



## Globalisation, la revanche des territoires innovants.

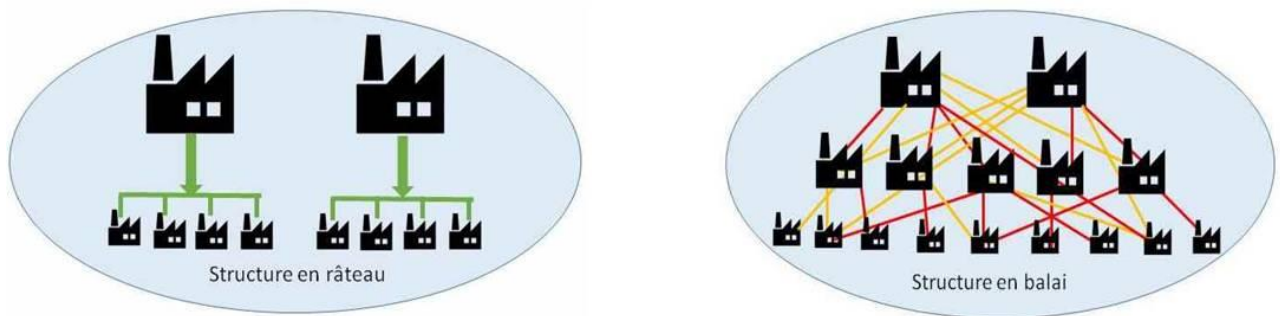
Christophe Fouquet, 2016.

- Entreprises et organisations spatiales

Depuis la fin des trente glorieuses et jusqu'à la crise économique de 2007, la #globalisation de nos économies s'est traduite avec l'ouverture de frontières et l'abaissement des coûts de transport par un accroissement sensible de l'intensité de la compétition industrielle.

Pour y faire face, les entreprises ont dû investir des sommes considérables dans la recherche et le développement, les unités de production ou l'innovation. Pour les amortir, il a été nécessaire de développer une envergure mondiale. Dans le même temps l'intensité de cette compétition impliquait d'être plus flexible, plus réactif et plus innovant. Cette double exigence débouche sur le principe de subsidiarité : ne jamais faire dans une grande structure ce qui peut être fait dans une petite.

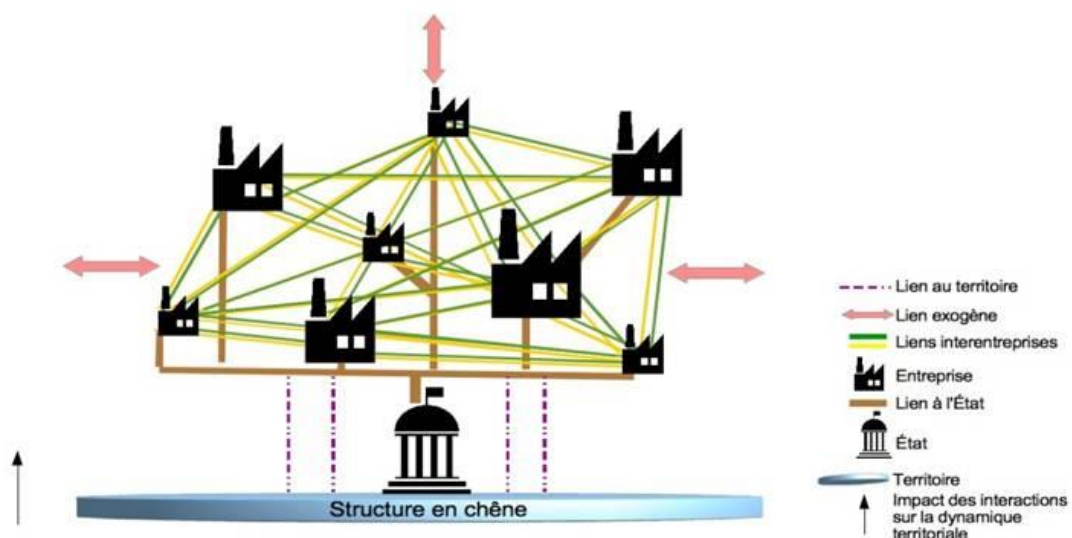
Les grandes entreprises se sont, donc, étendues sur le plan géographique et dans le même temps se sont re-concentrées sur le cœur de leur métier, en sous-traitant une part croissante de leur chiffre d'affaire. Ce phénomène n'est pas seulement quantitatif : les donneurs d'ordre n'attendent plus seulement de leurs partenaires qu'ils soient de bons exécutants. Ils exigent maintenant une capacité d'innovation et de co-ingénierie. D'une structure pyramidale « en râteau » le tissu industriel a évolué vers une structure « en balai ». *Les donneurs d'ordres articulent l'action de partenaires capables de participer au développement du produit et qui s'appuient, eux-mêmes, sur des partenaires sous-traitants* ([Yolin JM, 1997](#)).



Aussi, pour palier à l'inertie de structures trop lourdes, les grandes entreprises ont intégré le concept d'« intrapreneuriat ». Cette organisation repose sur la division de l'entreprise en filiales autonomes et plus flexibles. Elles pouvaient opportunément s'implanter sur la totalité de la planète selon la disponibilité des ressources, des coûts de main d'œuvre en production, du savoir-faire en assemblage, de la commercialisation, de la consommation et, parfois, du recyclage.

Pour autant, ces entreprises, si elles veulent innover, rester compétitives, exporter, développer des moyens leur permettant d'atteindre les exigences qualitatives de leurs productions, avoir un poids suffisant dans leurs relations avec leurs fournisseurs ou leurs partenaires financiers, doivent mettre en commun un certain nombre de moyens techniques et logistiques, en un mot faire partie de réseaux. *Le réseau se conçoit comme une organisation multiniveau dans la mesure où un nombre important d'intervenants extérieurs participent directement à la valeur ajoutée* (Paché G, Panapanaris C, 2001).

Ainsi, se sont développés les districts italiens, les clusters danois, les systèmes productifs locaux (SPL) ou encore les pôles de compétitivité. Ils forment ainsi un agrégat homogène d'activités d'entreprises. Sous l'impulsion des États, ces clusters se structurent en « chêne ». Ils sont identifiés, délimités et territorialisés.



- La revanche des territoires

Selon la Banque Mondiale, l'OCDE et l'Union Européenne, le cluster serait un outil essentiel au développement des territoires. Pour les territoires soumis aux affres des délocalisations, c'est maintenant une nouvelle opportunité à saisir. Une fois implantés, ces écosystèmes d'entreprises spécialisées par secteurs génèreraient ressources et attractivité. Ainsi, Michael Porter définit cette organisation comme suit : *regrouper sur un même territoire les acteurs d'un même secteur, y compris les universités lorsque le cluster est à dominante technologique, facilite les interactions et permet d'envisager bien des synergies, de gagner en masse critique et accroît considérablement la visibilité de l'industrie. Somme toute, la vision est celle de la spécialisation comme gage d'efficacité et de performance (The competitive advantage of Nation 1990).*

Ces clusters sont vecteurs d'activités économiques pour un territoire. L'ambition des ces pôles de compétitivité est de favoriser l'innovation, le transfert technologique et la valorisation à travers des programmes collaboratifs. Donc, grâce à la proximité (Feldman. M, 1994) décloisonner pour faciliter les échanges entre les acteurs d'entreprises mais, également, avec les acteurs des collectivités territoriales. L'idée est que, lorsque l'on réunit toutes les compétences au même endroit, ce tout devienne supérieur à la somme des compétences individuelles (Suire. R, 2013).

On constate que de nombreuses études et politiques d'innovations sont fondées sur la seule innovation technologique. C'est le cas pour la plupart des pôles de compétitivité et clusters urbains siégeant à proximité des grandes métropoles. Ce type d'innovation présente l'avantage de toucher à la conception universaliste d'une mise au service des hommes et du progrès tout en soutenant les modèles productifs dominants. Pourtant, l'innovation est polysémique. Aussi faut-il la regarder à l'aune de l'unité considérée.

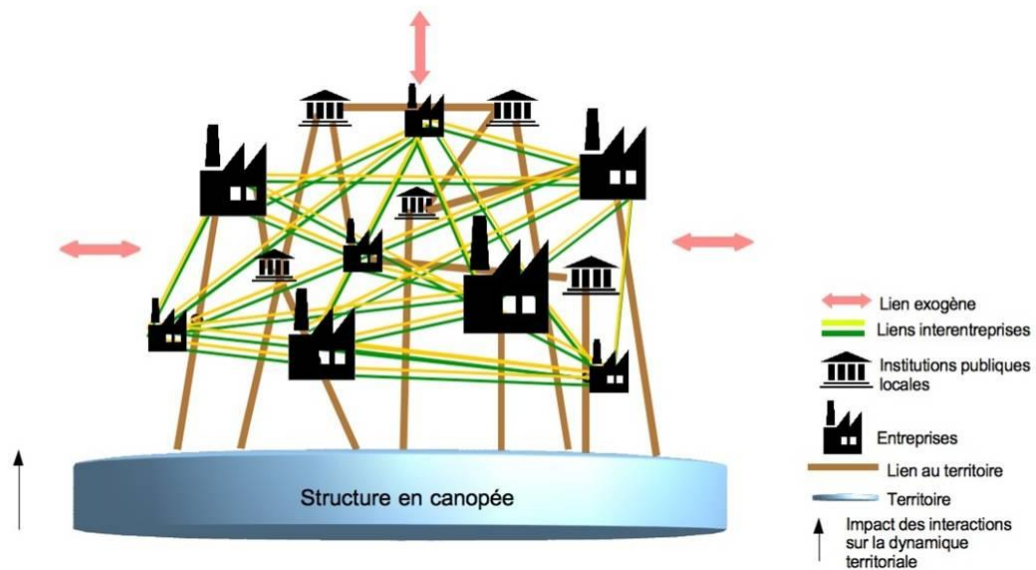
On peut le remarquer avec le processus japonais du Kanban. Il fut mis au point sur les lignes de production automobile de Toyota. Cette innovation organisationnelle s'appuie sur la notion de flux tendus. C'est un accélérateur de procédés destiné à accroître la productivité par la réduction des stocks. Aux États-Unis, le concept a été détourné au profit de la gestion des ressources humaines sous le nom de Lean Management (dégraissage). Les processus d'innovation organisationnelle ne peuvent être identiques à Tokyo ou à Los Angeles simplement parce que, la culture, les particularismes locaux, les lois et les politiques économiques y sont différents. A la primo innovation japonaise s'est donc substituée une autre innovation américaine. Pourtant, l'une comme l'autre n'émergent qu'au regard de leur territoire. On comprend dans cet exemple que le territoire et ses acteurs influent sur la création et la finalité d'une innovation.

- Le lien plus fort que le bien

Aujourd'hui en France, l'engouement pour les systèmes d'innovation touche jusqu'aux zones rurales, avec une reconsidération du rôle joué par l'innovation et ses différentes déclinaisons. Dans cette tendance s'organisent les pôles d'excellences rurales. Ce n'est plus seulement l'innovation technologique productrice de biens qui domine les vellétés mais, aussi, l'innovation dans ses aspects organisationnels, sociaux et institutionnels. La dynamique d'innovation repose désormais dans l'approche de la notion de responsabilité vers de nouvelles phases de croissances (Calame. P, 2016).

Elle doit maintenant, sous ces formes renouvelées, se penser en relation avec les dynamiques des territoires, dont les projets de développement sont fondés sur la capacité d'innovation de l'ensemble des acteurs locaux : entreprises, institutions publiques locales, habitants, clients et usagers. Les innovations, la concentration et l'interaction d'acteurs publics et privés se structurent au profit d'un développement soutenable. En fonction des gouvernances locales et régionales, consensuelles ou conflictuelles, de nouvelles alliances se créent entre acteurs publics et privés pour construire conjointement l'aménagement, la production, ou encore la mobilité. Ils peuvent ainsi, par l'échange et la proximité, réconcilier croissance et environnement dans une « économie de la connaissance ».

C'est donc la capacité à se lier qui devient catalyseur de l'innovation (Cova. B, 2000).



- L'interdépendance salutaire

Pour tenter de schématiser cette approche de l'innovation dans un environnement systémique, inspirons-nous d'un écosystème riche de biodiversité et de productivité : la canopée. Les liens verticaux et horizontaux qui génèrent la vie foisonnante d'une canopée créent un écosystème sans cesse renouvelé et adapté à son milieu. Transposé aux enjeux économiques et écologiques de nos espaces urbains, périurbains et ruraux l'innovation des entreprises et la dynamique des territoires se réalisent sans clivage entre « offre et demande » mais bien dans une relation étroite vers la co-construction de projets responsables.

L'interdépendance des acteurs locaux est donc un pré requis pour favoriser l'innovation sur un territoire. Mais l'interdépendance est aussi celle des territoires eux-mêmes, étendue à l'échelle de la planète. Les enjeux ne sont donc pas que strictement locaux, ils restent également mondiaux. Les gouvernances territoriales partagent-elles ce point de vue ? Il semblerait important d'attirer leurs réflexions en ce sens et, générer enfin une innovation du système de pensée.