

Industries et Territoires à l'horizon 2030 Réindustrialisation et développement territorial Analyses et propositions

Introduction

La réindustrialisation des territoires est d'une importance cruciale pour notre pays. En effet, la pandémie du COVID a mis en évidence le manque de résilience, voire la fragilité, de certaines des chaînes de valeurs industrielles internationales. D'une façon plus systémique, cette pandémie est intervenue à un moment de basculement sociétal, entraîné par de profondes mutations démographiques, numériques, environnementales, énergétiques et économiques, auxquelles s'ajoutent des considérations géopolitiques de grande intensité.

Dès sa création, la Société Française de Prospective a mené des travaux de prospective territoriale, au sein d'une Commission dédiée à ce sujet, dont les premières contributions ont porté sur les méthodes de prospective territoriale et constituent un fond dans lequel on peut encore puiser.

Dans la continuité de ces travaux initiaux, cette commission, composée d'adhérents de la SFP spécialistes de l'industrie, de l'innovation, du développement humain et de celui des territoires a entrepris de conduire une réflexion sur ce thème de la réindustrialisation des territoires, cette notion englobant celles de la relocalisation, de la réindustrialisation, de la résilience, de l'adaptabilité et du renforcement du tissu économique et social des territoires.

Le rapport détaillé qui découle des travaux de la Commission comprend deux notes, la première dite « stratégique », qui aborde les problématiques des « *Facteurs déterminants pour la réindustrialisation des territoires à l'horizon d'une décennie* », importante pour la conception des politiques publiques locales, et la seconde sur la « gouvernance » (« *la Gouvernance territoriale: approches et enjeux* »), utile pour leur mise en œuvre. Une annexe (« *Note de questionnement stratégique* ») présente les questions soulevées par les membres de la Commission dans la première phase de leurs travaux.

Ce rapport souhaite fournir des éléments de connaissance et de réflexion à l'ensemble des acteurs concernés, pour la définition et la mise en œuvre d'une nouvelle politique industrielle territorialisée, ouverte aux dimensions multifactorielles du renouveau de l'industrialisation, selon les « tempéraments » des territoires, leurs capacités « imaginaires » et leurs aspirations au mieux-être, à la justice sociale et territoriale, au travail, au savoir, aux technologies innovantes, pertinentes et maîtrisées, etc...

Il a ainsi pour vocation de faciliter réflexions et débats dans de multiples communautés et notamment en régions, y compris dans celles les moins bien pourvues pour se réindustrialiser, tant il est vrai qu'il n'est rien d'impossible pour cela si l'on s'y prend bien. A cette fin, il convient de s'ouvrir à une prospective proactive et coconstruite à des échelles territoriales qui peuvent ne pas forcément être définies a priori mais qui se configureraient selon une dynamique propre aux acteurs engagés.

Cette synthèse présente les principales conclusions et précise les axes de réflexion proposés par les membres du groupe de travail dans chacune des deux notes citées ci-avant et dans l'annexe qui les complète.

Jean-Éric Aubert
Président de la Société Française de Prospective

Réindustrialiser les territoires : les clés de la réussite

La réindustrialisation des territoires est un impératif pour une France qui devra faire preuve de grande résilience face aux multiples défis qui se profilent : écologique, social, économique, géopolitique...

Une synthèse – nécessairement partielle – des études foisonnantes publiées sur ce sujet et des réflexions conduites par la Commission Prospective Territoriale de la Société Française de Prospective met en évidence cinq facteurs déterminants pour qu'un territoire parvienne à se réindustrialiser :

- Des populations éduquées pleinement, c'est à dire qui ont acquis un large spectre de compétences qui relèvent tant des savoirs, des savoirs être que des savoirs faire,
- Des dynamiques d'innovation industrielle porteuses, qu'elles soient structurées autour de technologies émergentes, de pôles de compétitivité, de spécialisations intelligentes,

Les Facteurs déterminants pour la réindustrialisation des territoires à l'horizon d'une décennie

Les travaux conduits ont été motivés par la conviction que c'est au sein des territoires que peuvent s'organiser les relations « horizontales », « enracinées », de la myriade d'acteurs contribuant aux filières souvent mondiales de production, organisées pour leur part de façon « verticale », car la proximité physique des protagonistes est un réel facteur de réussite. L'objectif politique proposé est prioritairement celui de la « localisation » des activités d'avenir, pouvant contribuer à apporter des réponses locales, en tant que de besoin sociétal, d'efficacité environnementale et de souplesse économique, à la question du « Pour quoi produit-on ? ». Cette démarche de réindustrialisation doit, d'une part, prendre en considération la diversité des cibles économiques du système « industrie – hyperindustrie » et la variété de l'intégration des entreprises dans des chaînes de valeur allant de l'international au local et, d'autre part, mobiliser les compétences humaines et les dynamiques locales au sein d'une gouvernance territoriale responsable.

ou de demandes de la société (santé, transition écologique, souveraineté industrielle, etc...),

- Des innovations organisationnelles et sociétales facilitant les chaînes de valeur locales, l'économie circulaire, la mobilisation de l'épargne locale, etc... et, de manière générale, le « vivre ensemble local ».
- Des synergies territoriales stimulées par des marchés publics et des donneurs d'ordre ouverts aux expérimentations, et appuyées sur des écosystèmes économiques et financiers engagés et collaboratifs,
- Des acteurs informés et proactifs en matière d'intelligence économique et de prospective territoriale,

tout ceci se déployant dans une gouvernance allant « de la base vers le sommet », mobilisatrice des énergies, des talents et des atouts propres à chaque territoire.

Ainsi devraient pouvoir se mettre en place des démarches efficaces pour tirer le meilleur parti des programmes d'appui, au final richement dotés, proposés au niveau régional, national et européen.

Au regard des nombreux travaux récents menés par ailleurs et de leurs propres éléments d'analyse, Les membres de la Commission ont convenu que les acteurs territoriaux, publics ou privés, avaient 5 champs d'interventions prioritaires, distincts et complémentaires, pouvant être plus ou moins autonomes les uns par rapport aux autres. Leurs thèmes et la synthèse de leurs contenus sont présentés ci-après :

I. Les enjeux humains : savoirs, savoir-faire et savoir-être et leur environnement culturel en termes d'entrepreneuriat et d'industrie

L'avenir industriel des territoires repose sur un ensemble d'enjeux humains qui englobe les divers parcours de formation initiale et au long de la vie et mobilise un élargissement de l'éducation dans le développement chez chacun d'une compréhension globale du monde et de la conscience de sa responsabilité. En complémentarité de la mobilisation de capacités d'offre ou d'accompagnement évolutives et adaptables et d'une amélioration continue de leur qualité, les territoires auront à investir dans des démarches de mise en relation ciblée entre les différents acteurs, de diffusion d'information segmentées par nature et définies en fonction des différents profils d'actifs, en particulier les jeunes, et de métiers présents sur le territoire.

Une action pérenne et amplifiée de sensibilisation à la culture scientifique, technique et industrielle, adossée à la valorisation du patrimoine, est également souhaitable.

II. La dynamique d'innovation industrielle

Renforcer les coopérations et collaborations entre acteurs complémentaires de l'écosystème « hyperindustriel », entreprises industrielles, start-ups, fablabs et centres de recherche locaux, en les encourageant par la mise en œuvre d'une large démarche d'identification, d'accompagnement et de promotion des acteurs concernés ; impliquer et appuyer tout particulièrement les parties prenantes de l'innovation dans les technologies transversales, telles que les KET ; mobiliser sur ces différents objectifs les CTI et les pôles de compétitivité, les bénéficiaires ou utilisateurs des divers débouchés de ces innovations, sont des facteurs-clé de dynamique positive territoriale.

Ils sont aussi des facteurs essentiels du défi collectif, tant au niveau individuel qu'entrepreneurial, de la transition énergétique.

III. Les innovations organisationnelles et sociétales

Le développement potentiel et probable de chaînes de valeur plus locales est rendu possible grâce au déploiement de process de production (tels que : micro-usines, laboratoires et fablabs, tiers-lieux, etc.), à la « plateformisation » des activités économiques, à la mobilisation de l'épargne locale, à l'économie circulaire de proximité, à l'économie de la fonctionnalité, à la comptabilité extra-financière, qui sont autant de nouveaux modes organisationnels qui interpellent les territoires et leur gouvernance.

IV. Les synergies territoriales

IV.1 L'importance de la commande publique

La prise de risque permise par la législation est pertinente pour l'acteur public, quand l'enjeu le justifie, quand elle a pour but de promouvoir les projets à haut potentiel qui vont de pair avec l'innovation radicale et les technologies de rupture. Il est également souhaitable d'intégrer le principe d'expérimentation dès la conception des textes, en consultant systématiquement les agents économiques

en amont des dépôts de projets de loi lorsqu'ils décident de nouvelles normes, afin de prévoir d'emblée des dérogations temporaires facilitant l'expérimentation

IV.2 Le rôle des donneurs d'ordre

La maîtrise des risques liés aux chaînes de valeur mondiales et la recherche d'une plus grande souveraineté nationale ou continentale repose sur 3 facteurs, dont l'organisation et l'articulation des rôles des différents acteurs : publics et privés, nationaux et européens.

Pour ces chaînes de valeur, qu'elles fassent l'objet de localisation de nouvelles filières ou de relocalisation d'activités productives existantes, cette démarche sera en grande partie dépendante de l'évolution des politiques d'achats et des méthodes de production industrielle des grands donneurs d'ordre internationaux. Celle-ci sera utilement accompagnée d'une volonté des pouvoirs publics territoriaux, par l'élargissement de leur politique de développement économique et son articulation avec leur politique sociale et environnementale.

IV.3 L'écosystème économique et financier

Développer des coopérations entre entrepreneurs de différents secteurs sur des sujets transverses (numérique, logistique, emploi, etc.), articuler les espaces de coopération existants (club d'entreprises, pôles de compétitivité) avec ceux qui émergent (fabs labs, coopératives, etc.), ou encore inventer de nouvelles formes de coopération entre acteurs publics et privés ou concevoir ensemble des politiques d'adaptation et d'anticipation sont autant de facteurs-clés d'une bonne relance économique dans les territoires.

V. La prospective et l'intelligence économique territoriales

Il apparaît nécessaire d'apporter des éléments de compréhension et de réflexion propre à toutes les parties prenantes d'une dynamique économique territoriale, à savoir les acteurs publics des différents échelons de collectivités locales, les corps intermédiaires, les acteurs privés (entreprises, investisseurs), et tous autres contributeurs ou partenaires d'une gouvernance décentralisée éventuellement multiscalaire (thématique abordée dans le chapitre relatif à la gouvernance). Il apparaît toutefois essentiel de relever ces deux défis en mobilisant les acteurs de la gouvernance territoriale, qui trouveront dans cette démarche des ressources pour la définition et le pilotage de leurs actions ainsi qu'un processus collaboratif qui fera levier sur leur bonne coopération.

VI. La gouvernance territoriale

La gouvernance territorialisée, pour être efficace, doit s'articuler sur des échelles départementale, régionale, nationale et européenne. Elle doit également s'inscrire dans des coopérations interterritoriales qui permettent à des territoires situés dans différentes nations de confronter et de coordonner leurs démarches.

« Le développement local est avant tout une démarche, ... qui repose sur la volonté convergente des acteurs de construire un projet de développement qui intègre les dimensions économiques, sociales et culturelles. Il s'appuie sur l'histoire, l'identité des territoires et leurs ressources » (Jean-Pierre Duport, ancien Délégué général à la DATAR).

Le contenu de la note stratégique s'appuie sur deux documents complémentaires

Le premier a pour thème « La gouvernance territoriale : approches et enjeux ». En effet, au-delà de ce qui est écrit ci-dessus de façon synthétique, il apparaît que la gouvernance territoriale est un besoin récurrent, qu'il convient de réinventer époque après époque, car les modalités de sa mise en œuvre doivent s'adapter aux défis auxquels la société est confrontée et au contexte social, culturel et historique de chaque territoire d'application. Il est donc du libre arbitre des acteurs de dépasser une logique essentiellement administrative, programmatique et contractuelle, car celle-ci ne suffira pas à permettre une action unifiée à même de relancer globalement l'économie. La réflexion sur cette problématique s'est articulée autour de trois thématiques :

- La gouvernance : quel champ d'application, quelle nature ?
- Les acteurs et parties prenantes (décomposés entre institutions, acteurs économiques et acteurs sociétaux) ;
- Le facteur humain

Le second, en annexe, présente la « note de questionnement stratégique » rédigée par la Commission dans le cadre de la première phase de ses travaux. Cette note est organisée en quatre chapitres :

- Quels objectifs à cette réflexion ?
- Quel périmètre de réflexion ?
- Quels enjeux humains, sociaux, technologiques et entrepreneuriaux prendre en considération ? Ce chapitre est détaillé en six composantes : Quelles nouvelles attentes de la part des citoyens ? ; Quels enjeux sociétaux ? ; Quels défis engendrés par la diversité des nombreuses évolutions technologiques probables ? ; Quelles évolutions organisationnelles pour les entreprises ? ; Quelle est la bonne gestion des échéances temporelles ? ; Quels autres enjeux d'envergure ?
- Quels leviers pour l'action ? décomposé en trois sous-chapitres : Pour quoi produit-on ? ; Comment diffuser et transférer les compétences et savoir-faire, ou partager les expériences et développer les savoir-être à l'échelle des territoires ? ; Quelles composantes et quelle gouvernance pour un système économique territorial ?

L'ensemble de ce document a été élaboré par la Commission de Prospective territoriale de la Société Française de Prospective, composée de : Christine AFRIAT, Dominique ARNAL, Jean-Éric AUBERT, Frédéric BRUGELLES, Philippe CLERC, Francine DEPRAS, Denis DHYVERT, Patrick DUBARLE, Henri FRAISSE, Éric HAUET, Henri JACOT, Robert JESTIN, Hélène MORINIERE, Alain PETITJEAN et Jacques THEYS. La Commission a été animée par Philippe CLERC et Denis DHYVERT.

Mars 2023

Pour tout contact : contact@societefrancaisedeprospective.fr