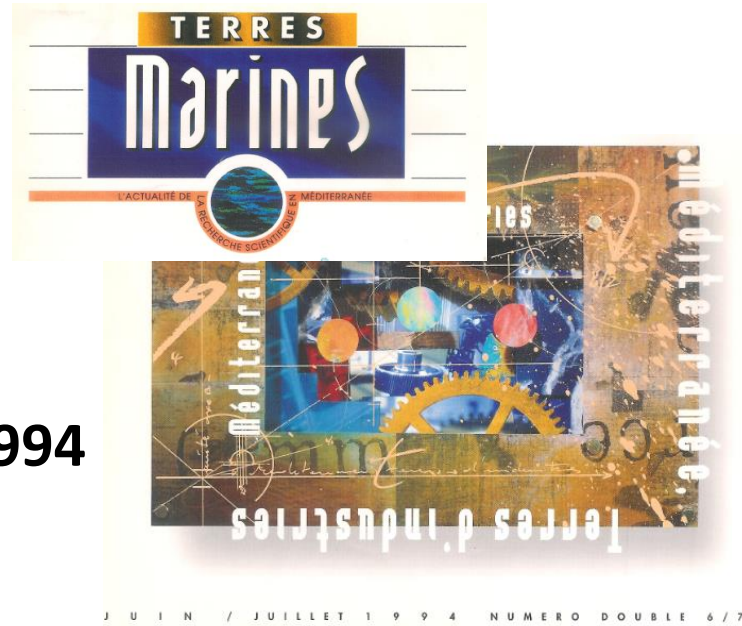


# Intelligence Territoriale

Dou Henri, Competitive Intelligence Think -Tank <http://www.ciworldwide.org> [douhenri@yahoo.fr](mailto:douhenri@yahoo.fr)

CESER 22 Juillet 2016

[http://www.cairn.info/article.php?ID\\_ARTICLE=VSE\\_200\\_0119&DocId=490667&hits=10362+9896+9886+11+9+](http://www.cairn.info/article.php?ID_ARTICLE=VSE_200_0119&DocId=490667&hits=10362+9896+9886+11+9+)



1994

<http://s244543015.onlinehome.fr/ciworldwide/wp-admin/post.php?action=edit&post=1942>



2016

VSE 2001 Tribune libre H. Dou  
Innovation et industrialisation  
Un enjeu pour la France Sept 2016



2015



2015

Philippe Langevin  
Collection Spiritualité & Prospective

# Definitions : Intelligence Economique, Intelligence Compétitive

- Programme systématique pour collecter et analyser les informations sur les activités des concurrents.. Avec comme objectif de participer aux objectifs stratégiques de (Larry Kahanner)
- Analyser les informations sur les concurrents qui sont impliqués dans le processus de décision d'une entreprise (Leonard Fuld)
- Connaissance et prévision du monde qui nous entoure - dans le but d'assister la prise de décision dans les entreprises. (Jan Herring)
- Maîtriser l'information nécessaire à la prise de décision. (Ben Gilad)
- Programme systématique pour traiter, analyser, comprendre, disséminer, les informations sur les concurrents, les technologies et les tendances générales de l'activité de l'entreprise (ou du territoire) pour réaliser les objectifs stratégiques et créer un savoir pour l'action. (Henri Dou)

## Définition française de l'Intelligence Economique

L'intelligence économique est un mode de gouvernance dont l'objet est le contrôle des informations stratégiques dont la finalité est la compétitivité et la sécurité de l'économie nationale et de ses entreprises. (Alain Juillet)

Nota: articulée au départ sur un programme national avec un délégué interministériel, elle est aujourd'hui "renvoyée" au niveau des régions. Un haut commissaire à l'information stratégique et à la sécurité économique dépendant de Bercy a remplacé le délégué interministériel. Défis n°6, 2016, pages 47-51

<http://www.inhesj.fr/mailling/defis/defis6.pdf>

# Intelligence Territoriale

Discipline récente, qui au départ a consisté à appliquer au territoire les concepts, méthodes et outils de l'Intelligence Economique.

IT Wikipedia [https://fr.wikipedia.org/wiki/Intelligence\\_territoriale](https://fr.wikipedia.org/wiki/Intelligence_territoriale)

L'**intelligence territoriale** consiste en de multiples approches dont la prise en compte systémique d'un territoire par la mise en réseau de ses acteurs pour son développement durable, l'amélioration de son attractivité humaine ou entrepreneuriale.

Il y a au moins 7 visions différentes de l'Intelligence Territoriale (IT):

- 1 - l'IT en tant qu'**intelligence économique pilotée au niveau d'un territoire**,
- 2 - l'IT comme **utilisation par un territoire** , des opérations de marketing territorial, en quelque sorte une vision moderne du développement économique
- 3 - l'IT en tant qu'application conjuguée au niveau d'un territoire d'actions **d'intelligence économique, de gestion des connaissances , ou d'autres telles que la prospective, l'innovation ou le marketing**
- 4 - l'IT comme **l'adaptation d'un territoire à de nouvelles formes de management** dont l'intelligence économique et le management par projet
- 5 - l'IT pour la **conduite « intelligente d'un territoire »** dans son développement par rapport à son contexte social, géographique, ses ressources et son organisation spatiale.
- 6 - l'IT vue comme un **processus informationnel et anthropologique**, régulier et continu, initié par des acteurs locaux physiquement présents et/ou distants
- 7 - l'IT à la fois comprise d'une part, comme une démarche, des méthodes et des outils propres au monde des entreprises, que l'on « adapterait » au besoin du développement économique d'un territoire.

# Intelligence Territoriale

Comment être acteur du développement de sa région?

Sous la pression des nouveaux défis  
économiques, sociaux, environnementaux

Nous devons abandonner certains de nos référentiels  
et les remplacer par des approches plus innovantes

**L'humain doit être placé au centre des  
préoccupations , un maître mot solidarité!**

Le développement économique ne doit plus être une  
finalité mais un instrument au service d'une cause

Les territoires doivent développer leur intelligence collective  
au travers d'une gouvernance participative

## Le territoire ?

Quelle est sa limite, comment adapter l'intelligence territoriale en fonction de la granulométrie du territoire ?

Bassins de vie (espaces de vie quotidiens)? Aires métropolitaines? Les personnes dedans ou dehors? Il faut préférer à une vision figée héritée du passé **une vision dynamique**: espace de flux et d'échange qui n'est pas strictement défini.

### **Une stratégie s'appuyant sur le Social, l'Economique, l'Ecologique et le Culturel**

Le territoire doit être co-construit, et la vision commune soutenue par une **stratégie comprise de tous est nécessaire**. On voit ainsi émerger la notion de projet ainsi que les acteurs (impliqués sur la base la plus large possible). Alors une participation accrue des acteurs territoriaux autour de projets partagés devient nécessaire.

### **La prospective territoriale**

Construire des futurs souhaitables au travers de visions partagées de l'avenir. C'est une « mise en mouvement » pour anticiper les changements. (signaux faibles)

## **La révision du SRADDT de 2006 – Adopté Conseil Régional PACA 26 Juin 2015**

Le SRADDT n'est pas un document prescriptif. Il fonde sa légitimité sur son appropriation par les acteurs du territoire, les modalités et la spécificité participative de son élaboration. C'est pourquoi la co-construction du SRADDT de Provence Alpes Côte d'Azur est l'un des principes majeurs de son élaboration. Pour cela, la Région a mis en place les conditions d'un dialogue avec les habitants, les institutions et les partenaires socio-économiques, tout au long du processus de révision et à tous les échelons territoriaux. Les instances du processus de révision.

Deux instances ont été spécifiquement mises en place pour la révision du SRADDT : un Comité de Pilotage Partenarial et un conseil scientifique.

Par ailleurs, la participation au processus de révision a tout particulièrement impliqué les instances déjà organisées de la société civile, à savoir le Conseil Economique Social et Environnemental Régional (CESER) et les conseils de développement, ainsi que de très nombreuses associations. Enfin l'outil internet a permis de démultiplier l'accès des citoyens à la démarche de révision.

Contenu général du document: les processus et instances de concertations.

[file:///C:/Users/utilisateur/Downloads/5\\_sraddt\\_annexe1\\_deroule\\_0715.pdf](file:///C:/Users/utilisateur/Downloads/5_sraddt_annexe1_deroule_0715.pdf)

Le **CESER** a notamment souhaité marquer sa forte implication en rendant, dans le cadre d'une auto saisine (25 juin 2013), un avis d'étape sur les orientations stratégiques (l'avant-projet de charte). Cet avis saluait le travail réalisé dans un contexte marqué par beaucoup d'incertitudes, approuvait les orientations stratégiques et la place réservée à l'entreprise. L'avis réitérait le souhait d'un Provence Alpes Côte d'Azur 2030, Schéma d'aménagement et de développement durable – ANNEXE 1 : Le déroulé de la démarche Document adopté Assemblée plénière 26 juin 2015 10 / 28 schéma plus prescriptif, approuvait la démarche de la Région d'une mise en œuvre opérationnelle du SRADDT et **insistait sur la nécessité de pouvoir décliner le dire régional sur des échelles territoriales intermédiaires**, tenant compte des besoins des territoires en termes de transport, d'habitat, et d'activités.

## Quid de l'immatériel, d'une vision en adéquation avec les espoirs ?

La charte d'aménagement de 2006 reposait sur quatre principes fondateurs : \* l'ouverture et le rayonnement de la région au niveau mondial et européen, \* la recherche d'une solidarité sociale et territoriale, \* une dynamique de développement durable, \* une démarche participative.

Et répondait à sept grands enjeux : \* gérer l'attractivité du territoire tout en préservant le cadre de vie, \* concilier valorisation des espaces et protection de l'environnement, \* favoriser le développement économique dans une dynamique de développement durable, \* favoriser les transports publics et organiser la mobilité, \* accompagner le développement solidaire et favoriser les dynamiques d'innovation, \* maîtriser les conflits d'usage et la pression foncière, \* accompagner le renouvellement urbain.

## Schema régional

Région qui met en place des structures de réunion et de consultation  
Comité de pilotage Partenarial, Conseil Scientifique Spécifique  
Site général <http://2030.regionpaca.fr/index.php/site/accueil>

Projets, révision, ambition, mais pas de chiffrage !

Analyse critique des plan précédents ?

SWOT Force Faiblesse Opportunités Menaces ?

Reste malgré tout un plan TOP DOWN !

Comment réaliser une consultation BOTTOM UP ?

### **NOTRE RÉGION À 2030**

**Consultez :**

>> **Délibération N° 14-2** : Développement territorial et prospective - 21 février 2014

>> **Préambule**

>> **Diagnostic Prospectif**

>> **La Charte** : les orientations d'une politique d'aménagement durable du territoire régional

>> **Principes et méthodologie de mise en oeuvre**

>> **ANNEXE 1** : Déroulé de la révision du SRADDT

>> **ANNEXE 2** : Ambitions pour les Transports et Déplacements

>> **ANNEXE 3** : Liste des projets CPER et CPIER 2015-2030

>> **Rapport environnemental** : Évaluation Environnementale Stratégique (EES) du SRADDT - PACA

>> **AVIS** : Autorité environnementale

>> **AVIS** : CRADT - CESER



## ANNEXE 3

Liste des projets CPER et CPIER  
2015 -2020

Document adopté 26 juin 2015

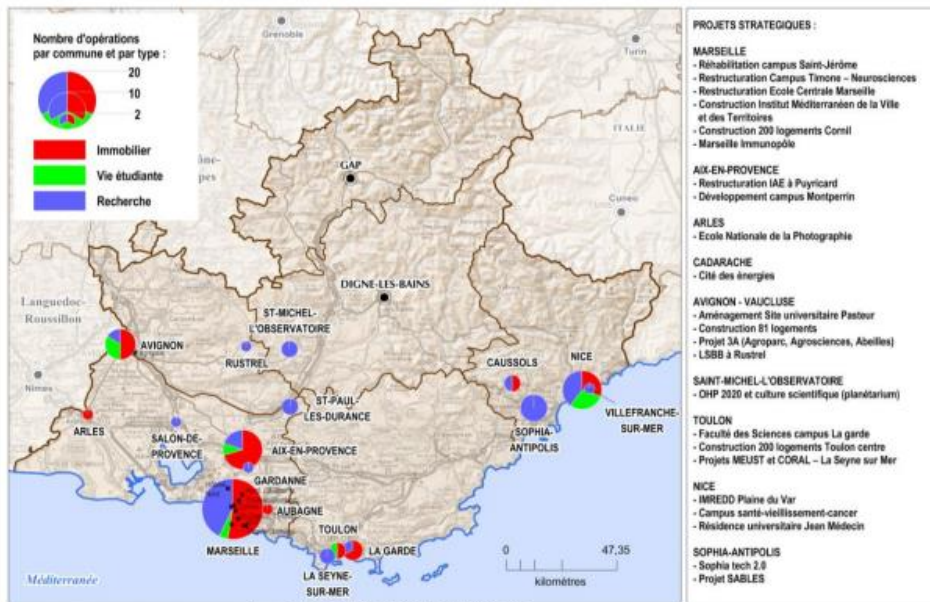
Opérations ciblées dans le cadre du Contrat de Plan  
Etat-Région 2015-2020

Ne pas lire, uniquement à titre d'information !

**Liste prévisionnelle des opérations du Contrat de Plan 2015-2020 dans le domaine de l'économie de la connaissance et filières stratégiques** 1.1. Enseignement

Supérieur, recherche, innovation. 1.1.1. Projets Immobilier par département Bouches-du-Rhône : ☐ Restructuration des espaces de Recherche, Marseille Nord - St Jérôme ☐ Réhabilitation des espaces d'Enseignement Marseille Nord - St Jérôme ☐ Mise à niveau des espaces du CMI Marseille Nord-Château Gombert ☐ Restructuration des bâtiments du campus Marseille Centre - Timone afin d'accueillir le pôle Neurosciences ☐ Mise en sécurité des bâtiments sur le site de Marseille - Hôpital Nord ☐ Requalification de bâtiments sur le campus St Charles Marseille Centre ☐ Restructuration du site Jules Isaac Aix-en-Provence et logement du CEFEDM ☐ Développement des enseignements en Sciences sur Montperrin et création d'un pôle de Formation et Recherche Judiciaire Aix-en-Provence ☐ Construction d'un Hall d'essai en Bio-Inspired Mechanical Design sur le site Gaston Berger à Aix-en-Provence ☐ Restructuration de l'IAE à Aix-Puyricard ☐ Développement du site de l'Arbois - construction de la halle CIRENE et aménagement du pavillon Beltram ☐ Sécurité et restructuration des bâtiments du département SATIS et du laboratoire ASTRAM à Aubagne ☐ Aménagements des entrées de campus et déploiement de la signalétique des sites universitaires ☐ École Centrale de Marseille - Restructuration des bâtiments Jetée et Equerre, et amélioration des conditions de vie étudiante ☐ ENSAM (Arts Et Metiers Paris Tech) - MEDIATEAM à Aix-en-Provence ☐ Construction du nouvel Institut Méditerranéen de la Ville et des Territoires Marseille ☐ École Nationale Supérieure Maritime ☐ Relocalisation de l'école nationale supérieure de la photographie d'Arles Document adopté Assemblée plénière 26 juin 2015 8 / 24 ☐ Institut Méditerranéen des Métiers du Spectacle Alpes-Maritimes : ☐ IMREDD à Nice-Plaine du Var (Université Côte d'Azur) : équipement structurant de l'Ecocampus de l'OIN Eco-vallée. ☐ Campus santé vieillissement et cancer à Nice- CHU Pasteur (Université Côte d'Azur) : Opération de déconstruction-reconstruction ☐ Institut de physique de Nice / Plaine du Var (Université Côte d'Azur) : Opération de déconstruction – reconstruction d'un bâtiment ☐ University Immo (Observatoire Côte d'Azur) : Aménagement et mise aux normes de bâtiments pour l'océan et l'hébergement. ☐ Études préalables et diagnostics et préprogrammes : Études amont de site : études générales d'aménagement, pré-programmes d'opérations ou diagnostic de rénovations. Var : ☐ FAST Faculté des sciences et technologies sur le campus de la Garde (Université de Toulon) : Opération de déconstruction – reconstruction. ☐ IUT Rénov sur le campus de la Garde (Université de Toulon) : Opération de restructuration – réhabilitation. ☐ Opération Chalucet - Ecole Supérieure d'Art et de Design (ESAD) : au sein du nouveau quartier de la créativité et de la connaissance « Chalucet », installation de l'École Supérieure d'Art et de Design ; espaces d'enseignement, ateliers, espaces d'accueil et locaux administratifs. Vaucluse : ☐ Aménagement du Site Pasteur ☐ Transfert du Laboratoire de Mathématiques en Agroparc. ☐ Transfert du Laboratoire de PharmEcologie Cardiovasculaire Document adopté Assemblée plénière 26 juin 2015 9 / 24 1.2. Projets Vie étudiante Bouches-du-Rhône : ☐ Construction de 200 logements Marseille centre – Cornil ☐ Construction de 256 logements - Aix - Pauliane + 200 logements site Constance ☐ Construction d'équipements sportifs et d'une résidence étudiante pour ECM et Polytech sur le site de Château Gombert à Marseille Alpes-Maritimes : ☐ Rénovation de la résidence universitaire Jean Médecin à Nice (CROUS de Nice-Toulon) ☐ Siège du CROUS à Nice (CROUS Nice-Toulon) : Transfert des bureaux du CROUS ☐ Maison des Étudiants St Jean d'Angély (Habitat 06/Ville de Nice) (fin d'opération CPER 2007-2013) Var : ☐ Construction de 200 logements à Toulon (CROUS de Nice-Toulon) Vaucluse : ☐ Construction de 81 logements sur le site Alauzen ☐ Extension du restaurant universitaire Agroparc 1.2.1. Projets Recherche par département : exemples d'opérations d'envergure régionale ☐ PORTE (projet inter-académique, Alpes Maritimes et Bouches du Rhône, Sophia Antipolis, Salon de Provence...) - plateforme de suivi et d'observation des risques naturels ☐ MEUST et NUMerEnv : observatoire pluridisciplinaire sous-marin Toulon (CNRS) site de la Seyne sur mer ☐ Cité des énergies (CEA) site de Cadarache : Projet de recherche finalisée dans le domaine des énergies renouvelables (Biomasse, solaire, bâtiment). ☐ Plateforme LSBB (Laboratoire souterrain à bas bruit), recherche fondamentale et appliquée en environnement bas bruit (CNRS, site de Rustrel dans le Vaucluse) Alpes de Haute-Provence : ☐ Réalisation d'un programme d'investissement de culture scientifique, associé au développement du Centre d'Astronomie de St Michel l'Observatoire, incluant la construction d'un planétarium ☐ OHP 2020 (CNRS, site de Saint Michel l'Observatoire) Document adopté Assemblée plénière 26 juin 2015 10 / 24 Bouches-du-Rhône : ☐ Plateforme West phase 2 (CEA, site de Cadarache) ☐ CEMEA (plateforme de caractérisation et d'essais en mécanique énergie, acoustique (Ecole centrale Marseille, site de Marseille Château Gombert) ☐ Marseille Immunopôle (INSERM, site de Marseille Luminy) : cluster à vocation mondiale ☐ Fight Cancer (Inserm, site de l'IPC) : création d'un bâtiment dédié à la recherche translationnelle sur le cancer du pancréas ☐ Digue 2020 - démonstrateur et plateforme de digue de protection contre les submersions (IRSTEA, Aix) ☐ M3-AMU - mésocentre de calcul scientifique Marseille (AMU, Marseille) ☐ 2R CIRM (restructuration rénovation de l'annexe du centre international de rencontres mathématiques) (CNRS, Marseille, site de Luminy) ☐ ID-Fab (EMSE, Gardanne) : développement d'une plate-forme de design, intégration et prototypage d'objets communicants autonomes ☐ Open Edition Méditerranée : plateforme d'excellence d'édition électronique (AMU) ☐ Rénovation secteur santé à Marseille Neurosciences (AMU, site de la Timone, Marseille) ☐ Med-inf, IHU Méditerranée infection (site de La Timone, Marseille) : poursuite le développement d'un pôle européen de recherche sur les maladies émergentes contagieuses et création de jeunes entreprises innovantes ☐ Microboost CNRS, site de Marseille Joseph Aiguier : rénover et équiper 4000 m2 de locaux CNRS pour accueillir de nouvelles thématiques de recherche et des plateformes scientifiques mutualisées ☐ Médiastiam, ENSAM, Aix-en-Provence : Développement et instrumentation d'un démonstrateur technologique pour prototypage Alpes-Maritimes : ☐ IMREDD à Nice-Plaine du Var (Université Côte d'Azur) : création, dans le concept très novateur de l'Eco-Vallée, d'une plateforme de recherche transversale aux grands domaines scientifiques et de collaboration technologique avec les entreprises du secteur des « green tech ». ☐ CSVC PEMED PCV - santé vieillissement et cancer à Nice Pasteur (INSERM, Nice) : Plateau d'exploration expérimentale en médecine personnalisée du cancer et vieillissement (projet complémentaire au projet CSVC) porté par l'UNS). ☐ Institut de physique de Nice / Plaine du Var (Université Côte d'Azur) : fusionner deux unités en un unique laboratoire rassemblé dans un bâtiment unique. ☐ Sophia Tech 2.0 (Université Côte d'Azur, site de Sophia Antipolis) : Poursuite de l'aménagement et de la structuration du campus SophiaTech, ☐ OPAL - Mésocentre distribué de calcul intensif (Université Côte d'Azur, Observatoire de la Côte d'Azur, multisites) ☐ MADORSON- maintien à domicile par robotique diffuse et solutions numériques à SophiaAntipolis (INRIA) : étude de solutions basées sur les sciences du numérique pour améliorer la qualité de vie des résidents d'un EHPAD ☐ Equipement bleu (Observatoire Océanographique de Villefranche, Université Pierre et Marie Curie – site de Villefranche sur mer) ☐ University (OCA, site de Nice Mont Gros et du plateau de Calern au-dessus de Grasse) : création d'une plateforme instrumentale et technique mutualisée. ☐ Full Spectrum (plate-forme micro-algues, Sophia Antipolis, INRIA) : réalisation de deux plateformes micro-algues innovantes. ☐ SABLES (Sophia Antipolis) : développement des « biotechnologies rouges » liées à la santé et des « biotechnologies vertes et blanches » liées à l'agronomie et à l'environnement en relation avec le pôle TIC de Sophia Antipolis. Document adopté Assemblée plénière 26 juin 2015 11 / 24 Var : ☐ CORAL : alliance pour le développement de la robotique sous-marine offshore à Toulon (IFREMER, site de la Seyne sur Mer) ☐ ResPoRe - plateforme d'imagerie à Toulon (Université de Toulon) Vaucluse : ☐ 3A - Agroparc Agrosociences et Abeilles Avignon (INRA et UAPV, site d'Agroparc) : consolidation et finalisation du Campus Agroparc autour de 4 thématiques complémentaires

## Operations ciblées relatives à l' Enseignement Supérieur, la recherche et l'innovation

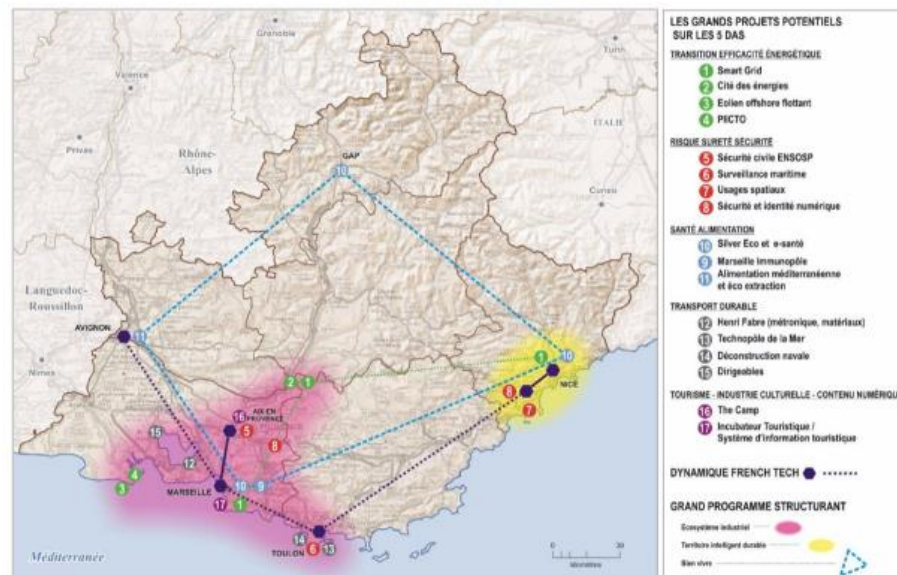


Quel système d'évaluation,  
Quelles retombées au niveau de  
l'emploi,  
Quel impact sur les bas revenus et  
la diminution des inégalités?

Existe-t-il un système de monitoring global de ces opérations et une gouvernance qui va faciliter l'intégration de ces projets dans la réduction des inégalités régionales ?

« l'attractivité ne se définit plus uniquement parce que le territoire possède, mais bien par ce qu'il est capable d'en faire, son potentiel étant la combinaison du matériel et de l'immatériel »

## Grands projets d'innovation



## Les ressources régionales

**L'Information territoriale** a une grande place dans le développement de la stratégie. Le recueil, la mise à disposition, l'interprétation et le partage d'information contribuent à un développement maîtrisé des territoires.

Au-delà des inventaires de toute nature (ce qui n'est pas encore généralisé), **l'approche « botton up »** est nécessaire car elle va permettre l'accès à des signaux faibles annonçant les tendances, les changements, les besoins... Cela pose le problème de la réorganisation des observatoires régionaux (s'il y en a!) et la mise en œuvre d'animateurs territoriaux. Les agences de développement deviendront des agents d'intermédiation ou de relai.

Cette « remontée de signaux faibles » inclura différents moyens, depuis les **animateurs** en passant par des plateformes collaboratives et la création de structures nécessaires à la gestion des informations et à leur disponibilité tout public.

**Les données doivent être validées et actualisées (tiers de confiance).**

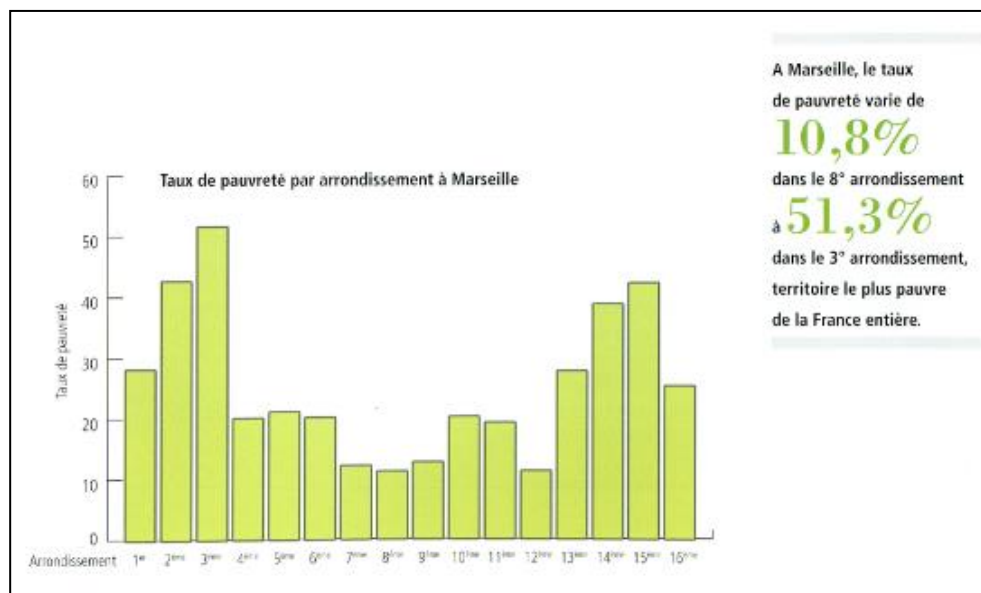
Exemple simple: existe-t-il une base de données des chercheurs de la région avec leurs compétences, leurs activités, les points de contacts personnel, etc. ? **NON** pourtant un pays comme le Brésil, avec la base de données LATTES (open access) permet le contact avec plus d'un million de scientifiques brésiliens!

[https://en.wikipedia.org/wiki/Lattes\\_Platform](https://en.wikipedia.org/wiki/Lattes_Platform)

## Des données permettant la réflexion et accessibles à tous

« **La Vérité** c'est que ce territoire est un tout et que quelle que soit la commune où vous habitez, vous allez souvent à Marseille, à Aix-en-Provence, à Aubagne, à Martigues, à Salon ou à Istres. Vous fréquentez leurs hôpitaux, leurs administrations, leurs salles de spectacle, leur université, leurs stades, leurs musées ... sans avoir l'impression de vous retrouver sur une autre planète. »

**La Métropole** n'est pas la soumission de ce vaste territoire à un pouvoir communal, qu'il soit Marseillais, Aixois, Aubagnais ou Martégal. **C'est le partage des idées, des talents, des espoirs et des compétences au service du bien commun**. La métropole est un défi qui ne pourra être relevé que si vous acceptez de comprendre par vous-même la nécessité de changer d'échelle parce que nous avons changé d'histoire. **Il faut éviter une culture de la défiance!!!!**



## Informations matérielles et immatérielles

Informations matérielles, aisées à collecter, les rendre accessibles sur un même point par exemple un observatoire régional. vérifier, actualiser.

Exemple observatoire de Touraine <http://www.economie-touraine.com/>

Ressources immatérielles, une plus grande complexité pour les collecter mais:

**« l’attractivité ne se définit plus uniquement parce que le territoire possède, mais bien par ce qu’il est capable d’en faire, son potentiel étant la combinaison du matériel et de l’immatériel »**

Problème du renouvellement de l’offre touristique

**Innovation et potentiel scientifique.** Quel rôle incitateur des acteurs régionaux?

Le meilleur exemple de ce processus est indiqué dans la déclaration présentée par Elias Zerhouni, lorsqu’il était directeur du NIH aux USA (National Institute of Health) : « Le succès de la recherche scientifique américaine dépend de l’existence implicite d’un partenariat entre la recherche académique le gouvernement et l’industrie. Les institutions de recherche ont la responsabilité de développer le capital scientifique. Le gouvernement finance les meilleures équipes à travers un système transparent de sélection. L’industrie a un rôle critique, celui de développer des produits robustes prévus pour le public. Cette stratégie est la clé de la compétitivité américaine et doit être maintenue. »

*Presenté en Décembre 2006 durant le congrès organisé par la Société Américaine d’hématologie. Cité par Perez A. dans Quel modèle français pour la recherche publique, Les Echos, mercredi 10 Janvier 2007*

**Un potentiel intellectuel coupé des enjeux régionaux**

# La Créativité

La cohésion sociale est une nécessité dans un monde où les particularismes sociaux poussent les peuples vers des solutions qui doivent prendre ces derniers en compte. **Il est possible que dans un avenir proche, l'emploi ne soit plus également partagé.**

Comment alors créer des conditions permettant de s'épanouir et de **catalyser les talents**, qui ne sont pas nécessairement le fait d'une élite **mais qui peuvent éclore dans n'importe quel domaine quel que soit le niveau éducatif.** Cet aspect est fondamental pour l'avenir, ne pas rejeter les gens vers les extrêmes c'est avant tout reconnaître qu'ils peuvent apporter une contribution au bien-être général.

Cette contribution de recherche développe une vision stratégique sur la créativité : état de tension vers l'être. Il la rend légitime en en faisant la matrice des réponses à des problèmes économiques, sociaux, politique et culturels faisant le quotidien sensible des citoyens, des PME /PMI, des salariés, des candidats entrepreneurs, des décideurs publics locaux et nationaux et des institutions internationales.

Texte accessible sur: <http://s244543015.onlinehome.fr/ciworldwide/wp-content/uploads/2016/06/mpv-creativite.pdf>

## **Une nouvelle gouvernance adaptée aux enjeux**

La gestion des territoires doit être un **processus inclusif et interactif**

Il faut **inciter et pérenniser** les interactions entre les différentes institutions, les acteurs du développement économique et les citoyens. Ceci pose la question du maillage de différents réseaux et **des motivations et de la professionnalisation de ceux qui les animent.**

Les « remontées » d'information venant de ces réseaux ont un rôle majeur pour capter les **signaux faibles** indicateurs privilégiés des attentes, des projets en gestations, des initiatives locales, **des espoirs**. Ceci nécessite un **système d'information adapté** et à concevoir, ainsi que l'utilisation de tiers partis incontestables validant les informations et de médiateurs assurant le lien entre les différents acteurs (processus inclusif).

Il faut donc un modèle de gouvernance basé sur une confiance mutuelle, et sur le suivi et la prise en compte de projets (**différent selon la granulométrie du territoire**).

Une **compétition entre différents territoires ou différents acteurs doit être évitée** de même que les querelles institutionnelles venant d'échelons supérieurs et inadaptées aux contraintes et cultures locales.

La **gouvernance doit être balisée** pour éviter les abus (réalisations, suivi des projets en cours, analyse critique, « sanctions »)

## Quelques « pièges » à éviter

**Privilégier les aires métropolitaines au détriment de l'arrière-pays.**

**Les « smart cities »** (*A new way to understand the “force field analysis” from Big Data analytics may be the future engine of the smart cities development, H. Dou, Beijing, 2011, <http://docplayer.net/11964003-A-new-way-to-understand-the-force-field-analysis-from-big-data-analytics-may-be-the-future-engine-of-the-smart-cities-development.html>*)

**The creative class** (*City and the Creative Class, Richard Florida, in City and Community, vol2 issue 1, 2003*)

**Les Systèmes Régionaux d'innovation pour une spécialisation intelligente**

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/2014/smart\\_specialisation\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_fr.pdf)

**Les politiques nationales des institutions de recherche.** Elles éloignent les chercheurs des préoccupations du territoire. *The French Research Evaluation facing the crisis. System*  
<http://s244543015.onlinehome.fr/ciworldwide/?p=1560>

Les **NIMTO** (Not in my term of office) et **NIMBY** (Not in my back yard) ne pas prendre en compte les **TOPV** (Tâches Obscures et Peu Valorisantes)

**L'innovation ne se limite pas qu'à une dimension technique**, elle comprend des dimensions sociales, environnementales, territoriales. Elle doit se développer dans la **pluridisciplinarité**. **Il faut se dégager de nos a priori de nos habitudes, du passé, pour aller vers des horizons nouveaux.**



## Conclusion

Des territoires en « tension », remodelage des régions, concentrations de recherche dans quatre régions, développement d'emplois à faible salaire, intempéries, insécurité, délocalisation,.... **vont créer de disparités de plus en plus fortes si on n'y prend garde!**

**Placer l'humain au centre du projet et considérer le développement économique non pas comme une finalité, mais comme un moyen.**

Tout le monde ne peut pas faire de la high tech! Quelles sont nos autres ressources, matérielles, immatérielles, comment valoriser cet ensemble ?

Tout le monde ne peut pas vivre à la campagne !

Mais notre arrière-pays doit être valorisée, des dynamiques locales doivent se développer pour créer une « **influence** » basée sur des spécificités locales: produits naturels, montagne, mer, arrière-pays, culture et artisanat ....

Développer les activités innovantes et la créativité, ne pas avoir peur de l'échec!

**Mettre en place une nouvelle gouvernance participative qui ne soit pas le fait des « élites auto-proclamées », actualiser le « savoir » de la classe politique!**