- Revenus publics</li> <li>- Revenus résidentiels</li> <li>- Revenus sociaux</li> </ul>	Permet de connaître le poids de chaque catégorie de revenus (selon la classification de Laurent Davezies)		2006	Payant <sup>4</sup>
<b>Démographie</b>	Croissance de la population (solde naturel, accroissement naturel, simulation)	Permet de connaître la structure démographique de son territoire et de savoir si elle potentiellement porteuse de dynamique	INSEE	2009	Gratuit

Source : Sandra Lignais, directrice d'Orly-International

\* Aéroports de Paris / <sup>3 & 4</sup> Traitements complexes réalisés par des experts.

## TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :

**SANDRA LIGNAIS,**  
DIRECTRICE D'ORLY-INTERNATIONAL

### Quel est l'objectif de cet observatoire sur l'économie de proximité ?

Ce n'est pas vraiment un observatoire, mais plutôt un tableau de bord coconstruit avec les acteurs du territoire sur l'économie de proximité. Nous n'avons pas souhaité créer un nouvel outil complexe et coûteux. En revanche, nous avons cherché à nous adosser à un observatoire existant pour renforcer nos partenariats et mettre en réseau l'information concernant l'économie de proximité. Nous avons travaillé avec l'observatoire de la CCI et nous avons intégré les communes du Val de Marne. Nous avons animé un groupe de travail pour identifier les thématiques à « surveiller » et les indicateurs associés à cette thématique.

### Quelle est la méthode pour mettre cet outil en place ?

La méthode est assez simple. Comme tout type de projet il est nécessaire de :

- bien cadrer le dispositif (les usages, les experts, la finalité, le livrable souhaité, les ressources, les responsabilités...) de produire un cahier des charges en étant assez précis sur le livrable final attendu ;
- construire l'architecture du dispositif « tableaux de bord ». Il s'agit notamment de bien valider les échelles d'observation, les enjeux (problématiques clés à observer), les variables et les indicateurs. Pour chaque variable il est indispensable de bien identifier les experts capables « de faire parler les indicateurs » et qui en même temps assurent un suivi de l'analyse ;
- la troisième et dernière étape consiste à élaborer la feuille de route de la mise en réseau de l'information en pointant les responsabilités, les objectifs par cible, les processus d'actualisation des données, le rendu et le processus d'appropriation de la connaissance produite.

Les tableaux de bord de l'économie de proximité ne sont qu'un outil. Le plus important est de mettre les données en réseau pour partager une vision plus transversale de la dynamique de développement de notre territoire d'Orly-Paris. A partir de cet outil, nous avons greffé de nouvelles actions comme le trophée de la création d'entreprise sur l'économie de proximité, la conception des fiches INSEE pour les communes qui permettent d'apporter un éclairage un peu nouveau sur les moteurs du développement ; nous avons également engagé des réflexions avec la RATP pour mieux connaître les flux et réfléchir à des solutions pour développer l'activité et l'emploi.

Cet outil est un moyen astucieux pour mettre en évidence sur notre territoire d'Orly-Paris l'importance des relations domicile-travail et du levier de la consommation locale sur l'activité et l'emploi.

# IL N'EXISTE PAS DE **BOÎTES À OUTILS** APPROPRIABLES POUR **COMPRENDRE** ET **AGIR SUR** LA DYNAMIQUE DE **DÉVELOPPEMENT** DE L'ÉCONOMIE DE **PROXIMITÉ**

## ► QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?

Une fois approprié l'ensemble de ces concepts, il faut faire face à la question qui suit : « Oui c'est très bien, mais que faire et comment faire ? ». Derrière cette remarque se cachent trois autres questions :

- > dispose-t-on d'une boîte à outils pour analyser et comprendre ces mécanismes économiques ?
- > existe-t-il une panoplie d'outils pour nous aider à agir efficacement ?
- > l'ensemble de ces outils est-il aisément accessible et appropriable ?

## ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

Pour répondre directement, il existe une boîte à outils, encore incomplète et imparfaite, notamment grâce aux différents travaux de chercheurs <sup>5</sup>, de consultants <sup>6</sup>, d'Entreprises Territoires et Développement (ETD), aux premières expériences de l'IMPL.

+

Cependant, tous ces outils sont des instruments d'analyse orientés vers la production de diagnostics et ne sont pas encore des clés pour agir. Le dispositif de l'IMPL vise justement à produire petit à petit un corpus de méthodes, d'outils, de bonnes pratiques qui contribuent à passer plus simplement et plus rapidement à l'action.

Réfléchir à l'économie de proximité et à son évolution est d'abord une manière de se représenter différemment les leviers de l'économie, d'avoir une approche des problématiques plus transversale et de compléter les approches « plus classiques ».

## + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

Le premier travail à accomplir est de se familiariser avec un certain nombre de questions et de classer l'information collectée. Dans le cadre du premier dispositif IMPL consacré au thème de l'économie résidentielle, nous avons élaboré avec Bernard Pecqueur une grille de questions à se poser pour défricher le sujet et croiser les différentes expertises et regards <sup>7</sup>. Les questions à se poser ont été regroupées en sept thématiques. A la suite de ce questionnement nous proposons d'enrichir la réflexion avec une mise en perspective de l'information collectée autour de deux clés de tri : les leviers internes et les leviers externes de l'économie de proximité.

<sup>5</sup> Laurent Davezies, Magalie Talandier, maître de conférences à l'Institut de Géographie Alpine (IGA), Bernard Pecqueur, professeur à l'IGA par exemple.

<sup>6</sup> Olivier Portier, Vincent Pacini.

<sup>7</sup> Cette première analyse peut être réalisée à partir de données gratuites.

## LES QUESTIONS À SE POSER EN SEPT THÉMATIQUES

### + Les flux domicile-travail

- Quelles sont les zones d'attraction hors du territoire et pourquoi ? Quelle dynamique ?
- Quel est le profil des navetteurs ?
- Quelles sont leurs motivations ?
- Quels sont les liens existant entre votre territoire et les territoires voisins ?
- Quelles sont les complémentarités possibles ?
- Existe-t-il des projets d'aménagement structurants ?

### + Les flux touristiques

- Touriste ou excursionniste ?
- Quelle évolution et pourquoi ?
- Quel est le panier de consommation touristique ?
- Existe-t-il une spécificité touristique ?
- Quelles sont les possibilités d'évolution ?

### + Dynamique démographique interne au territoire

- Quelle est la structure démographique de votre territoire ?
- Est-elle porteuse de croissance pour l'économie résidentielle ?

### + Les CSP et emplois

- Quelle est la structure sociale de votre territoire ?
- Quelles évolutions ?

### + Les revenus

- Quelle est l'évolution du revenu imposable ? Pourquoi ?
- Que pouvez-vous dire du potentiel de consommation ?

### + L'offre résidentielle

- Comment peut-on qualifier l'offre territoriale résidentielle sur votre territoire ?
- Est-elle adaptée à la structure de la population ? Pourquoi ?
- Quels sont les développements possibles ?
- Quelle offre culturelle et sportive ? Nombre de licenciés ? Nombre d'associations et répartition en fonction de leur activité ? Quelle est l'offre médicale et sanitaire ?
- Y a-t-il des sites ou monuments classés ?

### + L'économie productive

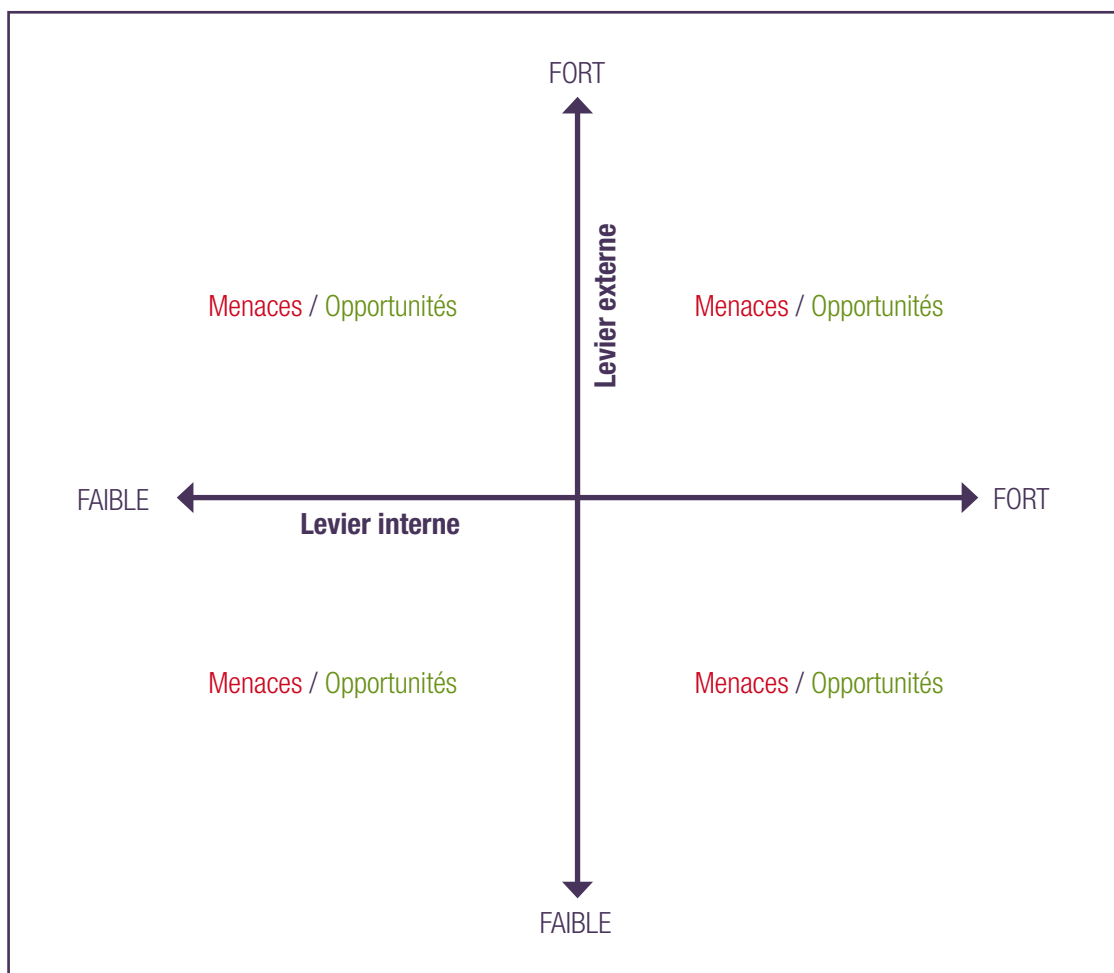
- Quel est le potentiel de l'économie productive (emplois et activités) ? Quels liens avec l'économie résidentielle ?
- Quels sont les liens spécifiques entre économie résidentielle et productive (différenciant l'une et l'autre) que l'on peut valoriser ?

Cette première grille de questions permet à tous les territoires de se familiariser avec les mécanismes de l'économie résidentielle et de collecter des données existantes, généralement gratuites (notamment sur l'INSEE).

Comme le montre le graphe ci-après, on peut classer l'information selon deux clés de tri : le levier interne et le levier externe :

- > le levier interne repose pour l'essentiel sur des informations liées à la croissance de la population et des revenus (natalité, évolution des CSP, évolution de la fiscalité) ;
- > le levier externe rassemble les informations concernant les flux touristiques et les migrations pendulaires.

# LES LEVIERS INTERNES ET LES LEVIERS EXTERNES



Source : Graphe issu de l'IMPL 2001 – Bernard Pecqueur et Vincent Pacini

Toutefois l'exercice ne mettait pas en évidence les moteurs du développement qui portent la dynamique d'un territoire.

L'étude commandée par la Région Rhône-Alpes sur l'état des lieux de l'économie résidentielle en Rhône-Alpes et réalisée par Olivier Portier et le cabinet Argo&Siloe apporte de nouveaux éclairages (fiche suivante n°4) notamment sur l'effet levier de la consommation sur le développement économique d'un territoire.





# TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :  
**CÉDRIC BOZONNET**<sup>8</sup>, ANIMATEUR  
 AU PARC NATUREL RÉGIONAL DU PILAT

## Comment avez-vous procédé ?

Avec l'équipe projet nous avons collecté différentes données et classé cette information en fonction de la grille proposée par l'IMPL, comme ci-dessous :

### 1 + Leviers externes

> Flux domicile travail :

- 64 % des actifs hors du territoire (15000 sortants) et 5000 entrants.

> Flux touristiques :

- 32000 nuitées/sur 2010 ;  
 - une augmentation des revenus par unité de consommation ;  
 - baisse du nombre de visiteurs dans les OT (en baisse, 11 746 visites offices).

Les deux tiers pratiquent une activité de pleine nature. 62 % des personnes viennent de la région Rhône-Alpes et 90 % des personnes se déplacent en voiture.

### 2 + Leviers internes

+ Croissance de la population : +16 % (1999 – 2007)  
 du principalement au solde migratoire ;

+ Pyramide des âges :

< 26 % de moins de 20 ans

< 16 % de + 64 ans

< 58 % de 20 à 64 ans

+ Revenu moyen annuel : 18 425 euros ;

+ Augmentation de 9 % par foyers fiscaux ;

+ Baisse du nombre d'artisans, commerçants et agriculteurs ;

+ Augmentation du nombre de retraités et profession intermédiaires, cadres profession intellectuelle supérieure ;

+ Logement : plus 20 % de logements principaux et moins 20 % de résidences secondaires de 1999 à 2007.

## Quelle conclusion avez-vous tirée ?

Notre territoire est relativement attractif, notamment en raison de ses atouts : nous sommes à proximité de grandes agglomérations, le cadre de vie est agréable, le prix du foncier et de l'immobilier restent raisonnables. Nous attirons de jeunes actifs.

Mais cette attractivité montre des limites, notamment en ce qui concerne le déséquilibre entre actifs résidents et actifs mobiles (habitant sur le territoire et travaillant à l'extérieur). Deux catégories de population qui n'attendent pas les mêmes services. De plus, si l'apport de revenus par les résidents travaillant hors du territoire n'est pas négligeable, il faut prendre en compte les coûts de déplacements qui sont un manque à gagner pour le territoire estimé à environ 15 millions d'euros par an et un coût moyen de transport de 8 000 € par foyer<sup>9</sup> et par an, soit environ deux fois le coût moyen national ; des dépenses de transports censées augmenter avec l'augmentation du prix de l'énergie.

Le territoire du Pilat tente de corriger cette trajectoire en cherchant à :

- + mieux capter et diffuser les flux de revenus présents sur le territoire (manifestations culturelles, déplacements domicile-travail, offres commerciales adaptées) ;
- + adapter et créer une offre de biens de services à identité territoriale en réponse à une population en évolution avec des attentes différentes et nouvelles (travailler sur les populations nouvelles du territoire, populations âgées) ;
- + collaborer avec les acteurs économiques des territoires voisins : pour travailler sur les déplacements notamment, ou le télétravail ;
- + agir sur les coûts incompressibles des habitants et en faire un moteur de création d'activité (développement d'une activité économique « mobilité » - ou liée à la gestion du temps --> récupération de commande) ;
- + mieux exploiter les retombées économiques des festivals, des manifestations culturelles : rôle dans l'attractivité résidentielle et dans la captation de revenu et sa diffusion (exemples : Biennale des Potiers, Concerts en Balades, Objet qui parle, etc.) ;
- + inciter les nouveaux habitants à créer et domicilier leur activité sur le territoire ;
- + repenser la question de l'organisation des territoires afin de répondre à des logiques de flux (interterritorialité).

<sup>8</sup> Cédric Bozonnet a quitté le PNR du Pilat.

<sup>9</sup> Calculé sur la base du prix de l'essence de 2010.

# L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ EST LA PANACÉE POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

## ► QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?

L'économie de proximité apparaît comme un levier du développement local pour des zones défavorisées ou en perte de vitesse. Certains considèrent même que l'économie de proximité reste le principal levier de la création d'emplois et une source d'atténuation des inégalités territoriales.

## ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

L'économie de proximité présente de multiples avantages. Moins concentrés géographiquement que les secteurs d'activités concurrentiels et exportateurs, les secteurs d'activités de l'économie de proximité se localisent plutôt en fonction de la densité présente et se répartissent de manière nettement plus homogène sur le territoire national. Peu soumis aux risques de délocalisation, ils exposent moins les territoires à des chocs brutaux de réduction d'emplois.

+

De surcroît, les activités couvrent un très large spectre de qualifications (allant du boulanger au médecin en passant par le chauffeur de taxi, l'artisan couvreur ou le pâtissier...) et peuvent combiner différentes activités (un point de vente collectif qui propose de l'épicerie de dépannage, une artiste peintre qui donne des cours de peinture et qui transforme des petits fruits en confiture, un éleveur de moutons qui a une activité de service en informatique...).

Ces activités demeurent ainsi beaucoup plus ouvertes aux populations peu et pas qualifiées que les secteurs d'activités de la Base productive. Les secteurs de proximité concentrent un volume d'emplois particulièrement significatif pour les territoires : 54 % des emplois en moyenne contre 46 % pour les secteurs d'activités concurrentiels de la Base productive (source Insee - Clap 2006).

L'économie de proximité ne présente évidemment pas que des avantages. Sans doute plus que les secteurs d'activités concurrentiels, les secteurs d'activités qui la composent ont tendance à offrir des emplois à faibles niveaux de rémunération et/ou à statut précaire (temps partiel, CDD, emploi saisonnier). Si son dynamisme peut avoir une influence tout à fait positive sur le niveau de chômage des territoires, il peut également avoir un effet assez néfaste sur celui de la précarité.

Par ailleurs, les travaux engagés par ETD<sup>10</sup> ont montré la difficulté à concevoir une stratégie territoriale basée sur l'économie de proximité prenant comme point d'appui sa base résidentielle car cette dynamique repose principalement sur un phénomène spontané en réponse à l'évolution des comportements (dissociation entre lieu de résidence et lieu de travail, de loisirs ou de retraite). Les revenus détenus par les « résidents » (navetteurs, touristes et retraités) restent encore un potentiel sur lequel les acteurs territoriaux n'ont qu'en partie prise.

<sup>10</sup> <http://www.projetdeterritoire.com>

## + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

**Pour bien appréhender le potentiel de l'économie résidentielle, le développeur doit apporter des réponses à trois grandes questions :**

- + Quel est le volume et quels sont les types de revenus captés (retraites, salaires des navetteurs, dépenses touristiques) ?
- + Les revenus captés sont-ils distribués localement (ou bien constate-t-on une concentration) et à quelle échelle (intercommunale, bassin de vie, métropole...)?
- + Comment le levier de l'économie de proximité est-il utilisé (permet-il par exemple de créer des activités, des emplois, plus globalement de la richesse) ?

Des premiers éléments de réponse sont apportés dans l'étude commandée par la Région Rhône-Alpes et produits par Olivier Portier et le cabinet Argo&Siloe, notamment sur :

- + le potentiel de captation d'un territoire ;
- + sa capacité à redistribuer les revenus captés ;
- + sa capacité d'utilisation des revenus captés (capacité de transformation).

Trois indicateurs illustrent chacun de ces objectifs :

- + **le potentiel de captation** permet d'appréhender le degré d'attractivité d'un territoire à travers sa capacité à capter de la richesse à l'extérieur de son périmètre.

Il est calculé en rapportant le volume total de revenus captés (revenus basiques) à la population résidente. Plus l'indicateur est important, plus le potentiel de captation est élevé ;

+ **l'effet multiplicateur** permet d'appréhender le degré de redistribution des revenus captés à l'extérieur d'un territoire dans son économie locale. Il est calculé en rapportant le volume total de revenus captés à l'extérieur (revenus basiques) au nombre d'emplois de l'économie de proximité. Exprimé en euros, l'effet multiplicateur peut se lire comme le volume de revenus basiques nécessaire pour la création d'un emploi de proximité supplémentaire<sup>11</sup> ;

+ **le taux de couverture en emploi de proximité** : cet indicateur permet de mesurer la densité en emplois de proximité sur un territoire donné. Il donne une indication sur la capacité d'un territoire à transformer les revenus captés en emplois de proximité. Il est calculé en rapportant le nombre d'emplois de proximité à la population résidente.

Toutefois ces indicateurs ne prennent en compte qu'une partie de la réalité observée. Ils ne doivent pas être interprétés isolément. Ces chiffres (issus de l'étude « Etat des lieux de l'économie résidentielle en Rhône-Alpes » sur les zones d'emplois de Rhône-Alpes) sont néanmoins éclairants. Le tableau ci-après montre que pour un même potentiel de captation (2e colonne), certains territoires créent près de trois fois plus d'emplois de proximité, sans qu'il soit possible d'expliquer pourquoi, voire même d'avancer certaines hypothèses plausibles.

<sup>11</sup> Contrairement au potentiel de captation, plus le montant exprimé par l'effet multiplicateur est important, plus cela signifie qu'il est faible et inversement.



# LES INDICATEURS DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

Zones d'emploi (ZE) rhônalpines	Potentiel <sup>12</sup> de captation (en €/an/habitant)	Effet multiplicateur (en €/an/emploi sphère résidentielle)	Taux de couverture emplois de proximité (pour 100 habitants)
Tarentaise	23 760 €	80 484 €	29,5
Mont-Blanc	23 575 €	90 386 €	26,1
Maurienne	21 251 €	110 799 €	19,2
Aubenas	20 492 €	170 282 €	12,0
Vallée de l'Arve	17 263 €	138 414 €	12,5
Chablais	17 231 €	91 044 €	18,9
Annecy	14 895 €	93 534 €	15,9
Montélimar	13 883 €	119 749 €	11,6
Grenoble	13 743 €	104 056 €	13,2
Chambéry	13 722 €	91 485 €	15,0
Valence	13 259 €	93 850 €	14,1
Oyonnax	13 183 €	134 624 €	9,8
Mâcon	13 069 €	97 117 €	13,5
Villefranche-sur-Saône	12 692 €	124 323 €	10,2
Annonay	12 667 €	117 017 €	10,8
Lyon	12 624 €	78 029 €	16,2
Bourg-en-Bresse	12 538 €	71 329 €	17,6
Vienne-Roussillon	12 287 €	117 012 €	10,5
Saint-Étienne	12 250 €	97 275 €	12,6
Ambérieu-en-Bugey	12 034 €	137 375 €	8,8
Roanne	12 023 €	102 258 €	11,8
Bourgoin-Jallieu	11 719 €	120 613 €	9,7
Romans-sur-Isère	11 692 €	94 784 €	12,3
Genevois Français	10 238 €	98 924 €	10,3
Moyenne ZE Rhône- Alpes	13 328 €	94 516 €	14,1
Moyenne ZE France	13 353 €	116 125 €	14,1

Source : Estimations d'Oliver Portier Consultant d'après Insee (DADS, Fichiers migrations domicile-travail, Recensement rénové) – La Direction Générale des Impôts et Le Ministère du Tourisme

Cette analyse a été complétée par d'autres indicateurs, par exemple un indicateur synthétique de volatilité <sup>13</sup> du taux de chômage trimestriel, la moyenne des écarts du taux de chômage de chaque zone d'emploi et le taux de chômage moyen national <sup>14</sup>, ou encore des indicateurs pour mesurer le niveau de cohésion sociale (niveau de revenus, intensité de la pauvreté).

Bien entendu ces réflexions et ces travaux ne sont pas terminés, ils trouvent un prolongement dans le cadre de l'IMPL avec notamment la nécessité d'enrichir cette boîte à outils par des exemples de bonnes pratiques et des guides de bonnes mises en œuvre.

<sup>12</sup> Les chiffres indiqués en vert se situent au-dessus de la moyenne régionale et les chiffres pointés en rouge, se situent en dessous.

<sup>13</sup> Plus cet indicateur est élevé, plus cela indique que sa volatilité est importante et donc que sa vulnérabilité est élevée. Inversement, plus il est faible, plus sa vulnérabilité est faible. Cet indice a été calculé sur la base d'un écart-type.

<sup>14</sup> Pour mesurer leur situation moyenne : cet indicateur exprime si une zone d'emploi présente en moyenne un taux de chômage inférieur ou supérieur au taux de chômage national sur la période allant du 1er trimestre 2003 au 3ème trimestre 2011 (s'il est négatif, c'est qu'il est inférieur, s'il est positif, c'est qu'il est supérieur en moyenne).

# TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :

**FLORIAN CHARDON,**  
DIRECTEUR DU GIPAT <sup>15</sup>  
TERRES ROMANES  
EN PAYS CATALAN

## Que vous ont apporté les réflexions sur l'économie de proximité ?

Nous avons commencé sérieusement à nous poser des questions sur notre organisation et la manière dont nous pouvons tirer parti de notre attractivité. Lors de la 1re session de l'IMPL, nous avons pris conscience que notre modèle basé essentiellement sur la captation des ressources (flux de revenus, flux touristiques), a un faible impact sur le développement de l'activité et de l'emploi. Mais plus globalement, nous n'avions pas conscience de notre influence pour mieux exploiter ce modèle et le faire évoluer. Lorsque nous établissions un bilan de nos forces et de nos faiblesses avec les acteurs locaux, le résultat aboutissait souvent à une perception assez négative du territoire. Le premier travail a donc été de modifier le regard que nous avons sur nous-mêmes. Nous avons donc mené cette réflexion sur les potentialités de notre territoire tout en tenant compte des mutations territoriales, économiques, sociales et environnementales en cours.



### Concrètement qu'avez vous mis en place ?

Nous avons travaillé prioritairement sur l'organisation territoriale. Ainsi, une réflexion sur le schéma de gouvernance territoriale entre les différentes structures Pays, Opération Grand Site, PNR des Pyrénées Catalanes, communautés de communes... a été menée.

Par ailleurs, nous avons développé un panel d'outils très directement inspirés par l'IMPL permettant de renouveler nos méthodes d'accompagnement des projets du territoire : les ateliers territoriaux d'accompagnement de projets en Terres Romanes (ATAP – TR) et les ateliers territoriaux de l'habitat (AT'HAB). Les premiers ateliers ont pour objectif « de détecter des projets dormants contribuant à réveiller le potentiel d'activité du territoire tout en renforçant notre attractivité ». Nous avons ainsi conçu un dispositif d'accompagnement partenarial qui permet de concrétiser les idées des porteurs de projets en de véritables projets de développement territoriaux. Nous venons de terminer la première session qui nous a permis d'accompagner 9 projets et nous engageons la deuxième pour laquelle 15 projets se sont portés candidats.

A titre d'exemple, nous avons accompagné quatre petites communes de montagne qui se sont fédérées avec pour ambition de développer une offre de tourisme et de loisir différenciante. De cette idée est né le concept de « cabanes-bivouacs » installés le long de tout un réseau de sentiers de randonnée avec le développement d'une offre de services et prestations touristique (repas, transport, accompagnement...). De la même manière, nous avons accompagné le projet d'une association qui accompagne les personnes à mobilité réduite pour découvrir la nature dans toutes ses composantes. Autour de ce projet, c'est toute une dynamique de valorisation et de promotion de l'offre touristique accessible du territoire qui a été initiée.

Nous « customisons » ainsi les idées pour en faire des projets répondant aux besoins et spécificités du territoire, notamment en terme de structuration territoriale, mais également en prise avec les préoccupations sociétales actuelles tout en veillant à l'équilibre de leur modèle économique.

Enfin, nous avons, en partenariat avec les offices et professionnels du tourisme, initié la mise en tourisme de l'offre du Piémont et Balcon du Canigó par l'élaboration de produits touristiques. Cette action participe directement à la construction d'un nouvel espace projet autour du massif du Canigó, récemment labellisé Grand Site de France. Les seconds ateliers AT'HAB mis en place sont quant à eux destinés aux communes pour les aider à revaloriser leur patrimoine bâti vacant de centre-bourg en logements permanents ou saisonniers. On s'est en effet rendu compte que certaines communes avaient un patrimoine dégradé dont elles avaient du mal à s'emparer du fait de la complexité des projets et de la multiplicité des acteurs intervenants. Nous avons engagé une première action sur 7 communes et 9 bâtiments. Cette opération de réhabilitation a fait prendre conscience que l'on pouvait créer des logements attractifs à haute qualité environnementale dans les centres bourgs répondant ainsi aux besoins de logements du territoire et à la redynamisation du commerce des cœurs de village.

Dans l'ensemble ces actions ont permis d'éprouver de nouvelles façons de travailler, de contribuer à une meilleure mobilisation des moyens d'ingénierie du territoire et d'être plus efficace dans notre mission d'accompagnement des porteurs de projets. Je dirais aujourd'hui que ce travail sur l'économie de proximité nous a permis de mieux cerner les potentialités de notre territoire.

<sup>16</sup> Carnet de prestations touristiques accessibles téléchargeable sur [www.terresromanes.fr](http://www.terresromanes.fr)

TOUS LES  
TERRITOIRES  
SONT **DIFFÉRENTS** :  
IL N'Y A **PAS**  
**DE MODÈLE** DE  
**DÉVELOPPEMENT**  
DE L'ÉCONOMIE  
DE PROXIMITÉ

Comme le montre le tableau ci-après, cette étude fait ressortir cinq grandes familles de modèles de développement identifiées en région Rhône-Alpes :

- > **un modèle « équilibré » ou « moyen »** : aucun moteur de développement ne ressort véritablement par rapport aux autres ;
- > **un modèle « à dominante productive »**, caractérisé par une part de la richesse captée via la base productive concurrentielle sensiblement supérieure à la moyenne ;
- > **un modèle « public »**, caractérisé par une surreprésentation des revenus d'origine publique ;
- > **un modèle « résidentiel »**, caractérisé par une nette surreprésentation des revenus résidentiels, un profil essentiellement touristique qui permet de qualifier ces territoires de sous-productifs ;
- > **un modèle de développement « social »**, caractérisé par une nette surreprésentation des transferts sociaux dans la richesse captée.

Chacun de ces modèles est porté par une dynamique spécifique que ne met pas en évidence une analyse classique des secteurs clés de l'économie (agriculture, industrie, services). Et certains résultats peuvent surprendre : la zone d'emploi de la vallée de l'Arve apparaît, au regard de la masse de revenus captés (cf. tableau p.29), non pas comme un territoire productivo-industriel, mais bien comme un territoire à dynamique résidentielle. Cette autre lecture ne vise pas à opposer les modèles, mais à prendre conscience que les territoires poursuivent des processus de mutation, et que de nouvelles stratégies peuvent voir le jour, qui visent à rendre plus complémentaire le moteur de l'économie productive avec celui de l'économie résidentielle (cf. fiche 8 : le développement de l'économie productive n'est pas compatible avec celui de l'économie résidentielle), tout en étant créatrices d'activités et d'emplois d'une part, et plus robustes face aux aléas de l'environnement, d'autre part.

► **QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?**

Autant de situations locales, autant de modèles de l'économie de proximité ! Il est donc inutile de chercher à reproduire ce qui fonctionne bien et contribue à mieux maîtriser la dynamique de développement de l'économie de proximité

► **CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?**

Derrière cette question du modèle, il y a l'étude de la relation entre deux leviers qui entretiennent la dynamique d'un territoire : la consommation et la production. L'étude commandée par la Région Rhône-Alpes « État des lieux de l'économie résidentielle en Rhône-Alpes »<sup>17</sup> à l'échelle des zones d'emplois rhônalpines<sup>18</sup> nous donne de précieuses informations.

<sup>17</sup> Cf. fiche 1.

<sup>18</sup> Rapport réalisé par Olivier Portier et le cabinet Argo&Siloe à partir des travaux de Laurent Davezies.

# STRUCTURE DES MOTEURS DU DÉVELOPPEMENT ET MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DES ZONES D'EMPLOI DE RHÔNE-ALPES EN 2006

(EN INDICE, MOYENNE DES ZE FRANÇAISES = 100)

Zones d'emploi (ZE) rhônalpines	Base productive	Base publique	Base sociale	Base résidentielle	Pension de retraite	Dépense touristiques	Revenus "dortoirs"	Modèle de développement
Anney	112	85	91	101	83	112	97	Moyen
Bourg-en-Bresse	99	88	109	99	104	47	126	Moyen
Valence	93	87	103	103	98	91	103	Moyen
Annonay	120	97	108	93	104	44	104	Productive
Oyonnax	146	67	103	91	75	45	144	Productivo-dortoir
Grenoble	145	120	99	86	90	71	75	Productivo-publique
Lyon	141	121	108	84	92	25	104	Productivo-publique
Villefranche-sur-Saône	163	115	107	79	89	51	71	Productivo-publique
Ambérieu-en-Bugey	152	76	113	85	96	61	75	Productivo-social
Bourgoin-Jallieu	166	94	116	78	85	30	100	Productivo-social
Vienne-Roussillon	140	106	111	85	99	51	82	Productivo-social
Chambéry	94	110	99	101	100	86	97	Publique
Mâcon	109	112	104	95	100	66	97	Publique
Montélimar	74	62	98	112	100	125	107	Résidentiel (un peu)
Vallée de l'Arve	87	28	79	119	57	153	176	Résidentiel (un peu)
Aubenas	32	67	66	133	77	342	34	Résidentielle (Tourisme)
Chablais	46	64	79	126	71	251	86	Résidentielle (Tourisme)
Maurienne	52	51	64	130	61	314	74	Résidentielle (Tourisme)
Mont-Blanc	33	45	58	138	49	339	93	Résidentielle (Tourisme)
Tarentaise	36	54	57	137	47	360	75	Résidentielle (Tourisme)
Genevois Français	85	77	133	97	93	93	85	Social
Romans-sur-Isère	98	83	117	97	106	28	132	Social
Roanne	111	104	113	92	124	35	81	Social (Retraite)
Saint-étienne	100	100	112	96	107	46	109	Social
Moyenne ZE Rhône-Alpes	116	100	102	95	91	85	95	
Moyenne ZE France	100	100	100	100	100	100	100	

Valeurs largement au-dessus de la moyenne des zones d'emploi de Rhône-Alpes

Valeurs +/- proches de la moyenne des zones d'emploi de Rhône-Alpes

Par ailleurs certains de ces modèles sont plus ou moins vulnérables aux évolutions de l'environnement. L'étude sur les zones d'emplois de la région Rhône-Alpes mesure la vulnérabilité par la volatilité du taux de chômage sur une période donnée. La volatilité du chômage mesure l'importance des variations du taux sur une période donnée.<sup>19</sup>

Une forte volatilité du taux de chômage est donc synonyme d'une forte sensibilité aux aléas économiques (ou à d'autres événements), et donc d'une certaine vulnérabilité, mais pas forcément d'un dysfonctionnement du marché du travail.

Il faut donc compléter cet indicateur par un indicateur susceptible de donner une mesure du bon ou mauvais fonctionnement du marché du travail.

Le tableau ci-après classe les zones d'emploi (ZE) de Rhône-Alpes selon :

- > **la volatilité du taux de chômage trimestriel** (sur la période allant du 1er trimestre 2003 au 3e trimestre 2011) qui mesure la vulnérabilité des ZE : plus cet indicateur est élevé, plus cela indique que sa volatilité est importante et donc que sa vulnérabilité est élevée. Inversement, plus il est faible, plus cela signifie que sa vulnérabilité est faible. Cet indice a été calculé sur la base d'un écart-type ;
- > **la moyenne des écarts du taux de chômage de chaque zone d'emploi au taux de chômage moyen national** pour mesurer leur situation moyenne : elle exprime si une zone d'emploi présente en moyenne un taux de chômage inférieur ou supérieur au taux de chômage national sur la période allant du 1er trimestre 2003 au 3e trimestre 2011 (s'il est négatif, c'est qu'il est inférieur, s'il est positif, c'est qu'il est supérieur en moyenne).

Les zones d'emplois rhônalpines ont également été classées au regard des autres zones d'emplois françaises pour chacun des indicateurs. Par exemple, celle de la Vallée de l'Arve présente l'indice de volatilité le plus élevé (avec 1,9) et un taux de chômage inférieur de - 0,44 point en moyenne au taux de chômage national (et se trouve à cet égard au 149e des 312 ZE françaises) sur la période allant du 1er trimestre 2003 au 3e trimestre 2011.

<sup>19</sup> Une variation significative du taux de chômage ne signifie pas pour autant que la volatilité est importante si cette variation est intervenue sur une longue période. La volatilité signifie juste qu'il y a eu de forts mouvements du chômage à la hausse ou à la baisse. Un taux de chômage qui gagne 1 point un trimestre et perd 1 point le trimestre suivant a une forte volatilité, même si le taux n'a au final presque pas évolué.

# CLASSEMENT DES ZONES D'EMPLOI DE RHÔNE-ALPES

Zone d'emploi (ZE)	Volatilité du taux de chômage	Rang ZE France	Moyenne des écarts au taux de chômage national	Rang ZE France
Vallée de l'Arve	<b>1,9</b>	1	- 0,44	149
Oyonnax	<b>1,14</b>	2	- 0,23	160
Aubenas	<b>0,66</b>	35	2,96	278
Bourg-en-Bresse	<b>0,6</b>	50	- 3,04	14
Genevois Français	<b>0,59</b>	52	- 2,64	28
Maurienne	<b>0,54</b>	68	- 2,59	33
Chablais	<b>0,37</b>	154	- 1,57	77
Ambérieu-en-Bugey	<b>0,37</b>	155	- 2,33	42
Bourgoin-Jallieu	<b>0,36</b>	160	- 0,81	129
Montélimar	<b>0,34</b>	171	1,56	252
Mâcon	<b>0,34</b>	175	- 2,61	31
Mont-Blanc	<b>0,32</b>	190	- 3,43	9
Romans-sur-Isère	<b>0,31</b>	192	1,48	248
Annecy	<b>0,31</b>	200	- 2,61	32
Annonay	<b>0,29</b>	209	- 0,4	153
Tarentaise	<b>0,26</b>	237	- 1,5	80
Villefranche-sur-Saône	<b>0,25</b>	246	- 2,71	25
Roanne	<b>0,24</b>	249	0,34	191
Chambéry	<b>0,24</b>	251	- 1,76	65
Valence	<b>0,21</b>	276	- 0,04	172
Grenoble	<b>0,21</b>	280	- 1,26	92
Saint-Étienne	<b>0,2</b>	285	0,04	177
Vienne-Roussillon	<b>0,18</b>	291	- 1,08	105
Lyon	<b>0,12</b>	302	- 0,61	142

Source : calculs d'Olivier Portier Consultant d'après l'Insee - Taux de chômage localisé. Classement par ordre décroissant du niveau de volatilité du taux de chômage.



## + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

### Les conséquences sont multiples :

- > mieux appréhender le développement économique à la fois sous l'angle de la production et de la consommation ;
- > repérer à quel type de modèle dominant appartient l'économie du territoire ;
- > mesurer la vulnérabilité du territoire et en déduire les actions qui pourraient rapprocher secteur résidentiel et productif ;
- > sur des actions d'appui à la création, au développement d'entreprises, d'emplois, de services, identifier des opportunités de création, de nouveaux potentiels à travailler grâce à cette nouvelle lecture de la consommation et de la production et avoir une démarche de construction de l'activité qui soit alors spécifique, adaptée au contexte local grâce notamment à l'implication d'acteurs locaux (élus, chefs d'entreprise, habitants...) dans la recherche de solutions.



# ▶ TÉMOIGNAGE

DE PERSONNES RESSOURCES :

**ANNE CARTON**, CO-CHEF DE PROJET

DE LA PLATE-FORME RÉGIONALE DÉVELOPPEMENT RURAL

**AURÉLIE BRAILLON**, CHARGÉE DE MISSION « APPUI À LA

CONSTRUCTION D'ACTIVITÉS » - PLATE-FORME RÉGIONALE DÉVELOPPEMENT RURAL

+

## Estimez-vous que cette idée reçue soit fondée ?

La question n'est pas vraiment de savoir s'il y a ou non des modèles, mais de mieux cerner quels sont ceux qui, en fonction du contexte local, génèrent des dynamiques de développement vertueuses. Les mutations que nous connaissons amplifient les modifications des usages des espaces avec une fonction productive initialement majoritaire qui coexiste avec une fonction résidentielle qui s'est accrue depuis les années 90 (avec le flux de retraités, de touristes, de navetteurs). La fonction touristique et récréative est toujours en émergence et la fonction nature est à valoriser avec une prise en compte accrue des enjeux liés à l'environnement. Ces éléments de contexte sont autant de déclencheurs qui donnent localement une place à la recherche de potentiels d'activités. Des stratégies volontaristes de créations d'emplois, d'entreprises, de services sont toujours à impulser en s'appuyant sur les ressources humaines, naturelles, les besoins non satisfaits, le tissu économique existant, les savoir-faire.

## Comment impulser des dynamiques de développement plus vertueuses ?

Dans le cadre des projets que nous accompagnons, nous avons pris conscience que certains modèles produisaient peu de valeur et n'étaient pas en phase avec la réalité. La recherche de solutions qui amènent les territoires à faire évoluer leur modèle de développement passe par un changement de représentation et de posture des acteurs du territoire. Pour faciliter cette transformation des représentations, nous cherchons à révéler les potentiels d'activités liés aux ressources, aux besoins, aux opportunités (y compris hors des limites du territoire), qui existent sur tous les territoires. Comment les révéler ? En ayant une connaissance fine et actualisée de son périmètre d'intervention et en adoptant une posture de curiosité, d'ouverture d'esprit... Ce travail de diagnostic ciblé sur

l'emploi et la création d'activités, la mise en place d'une démarche de veille et ces nouvelles clés de lecture (en lien notamment avec les flux) nous renseignent sur des potentiels à explorer pour construire des activités génératrices de revenus sur un périmètre d'action à définir, qui ne correspond pas forcément aux périmètres administratifs :

- + y a-t-il des locaux vacants, du foncier disponible "à enjeux" pour accueillir de nouvelles activités ?
- + quelles sont les ressources non exploitées, mal valorisées (naturelles, savoir-faire) ?
- + quels sont les besoins non couverts à la population (permanente, temporaire), aux entreprises ?
- + y a-t-il des entreprises à maintenir, sur lesquelles travailler car non reprenables en l'état ?
- + des créations sont-elles à imaginer à partir de certaines filières, dans certains secteurs d'activités ?
- + y a-t-il une ressource humaine spécifique à partir de laquelle construire de l'activité ? etc.

Une fois les potentiels repérés, ils sont à travailler avec des acteurs réunis au sein d'un groupe local composé notamment d'acteurs économiques dans l'objectif de diffuser une offre d'activités construite, vérifiée. Ils constituent le terreau pour créer une nouvelle entreprise, un nouveau service, de nouveaux emplois en lien avec les spécificités du territoire. Ce travail nécessite de la méthode.

Les développeurs peuvent s'appuyer sur une démarche éprouvée, la construction d'offres d'activités. Pour connaître la démarche et s'approprier des outils, nous mettons à disposition un guide méthodologique conçu par la Plate-Forme régionale développement rural à l'adresse suivante : <http://www.caprural.org/creer-des-emplois/construire-des-activites/un-guide-methodologique/1837-un-guide-methodologique>.

IDÉE  
REÇUE

N°

6

+

+

# LES STRATÉGIES RÉSIDENTIELLES ATTISENT LA CONCURRENCE ENTRE LES TERRITOIRES

+

## ► QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?

Nous sommes entrés dans ce que certains spécialistes appellent l'ère des territorialités mobiles où se combinent géographie des stocks et géographie des flux (Pierre Veltz <sup>20</sup>), où populations, entreprises, biens et services ont tendance à s'affranchir des distances. Ces évolutions inquiètent parce qu'elles mettent en évidence que les stratégies visant à attirer les ressources de toutes sortes, se déploient généralement au détriment d'autres territoires, et notamment des territoires (en grande partie ruraux) qui semblent situés à l'écart de ces flux de richesses.

## ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

Urbains ou ruraux, les territoires ont toujours eu vocation à attirer toutes sortes de ressources, mais l'accent mis aujourd'hui sur l'attractivité tient au fait que le mouvement des hommes, des marchandises, des capitaux et des informations s'accélère. Alors que la production se concentre dans les métropoles, les revenus associés à la population se déploient sur le territoire national. Parallèlement une autre concurrence se développe entre territoires « non métropolitains » pour attirer les dépenses des touristes, les salaires des navetteurs <sup>21</sup>, les retraites, les traitements des fonctionnaires, les diverses allocations, prestations et minima sociaux qui alimentent les économies locales indépendamment de leur capacité productive.

<sup>20</sup> Ingénieur, sociologue et économiste, spécialiste de l'organisation des entreprises et des dynamiques territoriales. Il occupe actuellement la fonction de Président-directeur général du Conseil d'Administration de l'Etablissement Public de Paris-Saclay.

<sup>21</sup> Personne résidant dans un lieu différent de celui où elle travaille.

L'enjeu n'est plus seulement d'agir en faveur du développement économique à partir des ressources disponibles sur son propre espace géo-administratif, mais de développer des stratégies de captation des ressources situées à l'extérieur du territoire jugées indispensables pour le développement économique du territoire. Ce processus non contrôlé pourrait en effet conduire à un excès de concurrence et exacerber les rivalités territoriales.

Cependant la réalité du terrain est plus mesurée. Les zones d'emploi de la région Rhône-Alpes présentent un potentiel de captation de richesses (qui traduit d'une certaine façon leur degré d'attractivité) presque strictement similaire à celui des zones d'emplois françaises. En revanche, l'effet multiplicateur des zones d'emplois régionales, c'est-à-dire la propension à redistribuer la richesse captée dans leur économie locale, demeure nettement meilleur que celui observé en moyenne à l'échelle des zones françaises. Ce qui semble signifier que les zones d'emploi de la région subissent moins qu'en moyenne les effets d'une forte évasion commerciale.

Par ailleurs Rhône-Alpes bénéficie d'un réseau de villes de taille relativement importante à partir duquel peuvent se tisser des complémentarités fortes entre zones densément peuplées et zones qui le sont beaucoup moins. Certaines activités situées en zones rurales se développent parce qu'elles ont accès aux marchés urbains. Les zones urbaines bénéficient d'espaces de production et d'agrément hors de leurs limites administratives qui sont vitales pour leurs entreprises et leur population. Des efforts doivent être accomplis pour renforcer ces mécanismes de solidarité pour les rendre plus efficaces et plus visibles et inventer de nouvelles activités qui reposent sur ce lien ville-campagne (grâce à des savoir-faire industriels ou artisanaux, le désir de nature des urbains, la recherche de foncier, la mobilité...). Enfin, le contexte de la dette et de ses effets sur la ressource publique, l'impact du climat et de l'augmentation du coût de l'énergie, vont probablement influencer les pratiques en matière de gouvernance et d'aménagement des territoires et de nouvelles possibilités et opportunités de créations d'activités. Même si les équilibres restent difficiles à trouver, un excès de concurrence serait contre-productif pour tous les territoires et les entreprises.

# QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

**Chaque territoire doit désormais établir des stratégies en fonction d'un inventaire des ressources (stocks et flux), pour cerner les leviers de l'économie de proximité sur son territoire.**

**1 >** Identifier à partir des deux listes suivantes des stocks disponibles (ressources immobilières) et des flux (ressources mobiles), les liens existant entre les stocks et les flux.

## + Les stocks d'un territoire

## + Les flux

Les flux des navetteurs  
 Les flux du tourisme et des loisirs  
 Les flux de la société de connaissance et d'information  
 Les flux économiques et commerciaux  
 Les flux financiers  
 Les flux énergétiques  
 Autres

**2 >** Quels sont les liens existant entre les stocks et les flux de votre territoire ?

**3 >** Que devez-vous supprimer, améliorer ou créer pour que ces liens aient un effet plus positif sur la création d'activité et d'emplois ?

<b>Attributs physiques</b>	Attributs naturels ou façonnés par l'homme (climat compris)
<b>Situation géographique</b>	Position du territoire au sein d'un espace élargi, maillé
<b>Réseau de transport</b>	Infrastructures (y compris le réseau numérique)
<b>Démographie</b>	Poids et caractéristiques des populations (pyramide, accroissement naturel)
<b>Tissu économique</b>	Nature et typologie des entreprises, des marchés de l'emploi
<b>Situation fiscale</b>	L'ensemble des impôts payés par les entreprises et les citoyens
<b>Conditions sociales</b>	Coût de la vie, coût du logement, capacité à intégrer de nouvelles personnes
<b>Gouvernance</b>	Organisation et gestion du pouvoir local, implication des citoyens
<b>Offre foncière et habitat</b>	Offre foncière et de logements disponible
<b>Offre de loisirs</b>	Equipements, monuments et services Culture, sports, espace récréatif...
<b>Offre sanitaire</b>	Hôpitaux, nombre de médecins, dentistes, infirmières...
<b>Offre éducative</b>	De la maternelle à l'enseignement supérieur
<b>Offre sociale</b>	Offre qui permet d'améliorer les conditions de vie des citoyens
<b>Offre de mobilité</b>	Vélo, transport collectif, accès au service numérique...
<b>Offre commerciale</b>	Offre qui permet de stimuler la consommation de services et de biens locaux
<b>Offre énergie, eau, électricité (2EA)</b>	Qualité et accès aux ressources clés : énergie, eau, air
<b>Image</b>	Prend en compte l'image perçue par les non-résidents et les résidents

# TÉMOIGNAGE

DE PERSONNES RESSOURCES :

**RÉMY LIEUPOZ**, RESPONSABLE DES RELATIONS INSTITUTIONNELLES,  
CCI HAUTE-SAVOIE

**SOPHIE THIÉVENAZ**, ANIMATRICE ÉCONOMIQUE DU CDDA DU FAUCIGNY

## Comment percevez-vous les questions de concurrence ?

Nous devons prendre en compte deux formes de concurrence : la concurrence liée à la vente directe effectuée par les producteurs eux-mêmes et une concurrence plus classique des grandes surfaces.

Ces deux formes de concurrence peuvent être très stimulantes pour le dynamisme économique d'un territoire dès lors que les impacts liés à leur implantation ont été anticipés et les complémentarités recherchées. Il existe bien des outils d'aménagement et de développement commercial, mais ils ne sont pas assez précis ou à la bonne échelle ou, s'ils le sont, ne sont pas suivis dans les faits.

Il ne s'agit pas de limiter la concurrence, car la liberté d'entreprendre reste un principe fondateur du développement des territoires. L'objectif est de mieux maîtriser les effets négatifs de la concurrence afin de tendre à une certaine complémentarité de l'offre de biens et de services

## Que préconisez-vous pour mieux maîtriser la problématique de la concurrence sur les territoires ?

Il y a bien sûr plusieurs pistes de travail :

> Nous devons revisiter les outils d'aménagement en insistant sur la recherche de cohérence entre les questions de stocks (espaces) et de flux (déplacements), les liens entre zones commerciales et zones d'habitations, les besoins et les usages, les questions d'échelle : nous ne pouvons plus réfléchir à l'échelle communale, l'intercommunalité est un minimum. Enfin, et avant toute nouvelle installation, nous devons être capables de mieux mesurer les impacts sur le tissu et l'espace, aussi bien les impacts positifs que négatifs.

> L'adoption et la mise en place des schémas ne suffisent pas. Dans un monde où les changements s'accélèrent, il faut pouvoir actualiser les informations collectées pour rendre les différents outils d'aménagement plus compatibles avec

la situation observée sur le terrain. C'est pour cette raison que nous proposons aux collectivités qui le souhaitent une évaluation régulière des schémas commerciaux, avec une mise en cohérence avec les autres outils.

> Ce travail d'évaluation n'est pas seulement un travail technique, il permet de renforcer la culture économique auprès des élus et des techniciens des collectivités, de prendre en compte des dimensions généralement écartées dans les réflexions (par exemple les territoires ne s'intéressent pas toujours aux navetteurs), de miser davantage sur les spécificités du territoire, de mutualiser les moyens.

## Quel peut être l'apport des chambres consulaires ?

Certaines communes comme Cran-Gevrier (Haute Savoie, près d'Annecy) se sont engagées dans cette voie. Leur PLU (Plan Local d'Urbanisme) identifie clairement les zones où l'on interdit des activités qui ne sont pas commerciales, des zones d'activités mixtes... Le travail de concertation s'engage avec les professionnels, les consulaires, les techniciens et les élus des collectivités impliquées. Les consulaires peuvent donner les moyens aux collectivités de piloter cette action d'aménagement et développement commercial en cohérence avec les territoires voisins.

Nous pouvons aider les communes à mieux manager les actions commerciales à une autre échelle que la commune et mettre en synergie les actions menées par les responsables des activités de commerces, artisanales, circuits courts agricoles. Ce travail débouche généralement sur une meilleure prise en compte des complémentarités et des spécificités de chacun. Cela contribue à corriger bien des effets négatifs de la concurrence. Toutefois, nous devons aller plus loin et apporter à ces travaux un éclairage plus prospectif et approfondir ces questions de complémentarités et de spécificités territoriales.

IDÉE  
REÇUE

# L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ NE S'INTÉRESSE PAS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES

N°

7

## ► QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?

L'économie de proximité est pour beaucoup une économie de consommation qui repose sur la circulation des revenus sur un territoire. Mais plus globalement, il existe une idée qui fait son chemin et qui résonne dans les têtes : l'économie de proximité s'intéresse d'abord au développement des territoires avant de s'intéresser au développement des entreprises. En résumé, on s'occupe du secondaire avant de prendre en compte l'essentiel, c'est-à-dire l'activité des entreprises.

## ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

Nous avons tendance à oublier que l'économie de proximité est constituée d'abord d'entreprises centrées sur la satisfaction des besoins vitaux des populations (commerce de proximité, services à la personne...), et en même temps recouvre une partie de l'économie productive, dont une partie de l'activité est tournée vers le marché local.

Par leurs activités économiques de proximité, leur investissement dans l'apprentissage, leurs capacités à créer de l'emploi et du lien social, les entreprises de commerces artisanales, de même que celles rattachées au secteur de l'économie sociale et solidaire, constituent l'essentiel des activités et des emplois sur nombre de territoires.

Généralement plus petites que les entreprises industrielles classiques, elles sont des leviers de premier plan de la dynamique territoriale (créatrices d'emplois, services diversifiés aux particuliers et aux entreprises, maintien des services publics en assurant parfois lui-même certaines de ses missions ; entretien du patrimoine bâti, valorisation de ressources locales...). Mais surtout économie de proximité et entreprises n'ont peut être jamais formé une aussi étroite association.

Economie de proximité, relocalisations d'entreprises, produits « made in France »... les tendances du moment plaident pour un retour au local. Il y a vingt ans, le groupe Archer, établi à Romans (Drôme), s'est ainsi lancé dans des activités d'insertion, autour des métiers de services à la personne ou d'entretien des espaces verts. Depuis, la quinzaine d'entreprises qui constituent le groupe est devenue un acteur économique de poids : 300 emplois équivalents temps plein, 9 millions d'euros de chiffre d'affaires. Aujourd'hui, Christophe Chevalier, directeur d'Archer, voit sa société comme une entreprise de territoire : « Dans un bassin d'emploi sinistré, nous nous sommes vite rendu compte que l'insertion ne suffisait pas et qu'il fallait créer des emplois locaux, indique-t-il. Nous avons noué des partenariats avec des sous-traitants, pour la fabrication de pièces mécaniques par exemple. Nous avons racheté des ateliers de fabrication de chaussures pour fonder la marque "Made in Romans". »



En Bourgogne, le Groupe Id'ees est un autre exemple de cet ancrage local. Parti de Dijon (Côte-d'Or) avec une première entreprise d'insertion, il est devenu une fédération de 38 établissements et réalise un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros. « Le groupe s'est développé sur l'idée qu'il fallait trouver des métiers au plus près des populations précarisées, souligne Alain Bernier, secrétaire général d'Id'ees. Nous avons développé des entreprises d'intérim d'insertion, en créant plus de trente agences, avec Adecco, afin d'être au plus près des besoins des personnes ».

Le point de départ des premières épiceries solidaires, en 2000, est similaire : trouver une réponse sociale innovante dans l'alimentation d'urgence. De fil en aiguille, les 230 épiceries sont devenues des acteurs économiques locaux, au centre de courants d'affaires. « On achète des fruits et légumes, qu'on revend à des tarifs modiques à des personnes en difficulté, explique Guillaume Bapst, directeur de l'Association nationale de développement des épiceries solidaires (Andes). Nous avons monté des chantiers d'insertion à Rungis et avec des grossistes de Perpignan. Nous sommes en train de créer des ateliers de transformation des agrumes en jus de fruits. Oui, nous créons du développement économique local ! »

Outre ces réseaux de taille significative, il y a aussi des entrepreneurs sociaux au début de leur aventure, qui cherchent à créer de nouvelles filières locales, à participer au décollage économique de leur territoire ou à favoriser sa reconversion. Bois Bocage Énergie à Chanu (Orne) a ainsi imaginé, depuis 2006, un nouvel outil de développement local : la fabrication de bois énergie à partir des haies. Un véritable succès pour cette société coopérative d'intérêt collectif (SCIC). « Tout le monde y trouve son compte, détaille Laurent Nevoux, son responsable. Les agriculteurs qui ont de nouveaux débouchés, les collectivités qui installent des chaufferies au bois et les particuliers avec une énergie bon marché. »

L'ensemble de ces exemples conduit de nombreux territoires à développer des stratégies de circuits courts qui constituent de nouveaux marchés pour les entreprises locales.



# + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

Le développement des projets concernant les circuits courts est confronté à cinq difficultés que doivent anticiper les développeurs et qui constituent de réels obstacles à leur mise en œuvre et leur développement :

- + la disponibilité de la ressource locale,
- + les potentialités de la demande,
- + l'adéquation entre l'offre et la demande,
- + l'organisation de la filière,
- + le modèle économique.

## 1 > S'assurer de la disponibilité de la ressource locale sur un territoire qui peut s'inscrire dans un processus de création de valeur

La ressource locale (agricole ou autre) est-elle disponible ? Peut-elle s'inscrire dans un processus de création de valeur ajoutée ? Il ne s'agit pas seulement de savoir si la ressource existe, mais d'évaluer à quelle condition cette ressource peut être valorisée. Généralement la ressource existe (la France est un espace unique dans le monde par sa variété de climats, de terroirs, de productions...), mais elle ne s'inscrit pas immédiatement dans un processus de création de valeur. Ces réflexions amènent à s'interroger sur l'utilisation de l'espace, la qualité des produits recherchés, les procédés liés à la production, la régularité et la qualité des productions... mais également sur les méthodes d'évaluation et d'analyse qui permettent de mieux estimer la disponibilité de la ressource. Une dynamique d'acteurs locaux, une prise de conscience de la demande locale peuvent enclencher des démarches de création de ressources locales (mobilisation de foncier par des élus pour une activité de maraichage...); on est alors sur du plus long terme.

## 2 > Mesurer les potentialités de la demande

Sans faire une étude de marché longue et coûteuse, il s'agit quand même d'apporter des éléments qui permettent d'objectiver la taille du marché, d'estimer le nombre de clients potentiels, le poids qu'ils représentent, la propension à consommer des cibles visées... Pour appréhender le poids que représente le marché, il est préférable de croiser des informations globales (démographie, CSP<sup>22</sup>, niveau de vie, taux d'épargne...) avec des données plus qualitatives, notamment en rencontrant des clients potentiels (particuliers, épiciers, restaurateurs, centres de vacances, centres de formations...), des personnes détenant des informations clés sur les tendances du marché.

## 3 > Bien comprendre le lien entre valeur produite par l'offre des circuits courts et les attentes des clients

Les réponses à cette question impactent directement la structuration de l'offre. Il semble que cinq composantes influencent le lien entre « offre/demande circuits courts » :

- > la valeur du produit reconnue par le ou les clients,
- > la traçabilité du produit (élément de confiance),
- > la qualité perçue et reconnue du produit,
- > la proximité,
- > le prix.

Derrière ces différentes composantes il y a un consommateur qui se positionne selon sa CSP, son éducation, son expérience, son cadre de vie. La boulangerie de la commune de Vaulx de Haute Savoie propose trois sortes de pain pour les habitants de la commune et quinze pour les clients extérieurs. La question de la valeur, tout en étant associée au territoire, croise en même temps des questions culturelles d'une société où l'acheteur a pris pour habitude de consommer ce qui lui fait plaisir en toute saison. Cela induit des segmentations « territoires - produit - clientèles » spécifiques selon les territoires.

<sup>22</sup> Catégorie socio-professionnelle.





#### 4 > Bien organiser la question de la mutualisation des activités de la filière circuit court

Bien organiser la question de la mutualisation des activités d'une filière circuit court suppose d'aborder conjointement la question des échelles territoriales et les logiques d'acteurs. Il faut généralement partir du postulat suivant : les circuits courts perturbent les systèmes d'acteurs en place (certains commerçants ne veulent pas distribuer les produits locaux, car ils entrent en concurrence avec les autres produits).

Aborder la question de l'organisation d'une filière, c'est accompagner un processus de changement qui prend en compte à la fois :

- > le changement de posture du producteur : il s'agit de passer de la logique de métier (par exemple artisan ou agriculteur) à une logique de produit ;
- > le changement de mode de production et de distribution des produits : il s'agit de passer d'un système individualiste à un système qui produit de la valeur collectivement partagée pour un réseau d'acteurs.

La mise en route d'une telle initiative implique pour le groupe d'acteurs d'adopter un langage commun, de définir un objectif clair et partagé qui peut être sous la forme d'un livrable (ex. un cahier des charges), de regrouper des ressources pour enclencher l'initiative, une volonté d'expérimenter ensemble : « le mieux c'est de faire le premier pas ensemble » pour fabriquer la confiance et la transparence indispensable au développement du projet.

#### 5 > Elaborer un modèle économique robuste et évolutif

Il s'agit d'élaborer le modèle qui permettra de faire fonctionner l'activité de manière durable. Le modèle économique est une représentation qui :

- > présente la manière dont les acteurs d'une filière définissent les finalités (buts, offres, stratégies),
- > précise les ressources et les moyens déployés (infrastructures, organisations, pratiques de diffusion ou distribution, processus et règles de fonctionnement).

Généralement au démarrage, les projets circuits courts fonctionnent avec une part non négligeable d'argent public. Les perspectives actuelles doivent inciter les acteurs, encore plus que par le passé, à proposer des modèles qui limitent progressivement la part des subventions publiques et qui s'appuient davantage sur des partenariats privés.



# TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :

**DENIS COLONGO,**

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE LA CRESS\* RHÔNE-ALPES

## Comment l'économie sociale et solidaire intègre-t-elle la notion d'économie de proximité et quelle place donnez-vous à l'entreprise ?

Nous n'opposons pas l'économie productive tournée vers la satisfaction des besoins externes aux territoires et l'économie de proximité destinée à satisfaire les besoins des populations et des entreprises résidentes d'un territoire.

Ce sont deux leviers à activer. Lorsqu'un charcutier prend sa retraite, cela pose de multiples problèmes s'il n'est pas remplacé, et cela pénalise l'attractivité et la compétitivité d'un territoire. En ce qui nous concerne, nous cherchons avant tout à défendre l'image d'une économie plurielle qui offre une multitude de solutions au problème de développement des territoires et conduit à revisiter l'articulation de ces deux formes de l'économie.

Nous mettons l'entreprise au cœur d'un processus de création de valeur dans la mesure où les stratégies sont à la fois des réponses efficaces aux problèmes environnementaux, sociaux, culturels et économiques des territoires.

## Que préconisez-vous ?

Le constat est là : les entreprises de l'économie de proximité sont pourvoyeuses d'activités et d'emplois parce qu'elles répondent à différents besoins : économiques, sociaux, environnementaux, culturels. Satisfaire cette variété de besoins, quelquefois contradictoires, oblige les chefs d'entreprise à concevoir de nouveaux business models. Mais cette démarche ne va pas de soi, ces entreprises ont besoin de nouveaux dispositifs d'accompagnement qui sont au croisement de démarches ascendantes venant du terrain et du processus de territorialisation des politiques publiques. De sérieux progrès peuvent être accomplis dans ce domaine. L'argent public se faisant plus rare, nous devons l'utiliser en

priorité pour des projets qui répondent à la fois aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux.

Par ailleurs, la question des usages est devenue centrale dans l'émergence et le développement des projets locaux. Il est d'abord primordial de faire émerger un besoin, et de construire ensuite le business models adéquat.

A chaque besoin correspond un modèle adapté, surtout si l'on doit combiner logique économique, sociale et environnementale. 25 % du commerce de détail s'opère sous forme coopérative et il y a de multiples façons de développer les circuits courts, les crèches, les services à domicile... La meilleure manière d'activer le levier de l'économie de proximité est de ne pas s'enfermer dans un modèle de réponse unique et d'ouvrir le champ des possibles en combinant solutions économiques, sociales et environnementales.

Actuellement, nous souhaitons apporter des réponses aux impacts et aux multiples besoins liés au vieillissement de la population (services, santé, culture, logement) en intégrant les contraintes budgétaires.

Pour relever ce défi, nous pensons qu'il faut sortir du modèle classique « production – consommation » et faire preuve d'imagination. Nous devons nous inspirer des expériences venues d'ailleurs comme les coopératives de santé au Japon, exploiter le levier des nouvelles technologies, mieux utiliser le lien social dans les modèles de développement des entreprises, intégrer les questions énergétique et climatique.

C'est un réel défi qui ne met pas l'entreprise de côté, mais qui la place au cœur d'un processus de création de valeur qui ne se résume pas à la seule question économique.

\* Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire

LE DÉVELOPPEMENT  
DE L'ÉCONOMIE  
**DE PROXIMITÉ** N'EST  
**PAS COMPATIBLE**  
**AVEC** CELUI  
DE L'ÉCONOMIE  
**PRODUCTIVE**

► **QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?**

La séquence de réalisation du cycle de la valeur ajoutée dans une économie se décompose en trois étapes ou trois « états » de la valeur ajoutée : Production (P), Revenus (Y), Dépense (D). Dans l'économie productive la séquence s'enclenche par la production et se déroule ainsi : P-Y-D, tandis que dans l'économie résidentielle, on part des revenus, qui engendrent de la dépense de « proximité » et qui débouchent très rarement sur de la production, soit Y-D-P. De fait, il est de bon ton d'opposer proximité et productif, comme de rendre peu compatibles entre elles les activités de production et de consommation. Par ailleurs, pour des raisons idéologiques (valorisant l'image de l'entreprise industrielle à la conquête des marchés), mais aussi pour des raisons plus prosaïques (comme le mode de calcul de la défunte Taxe Professionnelle), l'économie productive a été privilégiée par rapport à l'économie de proximité tenue pour une économie quasi parasite.





## ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

La situation est bien évidemment moins simple qu'il n'y paraît. Car la complémentarité entre économie productive produisant biens et services à destination des marchés extérieurs d'une part et économie de proximité destinée à satisfaire les besoins des populations et des entreprises d'un même territoire d'autre part, sont deux facettes de l'économie territoriale.

Les études récentes de Laurent Davezies (2003) concernant les aires urbaines, de Magali Talandier <sup>23</sup>, ou bien d'Argo&Siloe et Olivier Portier (Etat des lieux de l'économie résidentielle en Rhône-Alpes) montrent que les territoires qui cumulent croissance de l'emploi, moindre vulnérabilité à l'environnement et bonne cohésion sociale sont plutôt les territoires « productivo-résidentiels » pour les aires urbaines et les territoires « résidentiels et touristiques » pour les espaces ruraux. Et globalement les territoires qui montrent des signes de plus grande fragilité sont plutôt des territoires au profil productivo-social (cf. fiche n°4), voire certains territoires hyperspécialisés dans un modèle d'économie touristique (ex. zone d'emploi d'Aubenas).

En réalité, cette opposition n'a pas de sens : la géographie de la production des richesses et la géographie de la dépense des revenus sont évidemment liées. L'existence (et la pérennisation) des mécanismes de l'économie de proximité dépend en grande partie des mécanismes productifs. En même temps l'économie productive a besoin du dynamisme de l'économie de proximité.

Mais ces liens fonctionnent à des échelles très variables : du local, par exemple par la dissociation entre lieu de travail et lieu de résidence, au global, par exemple par le tourisme international. Il n'y a donc pas d'opposition à faire entre ces deux formes de l'économie, surtout lorsqu'une région, comme Rhône-Alpes, a la chance de combiner ces différentes échelles qui articulent économie productive et économie résidentielle.

Il est donc plutôt salutaire d'inscrire les stratégies des territoires dans ces articulations. voire même d'aller plus loin, et poser comme hypothèse (et nous ne savons pas le faire) que l'économie de proximité poserait les bases de la création d'une économie productive postindustrielle fondée sur la réponse aux besoins des présents là où ils sont au moment où ils le sont.

Ce processus serait possible notamment grâce à :

- > un cadre de vie et de travail privilégié qui attire de nouveaux entrepreneurs ;
- > une articulation entre la mobilisation de la ressource territoriale pour un développement à la fois productif, endogène, résidentiel et touristique ;
- > la capacité de ces économies résidentielles à générer directement de l'innovation et de la production de richesses.

Actuellement nous manquons d'exemples et d'informations pour bien comprendre les liens entre les deux formes d'économies. Les travaux engagés par ETD et le Réseau Rural Français ainsi que les expériences menées par les territoires engagés dans l'IMPL pourraient apporter de nouveaux éclairages et proposer de nouvelles pistes.

<sup>23</sup> Talandier (M), 2009, « Une autre géographie du développement rural. Une approche par les revenus ». Publié dans la revue Géocarrefour, Vol. 83-4 : parution avril 2009.



# + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

## On cherchera à cet effet à explorer plusieurs pistes complémentaires :

- > développer de nouvelles interactions entre producteurs, consommateurs, prescripteurs et collectivités locales afin d'identifier et de valoriser de nouveaux débouchés de proximité pour les entreprises locales ;
- > renforcer la capacité d'expérimentation et d'innovation du tissu entrepreneurial local (nouveaux produits, procédés techniques, services, nouveaux modes d'organisation) en s'appuyant sur la valorisation de ressources territoriales spécifiques auprès des consommateurs du territoire en tant que cible test (cf. fiche n°7, l'exemple de l'entreprise Archer) et en favorisant l'implication d'acteurs divers pouvant avoir des regards différents sur la ressource en question (ex : des industriels, des professionnels du tourisme...) ;
- > analyser le rôle d'accompagnement que peuvent jouer les collectivités et acteurs publics pour à la fois structurer les filières locales, favoriser l'innovation, aider à détecter et développer les débouchés locaux, appuyer peut-être la nécessité qu'un développeur soit missionné avec un temps régulier sur cette action, faire reconnaître les compétences spécifiques : conduite d'actions (mise en place d'un système de veille, analyse des besoins, connaissance de son territoire, recherche et mobilisation d'acteurs...), d'animation de partenariat (connaissance des acteurs, élaboration de stratégies partenariales...) et de gestion de l'information (analyser, actualiser, transmettre l'information...);

- > identifier les spécificités d'un territoire, les marques particulières qui fondent sa différence à partir des ressources immobiliers (stocks) et mobiles (flux) <sup>24</sup>.

## La spécificité des territoires ruraux conduit à porter une attention particulière à deux éléments :

- > l'aire de consommation des biens produits sur le territoire est en général bien plus large que celui-ci et englobe notamment des zones urbaines : l'un des enjeux des travaux est donc de reconnecter le bassin de production que constitue l'espace rural et les bassins de consommation urbains périphériques ;
- > la coexistence sur le même territoire rural de « résidents » (navetteurs, touristes, retraités) et d'habitants de plus longue date - aux comportements de consommation souvent différents - implique de segmenter l'analyse de la demande selon ces deux catégories au moins.

<sup>24</sup> Lire fiche n°9.



# TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :

**THOMAS PRIEUR,**

DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET DE L'EMPLOI  
À LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DU PAYS VIENNOIS

## Quelle a été votre motivation pour participer à la première session de l'IMPL ?

Lorsque nous nous sommes engagés dans l'IMPL, nous avons constitué une équipe élargie (Communauté d'Agglomération du Pays Viennois, Office du Tourisme de Vienne, CCI du Nord Isère) pour avoir ensemble une vision plus large de la dynamique économique de notre territoire.

Aujourd'hui nous travaillons différemment avec le service de l'emploi de la Communauté d'Agglomération du Pays Viennois, l'Office de Tourisme et la CCI. Nous cherchons à mieux articuler nos actions dans le champ du commerce, de l'artisanat, du tourisme, du confort pour le résident et le visiteur.

L'économie de proximité n'est pas une révolution, ni quelque chose de vraiment nouveau. En revanche, elle amène un nouveau regard sur l'action économique elle-même.

Il ne s'agit plus de s'intéresser uniquement aux stocks disponibles sur notre territoire pour l'activité et l'emploi, mais d'avoir une réflexion plus large en intégrant les logiques de flux. L'offre de services de la Communauté d'Agglomération du Pays Viennois n'est pas seulement destinée aux habitants et aux entreprises résidents sur notre territoire, mais à tous ceux qui y viennent travailler et séjourner pour des motifs très différents.

## Quelles actions avez-vous engagées ?

Après ce travail dans le cadre de l'IMPL, nous avons engagé des actions dans quatre directions différentes :

- > faire prendre conscience que le moteur résidentiel, avec ses ressources (équipements, moyens financiers, ressources humaines...) doit être complémentaire du moteur productif. Ensemble, ils renforcent l'attractivité de notre territoire. C'est essentiellement une action de tous les jours, d'explication, de pédagogie ;
- > utiliser la 2e tranche du FISAC pour développer une nouvelle offre de services qui prend davantage en compte la logique des flux ;
- > engager des discussions avec nos territoires voisins. C'est ce que nous avons commencé à faire avec le PNR du Pilat. Ce territoire a un programme important sur la mobilité. Il s'agit de voir comment nous pouvons apporter des réponses communes (gagnant-gagnant) à la mobilité des salariés : ceux qui vivent chez nous et vont travailler chez eux et ceux qui résident sur le territoire du Pilat et ont un emploi sur le territoire de la Communauté d'Agglomération du Pays Viennois ;
- > exploiter le levier « Jazz à Vienne » pour développer une activité productive connexe autour du premier festival de jazz de France (et premier événement de Rhône-Alpes). Ces réflexions et ces actions viennent conforter notre stratégie sur l'économie créative qui prend en compte à la fois les questions d'aménagement de friches industrielles et les projets d'entreprises. Des projets qui ont pour vocation à déployer leur offre au-delà du territoire de la Communauté d'Agglomération du Pays Viennois.

# LES LEVIERS QUI PERMETTRAIENT DE DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ NE SONT PAS IDENTIFIÉS

## ► QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?

Comment territorialiser une politique régionale en faveur de l'économie de proximité ? L'échelle des enjeux de l'économie de proximité est-elle celle des CDDRA ? Comment conserver une certaine souplesse par rapport à des réalités de territoires qui ne correspondent pas toujours aux échelles des dispositifs régionaux ? Ne doit-on pas favoriser le « côté ensemble » de l'économie de proximité, favoriser une mise en commun de la connaissance produite (diagnostics consulaires, CTEF, CDDRA, FISAC, PSADER...) et proposer une grille de lecture plus transversale de la dynamique économique des territoires ? Quelles ressources doit-on mobiliser, quels objectifs mesurables retenir ? Ces questions concernent toutes les échelles de territoires de la région Rhône-Alpes et les acteurs qui conçoivent, mettent en place, coordonnent les politiques.

Si peu à peu, les territoires, les entreprises, les acteurs sont concernés par la problématique de l'économie de proximité, on cerne plus difficilement, en l'état de nos connaissances, la localisation des leviers sur un territoire, ou encore la manière dont on peut agir sur ces leviers.



## ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

Nous avons identifié les chemins qui conduisent à actionner les leviers de l'économie de proximité. Il en existe deux principaux :

- + les stratégies de connexion à toutes les échelles (connectique territoriale) ;
- + les stratégies de captation, de distribution et de transformation.

Les stratégies de connexion dépendent désormais des efforts liés à une mise en synergie (connexion) des ressources dédiées au développement des territoires impulsée par des politiques publiques transversales et des pratiques de coopération active. La conception et le déploiement des projets à vocation économique s'effectuent dans des systèmes plus ouverts et plus complexes. Les modèles économiques doivent évoluer et s'affranchir des risques énergétiques, climatiques, écologiques, sociaux... Comme le rappelle Martin Vanier <sup>25</sup>, l'avenir des territoires (urbain, périurbain, rural) est de plus en plus lié à leur capacité à fabriquer de l'interterritorialité. Il faut donc imaginer des modèles plus coopératifs pour échanger, capter, répartir et transformer les ressources en valeur ajoutée pour les territoires.

Pour autant ces stratégies de connexion sont encore floues. Elles doivent faire face à de puissants freins (jeux d'acteurs, modèle d'organisation territoriale, logique d'attribution des ressources fiscales...). Confrontés désormais à l'urgence économique et à la raréfaction de l'argent public, ces points de blocage deviennent moins résistants.

Et une des conditions essentielles pour franchir ces obstacles - qui est d'une banalité et d'une actualité criante - réside dans la capacité des acteurs locaux à s'accorder autour de réelles orientations stratégiques partagées pour mettre en cohérence leur stratégie et tisser des liens entre des champs d'actions traités jusqu'à présent séparément.

Et c'est tout l'intérêt de l'économie de proximité dont l'objectif premier est de rapprocher les différentes ressources d'un territoire : celles qui sont physiquement sur le territoire et celles qui sont à l'extérieur du territoire. Mais ce rapprochement doit nécessairement avoir un effet positif sur la captation, la distribution des richesses et la création de valeur ajoutée.

La deuxième piste concerne toutes les stratégies de captation, de distribution et de transformation (relire ou lire la fiche n°4). Rappelons que l'étude sur les zones d'emplois de Rhône-Alpes montre que les revenus captés par les territoires varient du simple au double (potentiel de captation) <sup>26</sup> ; il en est de même pour la capacité supposée de redistribution des territoires (effet multiplicateur), et en ce qui concerne la capacité de transformation (taux de couverture emplois de proximité), elle peut varier du simple au triple. Si tous les territoires adoptaient le modèle le plus vertueux, la question du chômage ne serait plus un problème.

Mais bien entendu, tout cela ne fonctionne pas comme une vulgaire chaudière, l'histoire, la géographie, la culture, les hommes et une multitude d'autres facteurs ont leur raison d'être.

<sup>25</sup> Géographe, professeur à l'Institut de Géographie Alpine, Université Joseph Fourier (Grenoble 1).

<sup>26</sup> Cf. fiche n°4.



## + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

**L'activation des leviers de l'économie de proximité suppose de relever trois types de défi :**

- + le défi cognitif qui conduit à transformer les nouvelles connaissances en décision et en action élémentaire ;
- + le défi de la gouvernance (manager des acteurs aux approches différentes, animer un dispositif complexe) dont l'objectif est de clarifier les rôles et les relations entre MOA (maîtrise d'ouvrage : niveau de décision stratégique du projet - qui décide et pourquoi ?), MOE (maîtrise d'œuvre : niveau d'exécution - qui met en œuvre et pour quoi ?), MUA (maîtrise d'usage : niveau d'utilisation - qui sont les bénéficiaires du projet, pour quels bénéfices et pour quoi ?) ;
- + le défi de l'ingénierie (élaborer un dispositif qui permet de résoudre la question posée en identifiant les ressources disponibles, processus, les étapes clés, les livrables, les responsabilités).

**Un des résultats qui peut être attendu de ce processus sur l'activation des leviers de l'économie de proximité est la rédaction d'une fiche action en fonction des sept points suivants :**

- > pouvez-vous décrire les processus et les activités qui produisent l'ensemble des livrables identifiés de votre action/ de votre projet sur l'économie de proximité ?
- > avez-vous bien identifié l'ingénierie pour piloter les processus de votre action/de votre projet sur l'économie de proximité ?
- > avez-vous bien identifié les compétences clés pour manager les processus de votre action/de votre projet sur l'économie de proximité ?
- > avez-vous bien identifié les ressources (temps de production) qui sont affectées à chaque processus de votre action/de votre projet sur l'économie de proximité ?
- > avez-vous élaboré le calendrier d'exécution du chantier de votre action/de votre projet sur l'économie de proximité ?
- > avez-vous identifié les objectifs mesurables associés à chaque processus de votre action/de votre projet sur l'économie de proximité ?
- > avez-vous mis en place un dispositif de pilotage qui permet de suivre, d'évaluer, de communiquer chemin faisant le déploiement du chantier en cohérence avec le dispositif de gouvernance du chantier (MOA, MOE, MUA) ?

# TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :

**MICHEL AUROY,**  
RESPONSABLE  
DU PROJET  
DE MANAGEMENT  
DE CENTRE-VILLE  
SUR LE TERRITOIRE  
DE NEUVILLE-SUR-SAÔNE

## Que recouvre le terme de Management de Centre-Ville ?

Le Management de Centre-Ville (MCV) est destiné à revitaliser un centre-ville, à améliorer sa performance et à préparer son développement futur.

S'appuyant sur une démarche qualité, le MCV est un levier de l'économie. Mais au-delà de son action en tant que levier économique, il ne concentre pas ses effets que sur les seules activités économiques, notamment les commerces, il travaille sur toutes les composantes qui contribuent à l'attractivité et au développement de la ville : économiques, sociales, environnementales.

Il a pour objectif de rassembler les acteurs du centre-ville ayant un intérêt commun (ville, entrepreneurs, habitants, propriétaires, associations et institutions les représentant), afin de leur permettre d'élaborer une vision et une stratégie partagées, en combinant en une approche multidisciplinaire, les objectifs à court, moyen et long terme dans tous les secteurs contribuant à l'attractivité et au dynamisme de la ville (commerces, artisanat, accessibilité, espaces publics, propreté, sécurité, logements, tourisme, culture...).

Il est proactif, car sa pratique vise à anticiper les nouveaux défis de la ville et leurs risques, et à répondre à ces défis de manière efficace en prévoyant les évolutions de l'économie, des modes de vie, des comportements des citoyens... En dépassant les clivages entre acteurs, le MCV assure une plus grande réactivité et une souplesse dans la mise en place des actions au quotidien comme dans celle des actions pour préparer l'avenir.

Un grand principe, concentrer les moyens pour obtenir un maximum de résultats, favoriser les effets d'entraînement et provoquer un changement d'image.



### Comment mettre en place une démarche MCV ?

La mise en place d'un management de centre-ville est une décision politique qui repose sur trois piliers :

- > la constitution d'un partenariat public-privé, reflétant un équilibre entre secteurs public-privé. Il fait l'objet d'une gouvernance spécifique avec un budget de fonctionnement pérenne. Il est le fondement d'une gouvernance pour assurer un véritable développement de proximité ;
  - > un diagnostic partagé. La contribution de tous les partenaires est essentielle dans l'élaboration du diagnostic, dès l'analyse de la situation initiale. Les données économiques (économie de proximité, économie résidentielle, économie de production) doivent être complétées par celles de la zone de chalandise. Les données sur les autres composantes du centre-ville sont analysées comme les données économiques. Le diagnostic inclut également le positionnement concurrentiel des activités du centre-ville, à l'échelle du territoire et même des territoires voisins ;
  - > un outil de gestion adapté au développement de proximité et à la portée des partenaires, indispensable au management d'un centre-ville.
- Il associe :
- > un véritable processus de décision pour lancer et contrôler les actions en phase avec les calendriers des partenaires ;
  - > un observatoire de proximité permettant de fournir aux partenaires, aux entrepreneurs, aux habitants des données sur l'impact des actions, sur la situation des activités, sur la satisfaction des entrepreneurs comme celle des citoyens et sur leurs attentes.

Cette démarche produit trois types de livrables :

- > un document qui porte la vision commune, définit l'aspiration à long terme et clarifie la lecture des enjeux ;
- > un plan stratégique pluriannuel, élaboré à partir de la vision et actualisé en fonction des principales évolutions ;
- > un plan d'actions, structuré par axes stratégiques (offre commerciale, espaces publics, tourisme, propreté-sécurité, foncier...) découlant d'une analyse « forces-faiblesses-menaces-opportunités » de la situation du centre-ville et d'une analyse prospective sur les enjeux et les risques.

En conclusion, on peut dire aujourd'hui que le MCV est le mode de gouvernance le plus expérimenté dans la gestion de proximité d'un périmètre de territoire (y compris les territoires ruraux). Il en existe dans le monde entier dont plus de 1000 villes en Europe ; Rhône-Alpes se targue quant à elle d'une pratique de plus de neuf années.

Tous s'appuient sur un partenariat public-privé plus ou moins formalisé, capable d'élaborer une vision commune de la ville, du centre-ville, du territoire, de construire des stratégies de développement et de réaliser des plans d'actions à court, moyen et long terme.

Ce management est en mesure d'apporter localement à tout moment, à chaque partenaire, un éclairage pour de meilleures orientations et des moyens pour des actions qu'un partenaire seul ne pourrait réaliser. Il contribue à améliorer la performance des actions, sous les trois angles de l'efficacité, de la qualité et de l'efficience, permettant ainsi, même avec de faibles investissements, d'avoir d'importantes retombées pour la ville.

IDÉE  
REÇUE

N°

10

# DE TOUTE FAÇON, L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ EST UNE IDÉE DE L'ÉTAT ET DE LA RÉGION RHÔNE-ALPES

## ► QUE RECOUVRE CETTE IDÉE REÇUE ?

L'Etat et la Région entendent encourager plus fortement les territoires à développer des stratégies en faveur de l'économie de proximité. La Région Rhône-Alpes a inscrit cet enjeu dans sa stratégie régionale de développement économique et d'innovation 2011-2015 (SRDEI) et a voté une délibération concernant l'économie de proximité en Assemblée Plénière du 13 décembre 2012. Plus globalement, l'objectif de cette initiative est d'impulser une démarche nouvelle, complémentaire des pratiques et des outils existants permettant aux pouvoirs publics d'aborder sous un autre angle l'accompagnement de la création de richesse sur un territoire.

De fait, comme toute démarche nouvelle, elle suscite des interrogations sur les résultats et les différentes modalités pratiques qui seront déployées.

## ► CETTE IDÉE REÇUE EST-ELLE FONDÉE ?

Cette nouvelle démarche répond tout autant à des besoins exprimés sur les territoires qu'à une initiative de l'Etat et de la Région. Il s'agit d'un nouvel éclairage sur les moteurs du développement local.

Ainsi l'économie de proximité permet de mieux appréhender :

- > les synergies entre activités productives et résidentielles, entre fonctions urbaines et rurales, entre stocks de ressources et flux de richesses ;
- > le rôle de levier de l'ensemble des acteurs dans les processus de développement économique. Les problématiques économiques pourront alors être revisitées, pour une meilleure prise en charge au plus près des réalités économiques ;
- > l'obsolescence et/ou la dynamique de certains modèles de développement. L'analyse des moteurs du développement montre qu'en Rhône-Alpes les dynamiques diffèrent selon les profils (cf. fiche n°5) et que certains territoires sont plus vertueux que d'autres (cf. fiche n°4).

Des progrès peuvent être accomplis dans les stratégies de captation, de distribution et transformation des ressources ;

- > la fin du système « énergie abondante peu chère ». Elle offre des perspectives nouvelles lorsque les territoires font preuve d'innovation, et lorsque la prise de risque n'est pas encadrée par des systèmes de contrôle rigides ;
- > l'économie de proximité oblige l'Etat et la Région à mettre en place des politiques qui débouchent toutes sur un accès plus facile aux ressources pour les entreprises et les habitants ;
- > l'économie de proximité entraîne les territoires dans de nouvelles stratégies conduisant à une meilleure utilisation des ressources (endogènes et exogènes) à partir des stocks existants et des flux captables ;
- > les avantages compétitifs de certains territoires. Ces avantages doivent déboucher sur de la création de valeur durable pour les entreprises et les habitants ainsi qu'une moindre vulnérabilité de l'économie.

## + QUELLES CONSÉQUENCES PRATIQUES POUR LE MÉTIER DE DÉVELOPPEUR ?

A l'issue de la lecture de ce cahier tous les problèmes ne seront pas résolus et vous trouverez face à votre volonté et votre enthousiasme un certain nombre de freins et d'esprits réticents à l'idée de s'engager dans une réflexion-action sur l'économie de proximité. Pour contourner cet écueil, nous vous proposons d'utiliser une série d'arguments qui ont été testés dans le cadre de l'IMPL avec 10 territoires (dont 8 en Rhône-Alpes) pour convaincre « les sceptiques » :

**1 >** Le poids non négligeable de cette économie dans la dynamique de développement d'un territoire. Dans chaque territoire, l'économie de proximité représente un poids substantiel. En région Rhône-Alpes, c'est plus de 100 000 TPE, autant d'entreprises artisanales, plus de 87 000 commerces et 23 000 structures de l'économie sociale et solidaire. L'économie de proximité couvre ainsi tous les territoires : urbains, périurbains ou ruraux, plaine ou montagne.

**2 >** L'économie de proximité est un levier qui peut être activé et maîtrisé par les acteurs d'un territoire. Par le caractère non délocalisable de sa production et de ses emplois, l'économie de proximité peut non seulement atténuer les soubresauts des cycles économiques, mais également apporter des réponses cohérentes et simples aux multiples défis que rencontrent les territoires rhônalpins (lutte contre le chômage, les différentes formes d'exclusion, le changement climatique, l'obsolescence des savoir-faire...).

**3 >** Dans un contexte de profonds changements (économique, culturels, sociologiques, technologiques), elle apporte un nouveau regard sur la nécessaire évolution des modèles de développement des territoires. A partir de quelques chiffres : potentiel de captation, l'effet multiplicateur et le taux de couverture en emplois de proximité (cf. fiche n°4), les territoires qui ont participé à l'IMPL ont pris conscience de la fragilité de leur modèle de développement et de la nécessité de le rendre plus robuste par de nouvelles actions.

# TÉMOIGNAGE

D'UNE PERSONNE RESSOURCE :

**ALEXANDRE MOULIN,**

DIRECTEUR RÉGIONAL ADJOINT DE LA DIRECCTE,

COMMISSAIRE RÉGIONAL AU REDRESSEMENT PRODUCTIF

## **En quoi le levier de l'économie de proximité contribue-t-il au redressement productif ?**

Masquées par l'économie productive et mondialisée, les activités relevant de l'économie de proximité représentent une part importante de la création de richesse régionale. Souvent considérées comme des activités induites par l'économie productive, elles ne sont que rarement mises en avant comme des éléments stratégiques à développer. C'est une erreur.

Certes l'impact de l'industrie sur la création de richesse est tangible et visible et l'action que mènent l'Etat et la Région en faveur des pôles de compétitivité par exemple est déterminante pour le redressement productif. Toutefois cet effort ne peut à lui seul répondre aux défis de plus en plus complexes des territoires. Pour permettre de créer davantage de richesses et d'emplois, nous devons mieux conjuguer les efforts dans le domaine de la production et ceux de captation de richesses.

Un nouvel équilibre doit être trouvé pour répondre à la nécessité du développement durable : préservation des ressources naturelles, cohésion sociale et qualité de vie pour tous.

L'économie de proximité, en apportant un regard un peu différent, ouvre la voie à d'autres façons d'envisager le développement économique, sans opposition entre économie résidentielle et manufacturière par exemple.

Dans cette optique, la mise en relation des acteurs économiques permettra une meilleure exploitation des flux de richesse plutôt que la seule exploitation des ressources locales.

## Existe-t-il une politique de l'Etat et de la Région Rhône-Alpes en faveur de l'économie de proximité ?

Nous sommes en train de bâtir les fondations de cette nouvelle politique avec la Région. Le premier signe visible en est le vote de la délibération économie de proximité en assemblée plénière du Conseil régional Rhône-Alpes, le 13 décembre dernier. Depuis deux ans, L'Etat et la Région montrent ensemble leur volonté de porter un regard différent sur le développement local.

Ainsi nous avons financé et piloté une formation-action conçue par ARADEL<sup>27</sup> qui a permis à dix territoires<sup>28</sup> dont huit rhônalpins de mieux utiliser les leviers de développement de leur territoire.

Des outils méthodologiques vont être diffusés pour développer de nouveaux savoir-faire et ce cahier sur le thème de l'économie de proximité est un exemple de diffusion de nouvelles pratiques.

A partir de ces expériences et des analyses réalisées, nous avons constaté que cinq grands types de modèles existaient en région Rhône-Alpes<sup>29</sup>. Certains de ces modèles sont plus ou moins vertueux. A l'intérieur de ces différents modèles des écarts importants existent entre :

- > les potentiels de captation de revenus ;
- > les capacités à redistribuer ces revenus et à transformer les richesses captées en emplois.

Par exemple certains territoires captent 4 à 5000 euros de plus par habitant et par an que la moyenne régionale, mais ils ont deux fois moins d'emplois de proximité et ont besoin de plus de ressources financières pour créer un emploi.

Globalement nous recherchons un équilibre entre production et captation-distribution de la richesse d'une part et transformation de cette richesse en valeur ajoutée d'autre part.

Du fait de la différence entre territoires, il n'existe pas « une seule recette », mais des ajustements à trouver entre le couple production / consommation et la spécificité de chaque territoire. C'est au travers de cette grille d'analyse que l'Etat et la Région Rhône-Alpes souhaitent soutenir le développement de la dynamique des territoires.

<sup>27</sup> Formation-action réalisée dans le cadre de l'Institut de Management des Pratiques Locales (IMPL).

<sup>28</sup> Deux territoires hors de la région Rhône-Alpes : le territoire d'Orly-Paris et celui de Terres Romanes en Pays Catalan. Huit territoires rhônalpins : CDDRA Bassin de vie de Bourg en Bresse, PNR du Pilat, l'agglomération du Pays Viennois, PNR des Bauges, CDDRA du Faucigny, CDDRA du Haut Bugey, CDDRA du Bugey, Grand Projet Rhône-Alpes Grotte Chauvet. Un nouvel appel à candidature a été lancé ce jour.

<sup>29</sup> Cf. fiche n°5 : un modèle équilibré, productif, résidentiel, public et social.

# STRUCTURE DES MOTEURS DU DÉVELOPPEMENT ET MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DES ZONAGES TERRITORIAUX RHÔNE-ALPES (ZTRA\*)

(EN INDICE, MOYENNE DES ZTRA = 100)

Zonages territoriaux Rhône-Alpes (ZTRA)	Base productive	Base publique	Base sociale	Base résidentielle	Pension de retraite	Dépense touristiques	Revenus "dortoirs"	Modèle de développement
Bassin de Montélimar	77	89	106	108	120	82	101	Retraité
Maurienne	67	74	68	127	72	372	19	Touristique
Chablais	59	89	89	120	83	296	26	Touristique
Mont Blanc	44	70	60	139	57	414	41	Touristique
Royans - Vercors	42	64	67	138	68	359	86	Touristique
Diois	39	78	61	139	78	426	10	Touristique
Ardèche Méridionale	37	65	71	138	87	359	46	Touristique
Tarentaise - Vanoise	20	65	41	155	31	574	15	Touristique
Faucigny	137	50	79	101	64	197	79	Touristique
Bassin Annécien	105	94	87	104	98	161	46	Touristique
Une Autre Provence	82	69	95	113	113	168	71	Touristique
Bassin d'Albertville	81	85	92	112	97	182	82	Touristique
Vallée de la Drôme	76	67	99	114	104	144	115	Touristique
Avant Pays Savoyard Chartreuse	66	89	83	120	84	188	140	Touristico-dortoir
Alpes Sud Isère	51	56	69	135	76	278	132	Touristico-dortoir
Pilat	62	71	98	119	100	119	166	Dortoir
Albanais	99	82	101	102	77	37	213	Dortoir
Voironnais	97	82	94	106	97	44	186	Dortoir
Rhône P.L.U.R.I.E.L.	95	88	103	103	100	49	165	Dortoir
Grésivaudan	90	61	82	116	83	76	211	Dortoir
Boucle du Rhône en Dauphiné	90	49	103	110	89	47	222	Dortoir
Bresse - Revermont - Val de Saône	88	81	101	107	95	79	167	Dortoir
Dombes Val-de-Saône Sud	80	50	95	116	79	64	238	Dortoir
Ouest Lyonnais	73	63	91	118	88	19	273	Dortoir
Plaine de l'Ain - Cotière	106	62	107	101	96	41	165	Dortoir-social
Forez	101	89	107	99	106	57	127	Dortoir-social
Usses et Bornes	68	64	112	113	80	59	220	Dortoir-social
Haut-Bugey	210	85	105	60	82	44	25	Hyper-productif
Méτρο Grenoble	132	139	106	81	108	25	74	Productivo-public
Grand Lyon	117	124	105	88	102	29	111	Productivo-public
Beaujolais	112	111	105	93	104	48	121	Productivo-public-dortoir
Bassin de vie de Bourg-en-Bresse	120	118	112	86	118	62	47	Productivo-public-social
Roannais	114	118	112	88	135	54	37	Productivo-public-social
Ardèche Verte	105	90	104	98	108	100	82	Productivo-social
Vals du Dauphiné - Nord Isère	116	73	111	94	107	31	140	Productivo-social-dortoir
Isère Porte des Alpes	115	80	112	93	84	28	178	Productivo-social-dortoir
Monts du Lyonnais	112	93	115	92	101	47	132	Productivo-social-dortoir
Bièvre - Valloire	109	85	110	96	105	39	147	Productivo-social-dortoir
Sud Grésivaudan	110	104	108	93	110	53	110	Productivo-social-retraité
Drôme des Collines	108	86	113	94	111	55	102	Productivo-social-retraité
Espace Métropole Savoie	97	133	101	96	115	95	52	Publico-retraité
Valence Drôme Ardèche Centre	104	128	106	92	118	80	47	Publico-social-retraité
Saint Etienne Métropole	101	138	118	88	134	19	64	Publico-social-retraité
Bugey	102	126	100	96	112	120	53	Publico-touristico-retraité
Genevois Français	93	93	133	92	106	99	46	Social
<b>Moyenne ZTRA</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Source : Estimations OPC d'après Insee (DADS, Fichiers migrations domicile-travail, Recensement rénové), Direction Générale des Impôts et Ministère du Tourisme

\* ZTRA : périmètres d'études calés sur l'échelle des CDDRA (Contrats de Développement Durable de Rhône-Alpes) et dont la totalité couvre l'ensemble du périmètre de Rhône-Alpes



# LES INDICATEURS DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

Zonages territoriaux Rhône-Alpes (ZTRA)	Potentiel de captation (en €/an/habitant)	Effet multiplicateur (en €/an/emploi sphère résidentielle)	Taux de couverture emplois de proximité (pour 100 habitants)
Tarentaise - Vanoise	32 575	72 799	44,7
Mont Blanc	21 910	82 685	26,5
Bassin Annécien	15 209	77 861	19,5
Maurienne	19 460	107 422	18,1
Grand Lyon	12 557	69 586	18
Bassin de vie de Bourg-en-Bresse	11 837	67 202	17,6
Bassin de Montélimar	12 414	75 735	16,4
Méτρο Grenoble	12 465	76 169	16,4
Valence Drôme Ardèche Centre	12 432	76 232	16,3
Espace Métropole Savoie	13 017	81 450	16
Chablais	14 907	95 385	15,6
Royans - Vercors	19 779	128 195	15,4
Bassin d'Albertville	14 316	94 185	15,2
Saint Etienne Métropole	11 162	75 791	14,7
Faucigny	16 689	126 430	13,2
Alpes Sud Isère	19 196	164 475	11,7
Beaujolais	12 606	109 977	11,5
Drôme des Collines	11 709	102 790	11,4
Roannais	11 780	105 133	11,2
Voironnais	14 073	127 210	11,1
Genevois Français	9 907	89 886	11
Rhône P.L.U.R.I.E.L.	12 855	117 467	10,9
Bugey	13 241	122 096	10,8
Isère Porte des Alpes	11 807	109 106	10,8
Ardèche Verte	12 743	121 110	10,5
Plaine de l'Ain - Cotière	12 372	119 270	10,4
Ardèche Méridionale	18 536	181 179	10,2
Diois	21 617	214 926	10,1
Ouest Lyonnais	14 484	145 270	10
Une Autre Provence	13 929	144 885	9,6
Forez	12 387	128 885	9,6
Vals du Dauphiné - Nord Isère	11 864	125 515	9,5
Vallée de la Drôme	13 396	144 715	9,3
Grésivaudan	16 085	175 580	9,2
Monts du Lyonnais	11 488	128 433	8,9
Haut-Bugey	12 521	144 737	8,7
Bièvre - Valloire	12 028	152 717	7,9
Usses et Bornes	11 768	151 824	7,8
Sud Grésivaudan	12 187	159 927	7,6
Dombes Val-de-Saône Sud	13 896	197 076	7,1
Boucle du Rhône en Dauphiné	12 759	182 910	7
Pilat	13 411	198 601	6,8
Albanais	13 052	197 615	6,6
Avant Pays Savoyard Chartreuse	15 925	245 758	6,5
Bresse - Revermont - Val de Saône	13 135	209 199	6,3
<b>Moyenne ZTRA</b>	<b>13 201</b>	<b>93 257</b>	<b>14,2</b>

Source : Estimations d'Olivier Portier Consultant d'après Insee (DADS, Fichiers migrations domicile-travail, Recensement rénové) – La Direction Générale des Impôts et Le Ministère du Tourisme



Ce document n'aurait pu voir le jour sans la plume et l'expertise de Vincent Pacini, consultant La Clé Proactive, qui anime par ailleurs les formations-actions territoriales IMPL.

### Crédits photographiques

- P. 1 © Marc Chatelain
- P. 4 © Hervé Hugues
- P. 6 © Marc Chatelain
- P. 11 © Juan Robert
- P. 16 © Studio Bergoënd
- P. 21 © Marc Chatelain
- P. 26 © Hervé Hugues
- P. 32 © Hervé Hugues
- P. 34 © Hervé Hugues
- P. 39 © Juan Robert
- P. 43 © Jean-Paul Bajard
- P. 47 © Juan Robert / © Marc Chatelain
- P. 53 © Jean-Paul Bajard

### Réalisation graphique

Mathilde Leca



LES CAHIERS DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ  
PARUTION : AVRIL 2013 - 500 EXEMPLAIRES

Impression : Public Imprim  
Imprimé sur papier PEFC





CE PROJET RÉSULTE D'UNE DÉMARCHE LANCÉE PAR L'ÉTAT ET LA RÉGION  
AVEC LE SOUTIEN D'ARADEL,  
ET QUI RÉUNIT ÉGALEMENT DANS UN COMITÉ DE PILOTAGE PARTENARIAL,  
LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE RÉGION RHÔNE-ALPES,  
LA CHAMBRE RÉGIONALE DE MÉTIERS ET DE L'ARTISANAT,  
LA CHAMBRE RÉGIONALE D'AGRICULTURE,  
LA CHAMBRE RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE,  
LA PLATE-FORME RÉGIONALE DÉVELOPPEMENT RURAL RHÔNE-ALPES  
ET UN EXPERT SUR LE MANAGEMENT DE CENTRE-VILLE.

RETROUVEZ CE DOCUMENT AINSI QUE D'AUTRES RESSOURCES SUR L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ  
SUR LE PORTAIL TERRITOIRES DE LA RÉGION RHÔNE-ALPES :  
[WWW.TERRITOIRES.RHONEALPES.FR](http://WWW.TERRITOIRES.RHONEALPES.FR) > RUBRIQUE « DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ».



CONSEIL RÉGIONAL RHÔNE-ALPES  
1 esplanade François Mitterrand - CS 20033 - 69269 Lyon Cedex 02  
Téléphone 04 26 73 40 00 / Télécopie 04 26 73 42 18