

Innovation et territoires de faible densité

SYNTHÈSE

Juin 2015

PRÉAMBULE

L'étude « Innovation et territoires de faible densité » a été confiée par le Commissariat général à l'égalité des territoires au cabinet CMI, associé pour ce travail à Claire Planchat de Vous êtes d'ici - Co-agir et Magali Talandier, chercheuse au laboratoire PACTE/Université Joseph Fourier de Grenoble.

Elle visait principalement à caractériser les formes d'innovation ayant un impact sur l'activité économique ou l'efficacité des services publics dans les territoires dits de « faible densité » à décrire des projets exemplaires mis en œuvre dans un échantillon de territoires représentatifs et à analyser les politiques publiques existantes pour soutenir ces innovations, pour aboutir à des recommandations visant à développer l'innovation dans ces territoires.

Ce travail a notamment permis de dégager une typologie de territoires innovants dans la faible densité, en distinguant trois grands types de territoires (le « territoire pépite » ; le « territoire laboratoire » et le « territoire coopératif »), ainsi que des leviers d'action que ce soit pour favoriser l'émergence d'idées nouvelles, l'accompagnement et la montée en puissance de projets innovants, ou encore pour garantir la pérennité de cette dynamique d'innovation.

Au-delà des résultats proposés, il a le mérite d'offrir un cadre alternatif à la pensée dominante, qui associe trop souvent innovation et espaces denses, notamment métropolitains, et montre de façon très concrète que l'innovation peut se développer dans tous les espaces pour peu que l'on s'en donne l'ambition et les moyens.

INTRODUCTION

La présente synthèse présente l'**étude sur l'innovation dans les territoires de faible densité**, confiée par le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires au cabinet CMI, associé pour ce travail à Claire Planchat de Vous êtes d'ici - Co-agir et Magali Talandier, chercheuse au laboratoire PACTE/Université Joseph Fourier de Grenoble.

Cette étude s'inscrit dans les orientations du CGET en matière **d'égalité des territoires**.

Elle a, en effet, pour **objectifs** :

- **de caractériser les formes d'innovation** qui se développent dans les territoires dits de « faible densité », – au sens où ils ne disposent pas des ressources nécessaires pour permettre le développement de technologies ou la formation de « clusters d'innovation » –,
- **d'analyser des projets exemplaires mis en œuvre** dans un échantillon de territoires représentatifs des différentes formes de « faible densité »
- **et d'élaborer des recommandations visant à développer l'innovation** dans les territoires de faible densité, dans la perspective de leur développement.

1. Cadrage du sujet : Innovation et Faible Densité

1.1 Redéfinition de la notion de « faible densité »

L'étude a permis de redéfinir la notion de « faible densité ». **Sur la base de cette définition, les territoires de faible densité sont des espaces qui ont, en théorie, une capacité faible à innover, car ils sont faiblement dotés en « facteurs classiques de l'innovation ».**

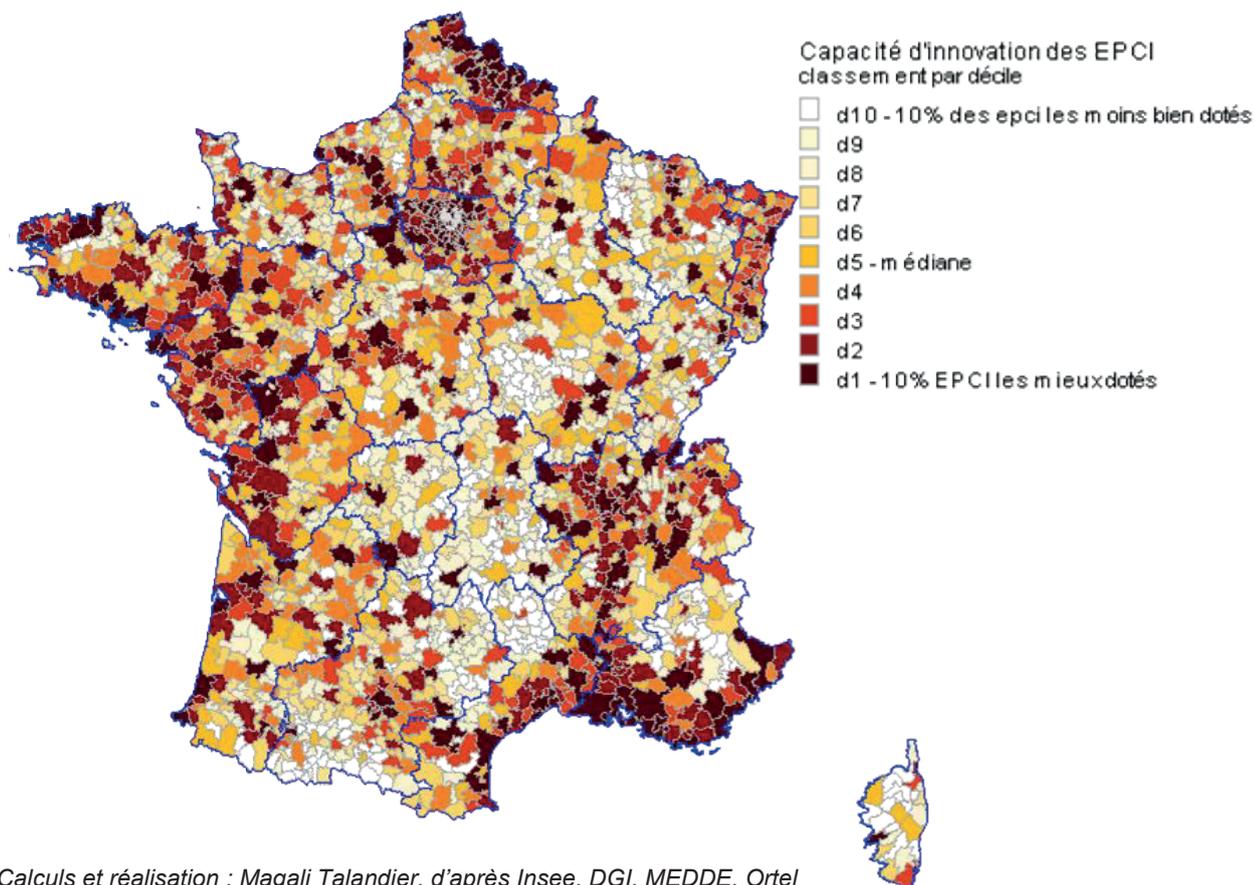
Ces **facteurs classiques de l'innovation** ont été définis à partir de l'analyse des systèmes d'innovation développée par l'OCDE. Il s'agit de :

- la concentration de talents et d'individus de la classe créative
- la présence de recherche et développement
- les réseaux de transport et de communication
- la taille et les caractéristiques du marché de la demande
- la présence d'un réseau de compétences et de partenaires potentiels
- l'accès au financement de l'innovation et au foncier à vocation économique.

L'ensemble des intercommunalités françaises a été classée sur la base de ces thèmes (détaillés en 17 indicateurs). Les données ainsi collectées ont permis de calculer la présence au sein des territoires de facteurs de l'innovation (ou *capacité d'innovation théorique*) et de classer les 2127 intercommunalités en déciles. Cette carte nous apprend que l'innovation, au sens classique du terme, est un phénomène **très concentré**. Le premier décile des intercommunalités les mieux dotées concentre ainsi 80% des emplois français en conception et en recherche. On considère de ce fait que les territoires des déciles 2 à 10, qui couvrent 1915 intercommunalités, sont des territoires « à faible densité » du point de vue de l'innovation. Il est également à noter que cette cartographie recoupe en grande partie la carte de la faible densité démographique puisque, rapportés aux moyennes nationales ces territoires, ceux-ci sont deux fois moins peuplés et deux fois moins denses. Ils accueillent en moyenne 13949 habitants (médiane : 10170 habitants ; minimum : 200 habitants ; maximum : 100000 habitants) et ont une densité moyenne de 56

habitants/km² (médiane : 2010 habitants/km², minimum : 4 habitants/km² maximum : 5853 habitants /km²).

Carte des territoires à faible densité de capacités théoriques ou classiques d'innovation



1.2 Contexte et enjeux

Alors que ces territoires recouvrent 86% du territoire national et qu'ils accueillent 41% de la population, on observe que peu de politiques de soutien à l'innovation ciblent aujourd'hui ces espaces. En effet, les politiques publiques de soutien à l'innovation ont été essentiellement orientées vers les espaces urbains denses, disposant d'un fort potentiel de recherche et de développement technologique.

Or, l'innovation dans les territoires de faible densité constitue un enjeu de politique publique, tant dans une perspective de **réduction des inégalités territoriales (1)**, que du point de vue de l'invention de **nouvelles réponses à des problématiques qui sont caractéristiques de ces espaces (2)**, mais qui n'en demeurent pas moins stratégiques pour le pays dans son ensemble.

- **1/ La réduction des inégalités territoriales** : l'innovation peut être un instrument de développement local ou d'attractivité de ces espaces. Sans se substituer aux autres méthodes du développement local, ainsi qu'à des investissements structurants liés à l'aménagement du

territoire (aménagement numérique, réseaux de transports,...), l'innovation, même modeste, peut avoir des bénéfices pour le développement des territoires de faible densité. L'innovation peut ainsi soutenir directement le développement du tissu économique local dans des secteurs donnés, ou, plus indirectement, participer à une image positive du territoire, mobiliser un collectif d'acteurs, attirer de nouveaux habitants et de nouveaux talents, renforcer les liens existants entre le territoire et ses acteurs, ...

- **2/ L'invention de nouvelles réponses à des problématiques caractéristiques de ces espaces** : les territoires de faible densité peuvent constituer des « laboratoires » pour la France, en innovant dans des domaines comme le développement agricole durable, la préservation des ressources, l'accès aux services publics et à la mobilité dans des configurations géographiques particulières, ... Ces problématiques caractéristiques, ainsi que les atouts de ces territoires en matière de ressources naturelles, de solidarités sociales et intergénérationnelles, le développement récent des nouvelles technologies de l'information et l'arrivée de nouvelles populations en quête d'une meilleure qualité de vie, en font potentiellement des gisements d'innovation sous toutes ces formes, insuffisamment exploités jusqu'à présent.

L'ouverture récente de la Commission Européenne et des pouvoirs publics français à une **définition élargie de la notion d'innovation** (qui ne se limite pas à la seule innovation technologique), tout comme les récentes **orientations politiques notamment en matière d'égalité des territoires, constituent une remarquable opportunité** pour permettre aux territoires de faible densité de participer davantage à l'effort commun en faveur de l'innovation et d'en bénéficier pleinement pour accélérer leur propre développement.

1.3 Définition de l'innovation par ses finalités

Conformément aux objectifs énoncés dans le cahier des charges, l'étude porte sur les innovations ayant un impact sur l'activité économique ou l'efficacité des services publics. La définition présentée s'inscrit dans ce cadre.

L'innovation dans les espaces de faible densité a plusieurs finalités :

- Générer de l'activité (chiffre d'affaires, emploi), y compris dans le champ de l'économie sociale et solidaire : impact économique direct
- Renforcer l'attractivité du territoire, réduire les coûts pour la collectivité, attirer et/ou maintenir des populations en développant des services au public : impact économique indirect
- Valoriser une ressource spécifique en s'appuyant sur un atout comparatif, dans une logique productive (innovation de niche) ou résidentielle (innovation destinée à de nouveaux usagers, individus ou entreprises)
- Répondre à un enjeu local qui peut être lié à une contrainte liée à la faible densité (mobilité, accès aux services publics par exemple)

1.4 Les quinze études de cas

Les études de cas ont porté sur des territoires qui ont mis en place des écosystèmes propices à l'émergence et au développement des innovations dans la durée, en évitant de se focaliser sur des « projets isolés ». Les innovations dont ils étaient porteurs sont des innovations de produits ou de procédés, des innovations sociales ou organisationnelles.

- **PER Pays d'Auge : des producteurs aux consommateurs** : Développé depuis 2012 dans le Pays d'Auge autour de Lisieux, le PER a pour objectif le développement des circuits d'approvisionnement et de distribution de proximité innovants.
- **LETTI / TACTIQUES / Plateforme Triangle Alpin** : Porté par le Comité d'Expansion des Hautes-Alpes, le projet vise à développer et déployer, au-delà du stade expérimental, des services de santé adaptés aux populations et aux territoires de montagne.
- **PER Agripolis** : Porté par la Communauté de Communes d'Aunis Sud, le PER regroupe plusieurs projets dans le domaine des industries meunière et laitière, comme le financement d'études, la rénovation d'un laboratoire ou encore la création d'un moulin pilote.
- **CERFAV - Centre européen de recherche et de formation aux arts verriers** : Créé en 1991 à l'initiative du maire de Vannes-le-Châtel en Lorraine, le CERFAV a trois activités principales : formation, veille scientifique et technique, transfert de technologie et expertise.
- **Biovallée** : Créé à la fin des années 1990 dans la Drôme, Biovallée soutient des projets de valorisation des biens communs locaux (eau, terre, air, sources d'énergies), notamment au travers d'une association qui regroupe tous les acteurs qui s'engagent dans des actions de développement durable.
- **Autosuffisance énergétique du Mené** : Autosuffisance 2025 est le projet de territoire de la Communauté de Communes du Mené (Bretagne), engagé en 2004, dont l'objectif est le développement des énergies renouvelables pour être autosuffisant sur le plan énergétique.
- **CIRTES-INORI** : Créé en 1991 à Saint-Dié-des-Vosges, le CIRTES est une structure qui vise principalement à mener des contrats de R&D sur le prototypage et l'usinage rapide et à valoriser les résultats de ces recherches.
- **Serei No Nengone** : L'entreprise calédonienne Serei No Nengone est spécialisée dans la production d'essence de santal extraite grâce à un procédé innovant.
- **LEADER Seine Aval** : Mis en œuvre à partir de 2009 sur le territoire de Seine Aval, le projet LEADER a pour objectif le développement de projets innovants misant sur la complémentarité ville – campagne.
- **Odyssée 2023** : Porté par la Communauté d'Agglomération du Grand Guéret depuis le début des années 2000, Odyssée 2023 est un projet d'expérimentation et d'innovation en matière de technologies pour le maintien à domicile des personnes âgées.
- **Agence de la mobilité MOPI** : Portée initialement par une association de citoyens et le Parc Naturel Régional du Pilat (Rhône-Alpes), la maison de la mobilité MOPI développe des services innovants en faveur de la mobilité des populations locales.
- **SCIC Soli'vers** : Société coopérative d'intérêt collectif située à Molsheim (Alsace), Soli'vers sert de lieu de mutualisation, d'incubateur et de direction du développement à plusieurs structures qui font travailler des personnes en situation de handicap
- **SCIC Bois Bocage Energie** : Coopérative qui regroupe des producteurs, des collectivités locales et des clients en Basse-Normandie, Bois Bocage Energie promeut le marché du bois-déchet issu de l'entretien durable des haies locales pour approvisionner des chaufferies du territoire.
- **Centre de formation au télétravail** : Porté par la Communauté de Communes du Pays de Murat (Auvergne) depuis 2006, le centre a pour objectif le développement du télétravail en vue du maintien ou de l'accueil d'actifs sur le territoire.

- **PER Montmédy** : Porté par la Communauté de Communes du Pays de Montmédy (Lorraine), le pôle de rénovation du bâti s'appuie sur la richesse du patrimoine classé et vernaculaire du territoire et sur la situation transfrontalière du territoire pour développer le territoire et ses entreprises.

1.5 Le benchmark

9 cas ont été étudiés au titre du benchmark. Les projets ont été choisis en fonction de leur capacité à illustrer la mise en œuvre des leviers décrits ci-dessous, dans une logique très opérationnelle. Il s'agissait en effet moins de comparer des situations par essence très différentes, que d'observer comment ces leviers ont été mis en œuvre dans des contextes donnés, afin de nourrir les recommandations de l'étude. Le benchmark a permis notamment de mettre au jour des pratiques intéressantes dans d'autres pays européens, en matière d'ingénierie financière ou de projets à grande échelle permettant d'accélérer la capitalisation des innovations en milieu à faible densité.

2. Les dix leviers d'innovation

Les études de cas menées sur le terrain d'avril à mai 2014, auprès des porteurs et des différents intervenants des quinze projets que nous avons sélectionnés, sont riches d'enseignements. Elles nous ont permis de d'identifier « **dix leviers** » qui ont été décisifs dans tous ces territoires de faible densité, pour favoriser **l'émergence d'idées nouvelles, l'accompagnement et la montée en puissance de projets innovants, ainsi que la durabilité de cette dynamique d'innovation.**

Ces dix leviers, qui prennent des formes différentes et sont mis en œuvre de manière variable d'un territoire à l'autre ne sont pas la « recette » à appliquer à tous les territoires de faible densité. Cependant ils ont été **systématiquement cités par l'ensemble des acteurs interrogés comme ayant été des facteurs déterminants pour le succès de leur stratégie d'innovation.**

La définition des leviers d'innovation

Les leviers correspondent à des **caractéristiques des territoires** en question ou à **des choix stratégiques opérés par les acteurs locaux, qui ont favorisé le développement d'un écosystème innovant et l'émergence de nombreuses innovations.**

Chaque levier est illustré ci-dessous au travers d'un ou plusieurs exemples.

Levier n°1 : un bon équilibre entre un capital social fort et la capacité à le renouveler par l'arrivée de nouvelles personnes venant de l'extérieur

La vallée de la Drôme, où se situe le projet **Biovallée**, est un territoire historique d'immigration, la vallée débouchant sur le col le plus bas de traversée des Alpes. Il a accueilli une forte immigration des huguenots, des italiens et enfin des néo-ruraux français ou étrangers dans les années 1970. **Pour les acteurs locaux, l'accueil des nouvelles populations fait partie de l'identité du territoire et joue un rôle important dans l'émergence d'innovations.** Ainsi, les familles et des entrepreneurs hollandais et suisses arrivés sur le territoire pour développer des entreprises d'agriculture biologique (plantes aromatiques) dans les années 1970 ont permis de prouver la viabilité du modèle économique de l'agriculture biologique. **Aujourd'hui, les intercommunalités de la Biovallée perpétuent cette**

tradition, grâce au programme Starter qui subventionne à hauteur de 100€ par mois, les stages de fin d'étude réalisés sur le territoire. Ce programme permet d'attirer des jeunes porteurs d'idées sur le territoire et une partie d'entre eux restent sur places.

Levier n°2 : l'appui sur des « catalyseurs de l'innovation » ou « capacity builders » pour identifier les idées latentes, révéler un potentiel, mettre en réseau les bons acteurs, accompagner les « pionniers »

L'une des premières barrières à l'innovation en territoire de faible densité tient à **l'identification et l'expression des idées**, latentes parmi les habitants, les acteurs économiques, associatifs ou publics, et à la **mise en relation** des bonnes personnes au bon moment pour permettre la naissance et le développement des projets.

Le projet **LEADER Seine Aval** a pour objectif de servir d'incubateur de projets innovants autour de la complémentarité « ville-campagne ». Ce projet a donné lieu au développement de 40 projets sur 4 ans, ce qui est très important au regard du nombre total d'agriculteurs sur la zone (30 agriculteurs) et du nombre de territoires (16 communes). **La mobilisation des acteurs et le développement de nombreux projets tiennent avant tout à la capacité d'animation apportée par la Société d'Aménagement Foncier et d'Etablissement Rural (SAFER) qui coordonne le projet pour le compte de l'Etablissement Public d'Aménagement du Mantois Seine-Aval (EPAMSA). Au sein de la SAFER, un individu clé joue le rôle de « catalyseur d'innovation ».** Ce dernier passe beaucoup de temps sur le terrain avec les agriculteurs et les élus à dénicher de nouvelles idées et à proposer des projets aux partenaires. Il met en lien les acteurs, traduit leurs intérêts respectifs et les aide à négocier pour que les projets soient conformes aux intérêts des deux parties (agriculteurs et élus des villes alentours). Sa neutralité et le fait qu'il soit extérieur au territoire est vue comme un facteur de légitimité supplémentaire pour jouer ce rôle d'intermédiaire.

Levier n°3 : la capacité d'un territoire à définir une stratégie fédératrice de long terme, qui permet d'ancrer la dynamique d'innovation dans la durée

Les territoires de faible densité qui réussissent à engager une dynamique d'innovation **véritablement soutenue et durable** sont ceux qui ont défini un **projet de territoire porteur** qui s'appuie sur le développement d'innovation en réponse aux enjeux déterminés localement.

Le projet **Odyssée 2023** (développement de technologies pour le maintien à domicile des personnes âgées) est né sous l'impulsion de la Communauté d'Agglomération du Grand Guéret, dans un contexte de réflexion prospective sur l'avenir du territoire. Un diagnostic de territoire a en effet révélé l'enjeu lié au vieillissement de la population et le potentiel associé : la possibilité de faire du territoire un laboratoire, puisque sa population préfigurait la démographie à venir de l'Europe. **C'est la force de cette ambition initiale qui explique tant la formidable longévité de ce projet, que la diffusion, comme par « contamination », d'une dynamique d'innovation sur ce sujet à l'échelle de l'ensemble du territoire régional.** Le Département et la Région ont progressivement adhéré au projet jusqu'à en faire une stratégie départementale pour le maintien à domicile des personnes âgées et une stratégie régionale, puisque la *silver economy* est aujourd'hui un des axes de la stratégie de spécialisation intelligente du territoire. Cela a permis la multiplication des projets : création d'une formation (licence domotique) pour ancrer les compétences dans le territoire, généralisation des packs domicile à l'échelle du département de la Creuse (développé par la suite dans des départements voisins) ; création du living lab Autonom'Lab labellisé ENOLL et création du PER sur les gérontechnologies dans la Vallée de la Gorre.

Levier n°4 : la capacité à développer en interne et / ou à mobiliser en externe les compétences en ingénierie nécessaires au développement des projets

L'accès à des compétences en ingénierie, à la fois technique, financière ou de gestion de projet, est indispensable pour accompagner les porteurs dans le développement de leur projet. Cet accès peut s'organiser de deux manières : soit la collectivité développe en interne les compétences nécessaires, soit elle s'appuie sur d'autres structures capables de lui apporter les compétences dont elle manque.

Dans le cas du **PER pôle transfrontalier de rénovation du bâti du Pays de Montmédy**, la collectivité s'était initialement appuyée sur un cabinet de conseil pour rédiger le dossier de candidature PER. Une fois le projet labélisé toutefois, les élus ont souhaité internaliser la démarche pour en être pleinement maîtres. Ils ont procédé à un recrutement qui a pris presque un an, car il nécessitait des compétences précises (en conservation du patrimoine notamment) et une forte implication des élus dans les procédures de recrutement (la communauté de communes n'ayant que deux agents administratifs). Au final, cela a permis de recruter un directeur de projet qui a déménagé depuis Paris pour s'installer à Montmédy. Ce directeur de projet a su gérer le lancement opérationnel du projet (études de programmation pour les différents bâtiments à construire, actualisation de la stratégie) et a été reconnu par les partenaires comme un interlocuteur de qualité sur lequel on peut s'appuyer. Il a ainsi pu pallier le désistement relatif d'un des partenaires, qui était censé co-animer la démarche, et en mobiliser de nouveaux. **Les élus interviewés sont convaincus que sans le recrutement d'un permanent, le projet n'aurait pas pu avancer aussi vite et qu'il aurait surtout été difficile de trouver une solution de remplacement pour le partenaire qui s'est désengagé.**

Levier n°5 : les partenariats stratégiques avec des acteurs extérieurs au territoire et la coopération avec d'autres territoires

Les stratégies de coopération avec d'autres territoires et des réseaux extérieurs sont décisives, pour avoir accès à de nouveaux partenaires (universités, réseaux d'expertise, etc.) et construire des complémentarités stratégiques avec d'autres espaces comme des bassins de consommation, des hubs de compétences, des territoires frontaliers, ...

Pour le projet **Serei No Nengone** en Nouvelle-Calédonie, un partenariat stratégique a été bâti avec un « distributeur », un parfumeur de Grasse (la parfumerie Robertet), pour pallier l'insuffisance du marché intérieur. Ce partenariat donne une ampleur et des perspectives beaucoup plus importantes à la jeune entreprise innovante spécialisée dans l'extraction du santal. **La problématique de l'accès à un marché disposant d'une taille critique suffisante est particulièrement importante pour les territoires de faible densité situés en outre-mer, pour qui les partenariats stratégiques à l'extérieur du territoire sont une impérieuse nécessité.**

Le **Centre Européen de Recherches et de Formation aux Arts Verriers (CERFAV)** a impulsé la création de l'association Réseau Verrier Lorrain (REVELOR) pour fédérer les forces en recherche sur la Lorraine sur la thématique des « matériaux verre » et pour les mettre au service des industriels par l'organisation de rencontres industriels-chercheurs. **Cet accès organisé à un pool de partenaires universitaires a permis de gagner en puissance et à intéresser les artisans et les industriels à intégrer la démarche.**

Levier n°6 : l'ambition d'être un territoire référent, qui incite à se connecter tout de suite avec les réseaux nationaux pertinent

L'ambition de se positionner comme territoire référent sur un sujet au niveau national a souvent été un levier particulièrement puissant pour instaurer une dynamique d'innovation solide et durable dans les territoires de faible densité interrogés. Cette forte ambition a été un facteur d'adhésion au projet au niveau local et de crédibilité vis-à-vis de l'extérieur (des financeurs notamment).

Outre la présence d'atouts différenciants (industrie agroalimentaire forte, produits à forte identité comme le beurre de Surgères, présence d'une école d'ingénieur de premier plan), **la réussite du projet Agripolis a été fortement conditionnée par l'ambition d'émblée nationale du projet**. Cette ambition a notamment conduit les acteurs à se connecter fortement aux réseaux nationaux (notamment ARVALYS, ANMF) et à rechercher l'acquisition du label national de Pôle d'Excellence Rurale. Ce positionnement ambitieux a en retour permis de consolider le projet : le territoire de Surgères a en effet été retenu par la profession (face à Montpellier/INRA) pour accueillir l'implantation d'un équipement structurant de niveau national (moulin pilote). Un cercle vertueux s'est alors enclenché, permettant l'attraction et/ou le maintien d'acteurs et d'activités clés sur le territoire (implantation de l'ENSMIC, nouveau laboratoire ARVALYS, etc.) et faisant de Surgères un site unique en France et bien identifié sur ces sujets.

Levier n°7 : l'accès à des retours d'expériences et des échanges, avec des territoires confrontés à des enjeux communs

Dans la plupart des cas étudiés, l'innovation dans les territoires de faible densité a consisté en une « importation et adaptation » d'innovation développées ailleurs. **A ce titre, l'accès à des retours d'expérience et le transfert de méthode ont constitué des leviers importants.**

Le **PER pôle transfrontalier de rénovation du bâti du Pays de Montmédy** est né à la suite d'une première démarche de coopération transfrontalière entre offices de tourisme belges et français financée dans le cadre d'un programme INTERREG. Au sein du projet, l'un des leviers d'innovation est la **coopération avec un territoire belge, qui assure un transfert de savoir-faire des techniques de rénovation du patrimoine aux acteurs locaux**, dans le cadre du Centre des métiers du patrimoine de la Paix-Dieu (CMP).

Dans le cadre du projet **Autosuffisance énergétique du Mené, des visites organisées sur d'autres territoires, associant élus et porteurs de projet ont permis de « voir des endroits où il se passe des choses » et montré que « c'était possible »**. Le territoire a notamment développé des liens étroits avec le territoire allemand Schönau, qui s'est positionné sur la transition énergétique depuis le milieu des années 1990 et qui a développé des actions particulièrement innovantes.

Levier n°8 : l'existence de dispositifs et d'une culture favorisant l'expérimentation et le droit à l'erreur

L'innovation implique une **culture favorable à la prise de risque et au droit à l'échec**, qui valorise la prise d'initiatives et autorise l'expérimentation, le tâtonnement, l'apprentissage par essais et erreurs. Il s'agit d'un élément particulièrement clé pour les territoires de faible densité, qui n'ont pas la capacité à générer de nouvelles idées et des projets de manière continue et « spontanée » et dans lesquels la culture de l'innovation est moins développée que dans les grandes villes.

Le projet **PER Pays d'Auge** utilise également le droit à l'expérimentation pour mobiliser et faire participer les agriculteurs aux projets innovants. Dans le cadre d'un PER les agriculteurs de l'Association Goûtez le Pays d'Auge ont développé un « drive » fermier, c'est-à-dire une plateforme de vente directe aux consommateurs, qui s'appuie sur un site internet où les consommateurs commandent les produits et sur un point de vente physique où les agriculteurs déposent les produits. Si une vingtaine d'agriculteurs se

sont engagés à participer au projet (la plateforme a ouvert en février 2014), le changement de pratique que représentait pour eux le projet (nouveaux circuits de distribution) et la barrière de l'investissement financier constituaient des freins importants au développement du projet. **La possibilité d'un retour en arrière et la prise en charge des coûts la première année par le PER ont ainsi permis de lever les réticences des producteurs.** Ainsi, les agriculteurs se sont engagés à livrer le magasin pendant un an, au cours d'une phase expérimentale. Ils pourront, si les résultats ne s'avèrent pas satisfaisants, se retirer du projet après une expérimentation d'un an pour laquelle ils n'auront pas supporté de coûts financiers importants.

Levier n°9 : l'existence de modes d'organisation collectifs qui favorisent l'alignement des intérêts, l'action et la mobilisation effective des acteurs locaux

Les territoires de faible densité peuvent s'appuyer sur leur « taille humaine » et sur les relations interpersonnelles pour mettre en place des **modes d'organisation** qui favorisent **l'engagement direct d'un grand nombre d'acteurs** dans des démarches innovantes.

La forme juridique de la Société Coopérative d'Intérêt Collectif Bois Bocage a ainsi permis de mobiliser et d'engager dans la durée les agriculteurs comme les acteurs publics et les clients par une gouvernance partagée. La représentativité des acteurs au sein des instances de décision notamment, les oblige à instaurer un dialogue et à parvenir au consensus, et plus largement à développer une intelligence collective essentielle au bon développement du projet. Structure à vocation sociale, elle s'est adaptée à ce projet dont l'objectif (la préservation des haies du bocage) était moins économique – bien qu'il apporte des compléments de revenus aux agriculteurs - que social et environnemental.

Levier n°10 : la mise en place d'une stratégie de communication qui mobilise les acteurs au sein du territoire et qui contribue à la visibilité du projet

Il s'agit d'un levier déterminant pour le développement et le succès d'une démarche d'innovation, notamment dans des territoires qui ont une faible culture de l'innovation. En effet, l'innovation, dans sa définition même, remet en cause l'ordre établi et doit donc s'accompagner d'un travail de valorisation et de pédagogie.

Biovallée a mis en place une communication ambitieuse autour de sa démarche dans le cadre de leur programme de territoire-école. La création d'un observatoire des bonnes pratiques permet de valoriser les initiatives innovantes d'acteurs individuels en faveur du développement durable, au travers de fiches pratiques répertoriées sur une carte dynamique, ce qui participe à la diffusion d'une dynamique d'innovation. Par ailleurs, **toutes les actions étant inscrites au sein du label Biovallée, les initiatives individuelles s'inscrivent ainsi dans un cadre commun valorisant, qui rend tangible l'ambition de devenir le territoire à la pointe des meilleures pratiques en matière d'agriculture durable.**

3. Les modèles de territoires innovants

L'analyse des études de cas, associée aux entretiens nationaux permettent de dégager trois grands « modèles » de territoires innovants dans la faible densité.

Cette typologie n'a pas prétention à être exhaustive et ne cherche pas à plaquer tel ou tel modèle sur l'ensemble des territoires. S'inscrivant dans une logique heuristique, il s'agit plus d'apporter des clés de lecture complémentaires permettant de comprendre des stratégies ou des configurations particulières de territoires et d'acteurs locaux et la manière dont sont associés les leviers d'innovation dans ces stratégies.

A la lumière de nos observations trois grands modèles de territoires innovants peuvent être distingués :

Le « territoire pépîte »

Le « territoire pépîte », repose sur un modèle de développement territorial endogène, c'est-à-dire fondé sur la valorisation des ressources locales, qu'il s'agisse de ressources rares comme le patrimoine ou les ressources naturelles ou de compétences différenciantes comme un savoir-faire industriel ou artisanal historique ou encore la présence d'un acteur industriel de premier plan.

Le « territoire laboratoire »

Le territoire « laboratoire » est un territoire d'expérimentation, qui s'appuie sur une demande ou un enjeu local pour catalyser le développement de solutions innovantes. Le ressort de ces territoires pour innover est donc souvent **intimement lié à la faible densité elle-même**, qui appelle au développement de **modèles alternatifs** en matière de services de santé, de mobilité, de formes de distribution, de travail, d'habitat, de participation citoyenne et de gestion des ressources. Le **territoire laboratoire** est donc aussi un territoire où s'inventent des solutions dans l'idée **qu'elles pourront s'appliquer ailleurs**, contrairement au modèle du territoire « pépîte » qui vise précisément à développer des produits et services différenciants et non reproductibles.

Le « territoire coopératif »

Le modèle de « territoire coopératif » repose sur une stratégie de développement exogène, qui s'appuie en grande partie sur des coopérations avec d'autres territoires ou avec des acteurs extérieurs au territoire.

Ces coopérations peuvent prendre des formes diverses :

- **La coopération avec un espace de forte densité** (par ex. la ville proche), c'est-à-dire le développement d'un projet qui repose sur la complémentarité entre faible et haute densité. Il peut s'agir de la mobilisation de partenaires (universités, laboratoires, chercheurs, entreprises) ou de l'appui sur une caractéristique du territoire dense (bassin d'emploi, bassin de consommation).
- **La coopération entre territoires de faible densité**, qui joue le rôle de facilitateur au travers de retours d'expérience ou d'échange d'expertise et de méthodologie, mais qui sont aussi des partenaires potentiels pour développer des projets.
- **La coopération transfrontalière**, qui permet par exemple d'importer des solutions nouvelles au sein du territoire, de s'appuyer sur un débouché international proche ou de profiter du pouvoir d'achat ou du comportement d'achat des habitants frontaliers.

4. L'analyse des politiques publiques

Les études de cas ont montré qu'un nombre important de dispositifs publics ont été mobilisés par les acteurs locaux pour financer et soutenir leurs projets innovants, qu'il s'agisse de fonds européens (FEDER, FEADER, Leader, ...), nationaux (de nombreux dispositifs portés par plusieurs ministères : CPER, PER, PIA, PNDAR, label CRT, etc.), régionaux (CPER, appels à projets dédiés, etc.) ou locaux.

Bien qu'il y ait un grand nombre de dispositifs, on constate **une inégale capacité des acteurs locaux à s'en saisir**, ainsi que des **marges de progrès**, au niveau des dispositifs existants, **pour mieux utiliser l'ensemble des leviers identifiés** pour soutenir l'innovation dans les territoires de faible densité.

1. **Une inégale capacité des acteurs à se saisir des dispositifs et des outils existants**, en fonction notamment de leur capacité à mobiliser des compétences d'ingénierie de projets. Les principaux freins concernent la méconnaissance des opportunités, la difficulté à identifier des cofinancements, la complexité technique du montage des dossiers, la manque de ressources et monter et gérer les projets, la faible capacité de lobbying, le faible nombre de partenaires existants pour monter des consortia, etc. A l'inverse, plusieurs facteurs peuvent aider à lever ces freins : un portage politique fort, la crédibilité déjà assise d'un territoire sur un sujet, la présence de structures facilitatrices de type Pays, PNR, préfecture ou CCI pouvant mettre à disposition des capacités d'ingénierie. Par ailleurs, certains dispositifs dont on pourrait s'inspirer, permettent de financer l'accès des porteurs de projets à des animateurs ou à des compétences d'ingénierie pour monter les dossiers.
2. **Des marges de progrès identifiées au niveau des dispositifs existants pour mieux soutenir certains des leviers d'innovation des territoires de faible densité**. Nous avons identifié des marges de progrès sur 7 des 10 leviers identifiés. Par exemple, au niveau du 1^{er} levier sur le capital social, on constate que si de nombreux dispositifs financent la formation ou la montée en compétences des acteurs locaux (formation continue, FSE, actions collectives portées par les DREAL à destination des entreprises, ...), la mise en synergie de ces politiques avec les enjeux d'innovation d'un territoire est encore trop rare. **Le benchmark réalisé permet de tracer des voies pour d'autres politiques** en illustrant des dispositifs envisageables en France également (recommandations 7 et 10 notamment).

5. Les 10 recommandations

Les études de cas et le benchmark réalisés dans cette étude montrent qu'il est possible de faire émerger et développer des projets innovants en territoire de faible densité.

L'enjeu que constitue l'innovation dans les territoires de faible densité nécessite une prise de conscience ainsi qu'une plus grande appropriation par les élus locaux pour systématiser les initiatives innovantes dans l'ensemble ces territoires. Cela passe avant tout par une **inscription de cet enjeu au niveau des premières priorités politiques des élus** et par une **pédagogie adaptée** visant à faire connaître **les leviers et les outils simples** auxquels l'on peut recourir pour ce faire.

A cet effet nous formulons dix préconisations visant à favoriser l'innovation dans les TFD classées en **trois axes stratégiques**¹ :

Axe 1 : Créer un cadre propice à l'innovation dans les territoires de faible densité.

- En développant une collaboration structurée entre les Régions et les territoires infrarégionaux sur ce thème (**recommandation n°1**),
- En suscitant des alliances stratégiques entre les territoires de faible densité et d'autres territoires complémentaires (**recommandation n°2**)
- En attirant des innovateurs extérieurs au sein des territoires de faible densité (**recommandation n°3**).

Axe 2 : Revoir les modalités de détection, d'accompagnement, de sélection et de financement des projets pour réaliser pleinement le potentiel d'innovation des territoires de faible densité.

- En mettant en place un réseau des « catalyseurs et importateurs de l'innovation » dans les territoires de faible densité (**recommandation n°4**)
- En assumant le risque intrinsèque à l'innovation dans les dispositifs de soutien public (**recommandation n°5**)
- En repensant le financement de l'innovation pour le rendre accessible à tous (**recommandation n°6**)
- En renforçant les compétences d'ingénierie pour l'accompagnement des projets innovants (**recommandation n°7**)
- En utilisant l'investissement public comme un outil d'amorçage de l'innovation (**recommandation n°8**)

Axe 3 : Capitaliser, diffuser, systématiser les initiatives innovantes dans les territoires de faible densité.

- En organisant la capitalisation et la diffusion des innovations et en formant les acteurs locaux (**recommandation n°9**)
- En favorisant les coopérations à grande échelle, inter-régionales, sur certains sujets (**recommandation n°10**)

¹ Il va de soi que d'autres politiques ont leur rôle à jouer pour créer ce cadre propice. Conformément au cahier des charges, cette étude se focalise sur les dispositifs capables de soutenir l'innovation dans les territoires de faible densité, hors investissements de type aménagement numérique ou aménagement du territoire.

Levier n° 1 : Renouvellement du capital social
 Levier n° 2 : Catalyseur de l'innovation
 Levier n° 3 : Stratégie de long terme
 Levier n° 4 : Capacité d'innovation
 Levier n° 5 : Capacité d'ingénierie
 Levier n° 6 : Coopération avec d'autres territoires
 Levier n° 7 : Accès à des retours d'expériences
 Levier n° 8 : Expérimentation et droit à l'erreur
 Levier n° 9 : Organisation collective innovante
 Levier n° 10 : Stratégie de communication

		Levier n° 1	Levier n° 2	Levier n° 3	Levier n° 4	Levier n° 5	Levier n° 6	Levier n° 7	Levier n° 8	Levier n° 9	Levier n° 10
AXE 1 Créer un cadre propice à l'innovation dans les territoires de faible densité	Recommandation 1 : Développer une collaboration structurée notamment entre la Région et les territoires infra-régionaux	X								X	
	Recommandation 2 : Susciter des alliances stratégiques avec des territoires complémentaires				X			X			
	Recommandation 3 : Attirer des personnes extérieures dans les territoires de faible densité			X				X	X		
AXE 2 Revoir nos modalités de détection, d'accompagnement, de sélection et de financement des projets	Recommandation 4 : Mettre en place un réseau des « catalyseurs et importateurs de l'innovation » dans les TFD	X	X			X					X
	Recommandation 5 : Assumer le risque intrinsèque à l'innovation dans les dispositifs de soutien public							X		X	X
	Recommandation 6 : Renforcer les compétences d'ingénierie pour l'accompagnement de projets							X			X
	Recommandation 7 : Repenser le financement de l'innovation dans les TFD pour le rendre accessible à tous							X			X
	Recommandation 8 : Utiliser l'investissement public comme un levier d'innovation dans les TFD										X
AXE 3 Capitaliser, diffuser, systématiser les initiatives innovantes	Recommandation n° 9 : Assurer la capitalisation et la diffusion des innovations	X	X					X		X	
	Recommandation 10 : Favoriser les coopérations à grande échelle, inter-régionale, sur certains sujets								X		X