

# « Mutations économiques , créativité et territoire »

**Contribution du Conseil de Développement**

**Auto - saisine 2011 – 2013**

**Décembre 2013**

- Validée en plénière le 28-11-13
- Présentée en Conseil Communautaire le 12-12-13

## SOMMAIRE

### ▪ Préambule

#### 1) Les mutations économiques sur le GrandAngoulême

1-1 : Diagnostic territorial

- Constats
- Chiffres Clés

1-2 : Étude de trois filières :

- Image
- Emballage
- Mécatronique

#### 2) Les enjeux majeurs pour le territoire

2-1 : Points de vigilance

2-2 : Les enjeux pour demain

#### 3) « Créativité et territoire »- synthèse de l'Étude de l'Université de Poitiers et du CRIEF à la demande du Conseil de Développement du GrandAngoulême

#### 4) Quelles politiques publiques pour demain ? Points d'alerte et préconisations du Conseil de Développement

### ▪ Annexes

## PRÉAMBULE

**En 2011**, suite à ses travaux relatifs aux impacts de la LGV sur le développement économique de l'Agglomération, le Conseil de Développement a décidé de s'interroger plus globalement sur les mutations économiques en cours et à venir sur le territoire du Grand Angoulême.

Le Conseil de Développement a souhaité, dans un premier temps, s'appropriier le concept de mutations économiques et connaître les enjeux de ces mutations pour les entreprises et pour le territoire du Grand Angoulême, en ciblant les secteurs clés émergents qui constituent un atout pour le développement économique et social local.

Pour conduire cette étude, le Conseil de Développement a fait appel aux compétences du Centre de Recherche sur l'Intégration Economique et Financière (CRIEF) de l'Université de Poitiers dont l'expertise dans le domaine est reconnue.

Cette coopération s'est traduite d'une part, par une conférence sur le thème « Mutations économiques et vulnérabilité des territoires, quels enjeux pour les villes moyennes? », animée par Pascal Chauchefoin- maître de conférence à l'Université de Poitiers, le 30 novembre 2011 et d'autre part, par la remise du rapport d'étude « Mutations économiques et enjeux majeurs pour le Grand Angoulême ». Cette étude a été présentée aux acteurs économiques et sociaux le 15 décembre 2011.

A partir d'analyses statistiques de la démographie et du tissu économique du Grand Angoulême, l'étude identifie les principaux secteurs économiques en mutation puis, fait une analyse plus approfondie des filières image, emballage et mécatronique. Le rôle des acteurs institutionnels a également été abordé.

**En 2012-2013**, le groupe – projet « Mutations économiques » du Conseil de Développement a souhaité ouvrir une seconde phase de travaux plus opérationnelle, toujours en partenariat avec l'Université et le CRIEF en s'appuyant sur la notion de « ressources humaines » du territoire en appui sur 15 trajectoires professionnelles innovantes, proposées selon un ensemble de critères retenus par le groupe.

Quatre questionnements ont servi de fil conducteur à cette contribution:

- 1) Pourquoi et comment créer et / ou faire venir de la richesse, des activités nouvelles sur notre territoire?
- 2) Quelle sera la population active, la main d'œuvre de demain sur l'agglomération?
- 3) Comment, notamment via la formation, capitaliser, renforcer, transférer nos « savoir – faire »?
- 4) Comment amener les différents acteurs du territoire: économiques, sociaux, institutionnels ... à un meilleur dialogue pour construire une gouvernance plus efficace?

Cette contribution, nourrie par l'ensemble des travaux précités, a pour objectif de proposer des pistes de travail et des réflexions pour tous: élus et acteurs du territoire.

# **1- Les mutations économiques sur le GrandAngoulême**

## **1-1 : Diagnostic territorial**

- Constats
- Chiffres Clés

## **1-2 : Étude de trois filières :**

- Image
- Emballage
- Mécatronique

## 1- MUTATIONS ECONOMIQUES SUR LE GRANDANGOULEME

### 1-1: Le diagnostic territorial / Constats

Les éléments indiqués ci-dessous sont issus en partie de la première étude conduite par l'Université et le CRIEF en 2011.

#### LA DÉMOGRAPHIE :

- La classe d'âge «45 – 59 ans» est sur-représentée (21% pour le Grand Angoulême (GA) et 20% pour la France) ;
- La classe d'âge «30 - 44 ans» est sous-représentée (19% pour le GA et 20% pour la France);
- Globalement les actifs de la classe d'âge «15 – 64 ans» sont sous-représentés (70,7% pour le GA et 71,6% pour la France).

Ces constats dénotent une population active vieillissante.

Bien que le GA regroupe 37% de la classe d'âge des «15 – 29 ans» du département, la part des élèves, étudiants, stagiaires dans les inactifs de la classe d'âge «15 – 64 ans» est inférieure à la moyenne nationale (36% pour le GA et 37% pour la France).

Ce qui semble cohérent avec le fait qu' Angoulême ne soit pas une ville universitaire.

#### L'EMPLOI :

- Le poids des emplois salariés dans l'industrie est supérieur sur le GA (18%) par rapport à celui de la France entière (15%).
- Le poids des emplois publics (administration publique, enseignement, santé, armée et action sociale) sur le GA (40%) est plus important qu'au niveau de la France entière (32%).
- Le poids des emplois salariés des secteurs commerces, transports et services divers est plus faible sur le GA (36%) qu'au niveau national (45%).
- De même, le poids des emplois du secteur de la construction est plus faible sur le GA (5%) que sur la France entière (7%).

Ces constats suscitent plusieurs interrogations:

- Le poids de l'industrie est peut-être sous-estimé du fait de l'externalisation de certaines activités et du transfert d'effectifs dans l'intérim, non comptabilisés dans cette statistique
- Le déficit d'emplois dans le commerce, les transports et services divers peut-il traduire un défaut d'offre dans ces domaines, pénalisant l'attractivité du territoire?

## LES SECTEURS D'ACTIVITÉ:

Pour affiner la connaissance de l'emploi, l'étude analyse les différents secteurs d'activité. Les activités sont examinées par rapport à leur caractéristique présenteielle ou non présenteielle.

Les activités présenteielles sont orientées en direction de la satisfaction des besoins des personnes présentes sur le territoire et constituent la sphère présenteielle.

La sphère non présenteielle est constituée des activités non orientées vers la satisfaction des besoins locaux.

Ainsi la sphère présenteielle comprend la quasi-totalité des emplois publics et les activités commerciales, de services aux personnes et liées au tourisme.

La sphère non présenteielle comprend la très grande majorité des activités industrielles et de services aux entreprises.

De cette analyse, il ressort que le poids du domaine public (sphère présenteielle) est supérieur sur le GA (31%) à celui du pays (24%). Ainsi les emplois de la fonction publique sont aussi nombreux que ceux de la sphère non présenteielle (industrie et services aux entreprises) :

Les emplois de **la fonction publique pèsent autant que ceux de l'industrie** en général.

Le poids de la sphère non présenteielle du GA (29%) est plus faible qu'au niveau national (32%) ; alors que c'est l'inverse pour l'industrie (cf § emploi). Ce qui indique **qu'un déficit d'emplois existe dans les services aux entreprises**.

Enfin, le poids de la sphère présenteielle privée est plus faible localement (40%) qu'au niveau national (43%) et confirme **un déficit d'emplois notamment dans les services** (au sens large).

Cependant ce déficit ne semble pas concerner le commerce largement dimensionné sur le GA en comparaison d'agglomérations de taille comparable.

## LES SECTEURS CLÉS ET MUTATIONS ÉCONOMIQUES :

L'étude statistique s'est particulièrement intéressée aux secteurs clés d'activité, c'est-à-dire les secteurs du territoire fortement pourvoyeurs d'emplois et fortement sur-représentés localement.

Les secteurs clés en 1993 étaient au nombre de 7 : tous industriels.

En 2010, les secteurs clés étaient au nombre de 6 : 5 industriels et 1 du tertiaire. Quatre secteurs industriels sont identiques à ceux de 1993.

L'analyse structurelle-résiduelle de ces secteurs permet de quantifier la part des effets qui influencent ces secteurs selon qu'ils sont d'origine nationale (structurelle) ou locale.

Sur la période 1993-2000, les effets d'origine structurelle ne sont pas compensés par les effets locaux, voire le contraire.

Sur la période 2000-2010, ces secteurs sont essentiellement soumis aux effets structurels et la tendance des effets locaux a évolué positivement. De plus, le GA n'est plus aussi fortement positionné sur des secteurs en déclin.

Une analyse complémentaire sur la dépendance du territoire aux secteurs fragiles et aux secteurs en croissance au niveau national montre qu'effectivement le GA est moins dépendant des secteurs fragiles en 2010 qu'il n'était en 1993, sa dépendance étant plus faible que la moyenne des territoires comparables.

De même, si son positionnement par rapport aux secteurs en croissance n'est pas optimal, il se situe pratiquement dans la moyenne.

Ces constatations montrent que le **territoire du GA a muté ces dernières années, mutation qui ne semble pas arrivée à terme**. Cette mutation est caractérisée par une réduction des activités industrielles et une croissance des activités tertiaires et publiques. Il convient de noter les restrictions ( RGPP) dans la fonction publique et les effets de la situation de crise depuis 2010 qui impactent négativement cette croissance .

**Malgré des signes de fragilité, le territoire n'est pas dans la catégorie des plus fragiles.**

Et sur la période 1993-2010 il a diminué sa dépendance aux secteurs fragiles ce qui montre la **capacité des entreprises locales à s'adapter aux mutations** en cours.

Concernant les secteurs en croissance, le GA a suivi le mouvement général, sans toutefois en amplifier le bénéfice.

### CONSTATS

- Un territoire « dépendant » des activités industrielles
  - un tissu industriel important et en transformation
  - un pôle d'activité autour de l'image en cours de définition
- Articulation de l'économie locale autour de 3 filières productives :
  - Mécatronique / Emballage / Image
- Ecart important entre le taux de croissance du pôle d'emplois privés de l'aire urbaine et celui du niveau national (environ moins 16 points)
- Poids significatif des emplois de la fonction publique (40 %)

### Une force :

Connexion à l'économie nationale et Internationale

### Une Faiblesse

Activités fortement concurrentielles

## 1-2 : QUELQUES CHIFFRES CLÉS :

### 1) Population et évolution

	Agglomération du GrandAngoulême	Charente	Poitou-Charentes	France métropolitaine
Population en 2009	<b>106 146</b>	352 775	1 763 521	62 473 876
Taux de variation annuelle 1999 – 2009 (%/an)	<b>0,196</b>	0,4	0,7	0,7
Taux de variation annuelle dû au solde naturel 1999 – 2009 (%/an)	<b>+ 0,21</b>	0,0	0,0	0,4
Taux de variation annuelle dû au solde migratoire 1999-2009 (%/an)	<b>-0,02</b>	0,4	0,7	0,3

Source : INSEE 2009

### 2) Variation de population des communes du GrandAngoulême par classes d'âge entre 1999 et 2009

Commune	0-14 ans	15-29 ans	30-44 ans	45-59 ans	60-74 ans	75 et +	Total
GrandAngoulême	<b>-770</b>	<b>-1 113</b>	<b>- 2126</b>	<b>2 236</b>	<b>906</b>	<b>2 817</b>	<b>1 950</b>

Source :INSEE 2009

### 3) Taux de chômage (au 31/12/2012) – Charente – Poitou-Charentes- en % de la Population active

	2011 T4	2012 T1	2012 T2	2012 T3	2012 T4 (P)	Évolution sur un an (en points de %)
<b>Charente</b>	<b>10.0</b>	<b>10.2</b>	<b>10.3</b>	<b>10.5</b>	<b>11.0</b>	<b>1.0</b>
<b>Charente - Maritime</b>	10.1	10.3	10.3	10.5	11.0	0.9
<b>Deux-Sèvres</b>	7.2	7.5	7.6	7.7	8.1	0.9
<b>Vienne</b>	8.1	8.3	8.5	8.5	8.6	0.5
<b>Poitou-Charentes</b>	<b>9.0</b>	<b>9.2</b>	<b>9.3</b>	<b>9.4</b>	<b>9.8</b>	<b>0.8</b>
<b>France métropolitaine</b>	<b>9.4</b>	<b>9.6</b>	<b>9.8</b>	<b>9.9</b>	<b>10.2</b>	<b>0.8</b>

Source : Insee ; taux de chômage au sens du BIT et taux de chômage localisé

P : données provisoires

T : trimestre

Note : données CVS

**Source : INSEE Bilan Économique du Poitou-Charentes en 2012 – mai 2013**

#### 4) Répartition de la population active ayant un emploi, résidente sur le GrandAngoulême en 6 Catégories Socio-Professionnelles Poitou-Charentes entre 1999 et 2009

Nom de l'EPCI	Population de 15-64 ans avec emploi	Agriculteurs exploitants	Artisans, commerçants, chefs d'entreprise	Cadres et professions intellectuelles supérieures	Professions intermédiaires	Employés	Ouvriers
<b>CA du GrandAngoulême</b>	4.9 %	-32.1 %	-11.8 %	39.7 %	12.6 %	3.1 %	-10.5 %
<b>CA de La Rochelle</b>	7.6 %	-22.7 %	4.8 %	35.6 %	20.6 %	-2.5 %	-6.8 %
<b>CA de Niort</b>	8.4 %	-30.1 %	-1.0 %	49.0 %	18.0 %	-4.6 %	-0.7 %
<b>CA Grand Poitiers</b>	16.9 %	1.5 %	-9.8 %	34.9 %	19.2 %	14.3 %	6.6 %
<b>France</b>	12.8 %	-22.6 %	2.5 %	40.5 %	22.7 %	10.7 %	-1.3 %

Source : INSEE RP 2009 chiffres clés Emploi et population active EMP T3 (exploitation complémentaire)

Le GrandAngoulême présente un taux d'évolution de sa population active plutôt faible (4.9 %). Sur notre territoire, la baisse de population chez les ouvriers et artisans, commerçants et chefs d'entreprises est compensée par l'afflux de cadres et professions intellectuelles supérieures et professions intermédiaires.

**Source : Observatoire GrandAngoulême**

## 5) Évolution de la population active ayant un emploi, résidente sur les Communautés d'Agglomération de Poitou Charentes en 6 Professions et Catégories Socio-Professionnelles (PCS)

Nom de l'EPCI	Population de 15-64 ans avec emploi	Agriculteurs exploitants	Artisans, commerçants, chefs d'entreprise	Cadres et professions intellectuelles supérieures	Professions intermédiaires	Employés	Ouvriers
<b>CA du GrandAngoulême</b>	<b>41 266</b>	<b>106</b>	<b>2 138</b>	<b>6 286</b>	<b>10 706</b>	<b>12 639</b>	<b>9 392</b>
CA de La Rochelle	56 287	283	3 834	9 000	15 838	16 914	10 418
CA de Niort	43 900	386	2 289	7 521	11 930	13 106	8 669
CA Grand Poitiers	55 528	137	2 027	11 319	16 025	17 596	8 423
France	26 405 759	486 156	1 579 629	4 277 339	6 626 160	7 519 992	5 916 485

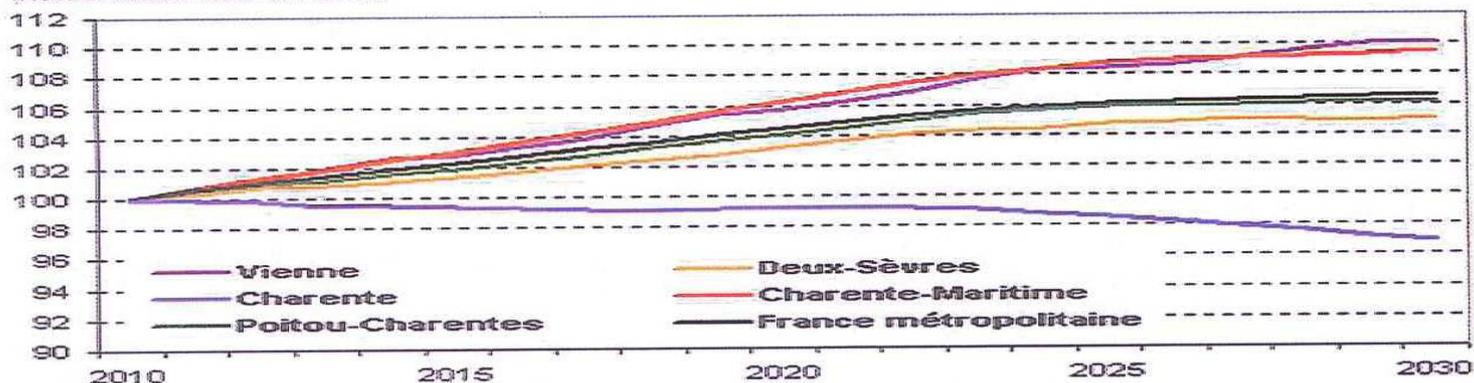
Source : INSEE RP 2009 chiffres clés Emploi et population active EMP T3 (exploitation complémentaire)  
**Le GrandAngoulême compte 41 266 actifs avec emploi qui résident dans l'Agglomération. Parmi eux, 30.6 % sont des employés, 22.8 % des ouvriers. La part des cadres et professions intellectuelles supérieures (15.2 %) est légèrement inférieure à celle de la France (16.2 %).**

Source : Observatoire GrandAngoulême

## 6) Évolution de la population active en Poitou-Charentes entre 2010 et 2030

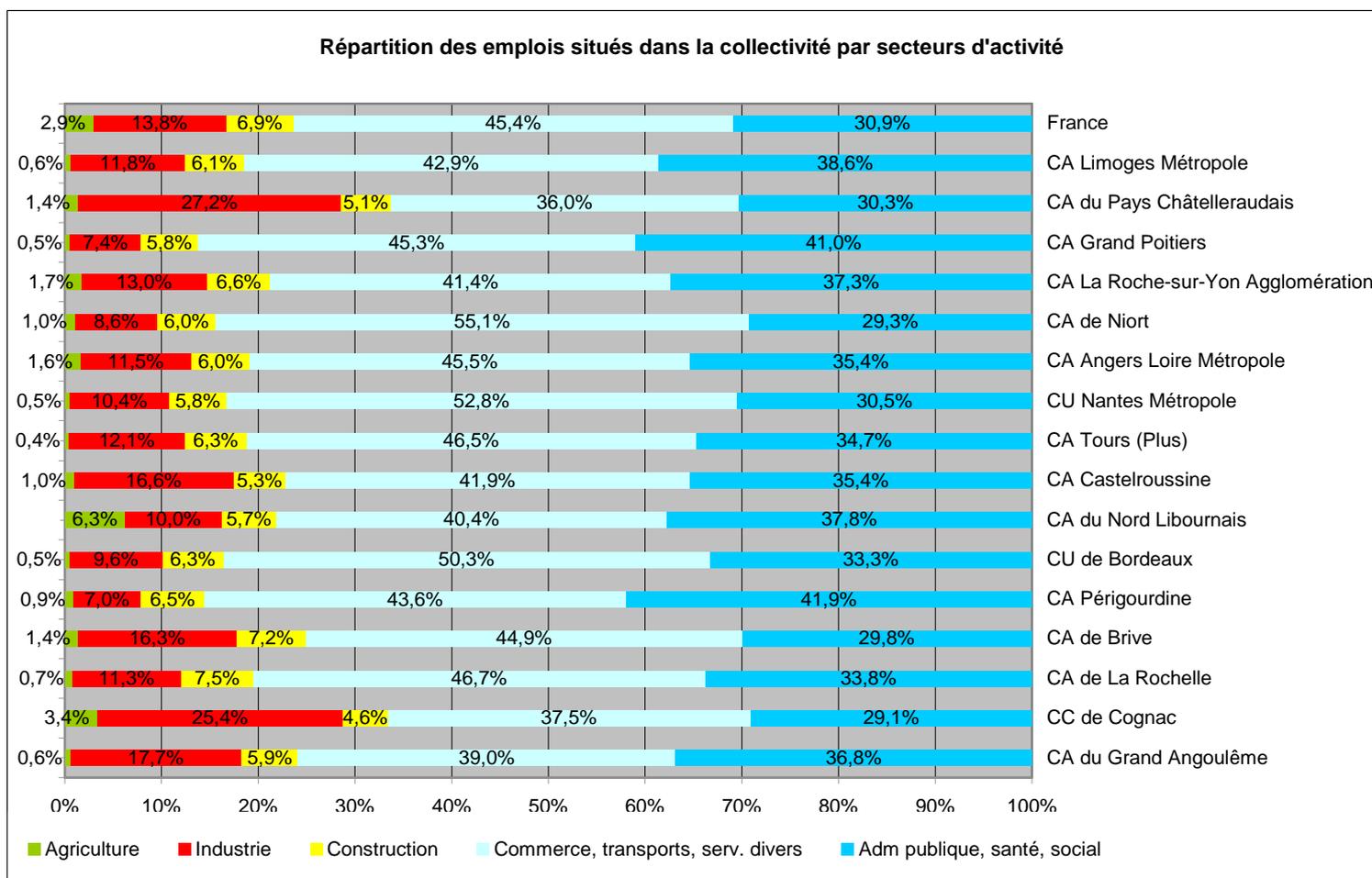
### Evolution de la population active en Poitou-Charentes entre 2010 et 2030

indice base 100 en 2010



Source : Observatoire GrandAngoulême

## 7-1) Répartition des emplois par secteurs d'activité



**Source :INSEE RP 2009**

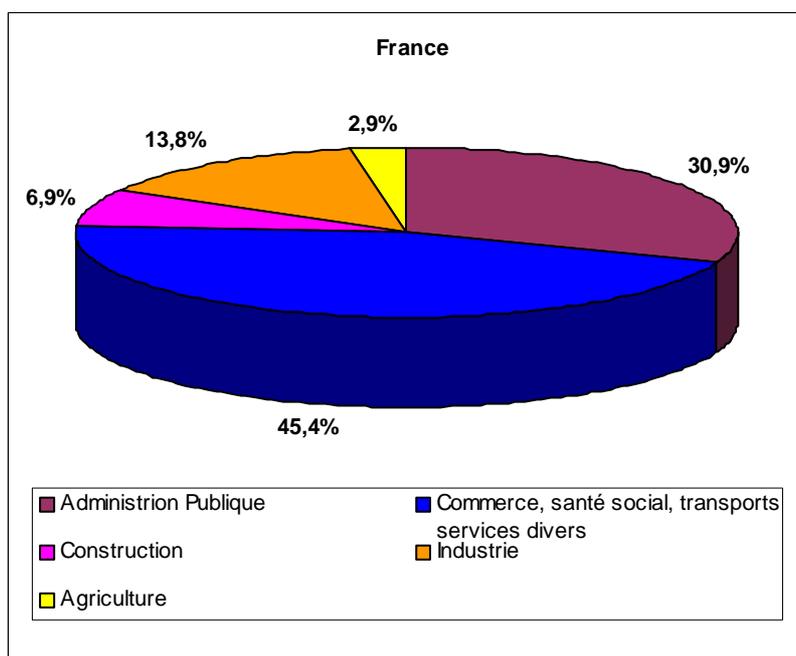
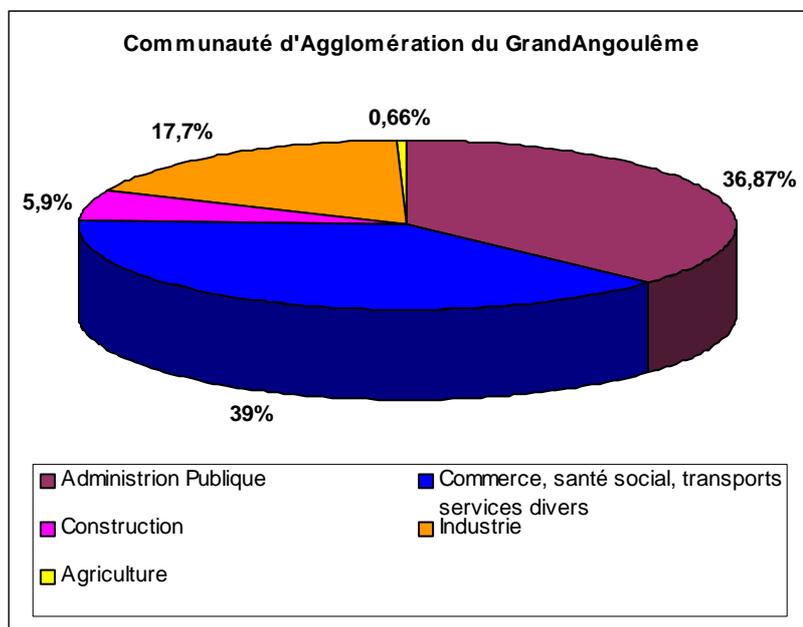
Le GrandAngoulême compte 39 % de services marchands (commerce, transports, services divers). Cependant, le GrandAngoulême manque d'emploi dans ce domaine avec un taux inférieur de 6 points à la moyenne nationale.

Le rôle du secteur tertiaire non marchand (administration, santé, social) pèse fortement sur le GrandAngoulême avec 36.8% des emplois : 6 points supérieurs à la moyenne nationale.

Le GrandAngoulême se situe au 3<sup>ème</sup> rang des EPCI du comparatif en terme d'emplois dans l'industrie.

**Source :Observatoire GrandAngoulême**

## 7-2) Répartition des emplois par secteurs d'activité



INSEE 2009  
Source : Observatoire GrandAngoulême

## 8) Evolution du nombre d'emplois par secteurs d'activités entre 1999 et 2009- Communautés d'Agglomération de Poitou-Charentes

Nom de l'EPCI	Évolution du nombre d'emplois dans la zone	Évolution du nombre d'emploi dans l'agriculture	Évolution du nombre d'emploi dans l'industrie	Évolution du nombre d'emploi dans la construction	Évolution du nombre d'emploi dans le commerce, transports, services divers	Évolution du nombre d'emploi dans l'adm. Publique, enseignement, santé, action sociale
CA du GrandAngoulême	4 488	-29	-1 924	686	2 970	2 785
CA de La Rochelle	12 945	-187	-60	1 792	7 723	3 678
CA de Niort	8 644	-116	-72	918	5 738	2 175
CA Grand Poitiers	14 246	115	-869	1 315	8 371	5 314
France	3 031 494	-160 783	-508 147	441 970	1 948 906	1 309 549

Source : INSEE RP 1999 chiffres clés Emploi et population active EMP T8 (exploitation complémentaire)

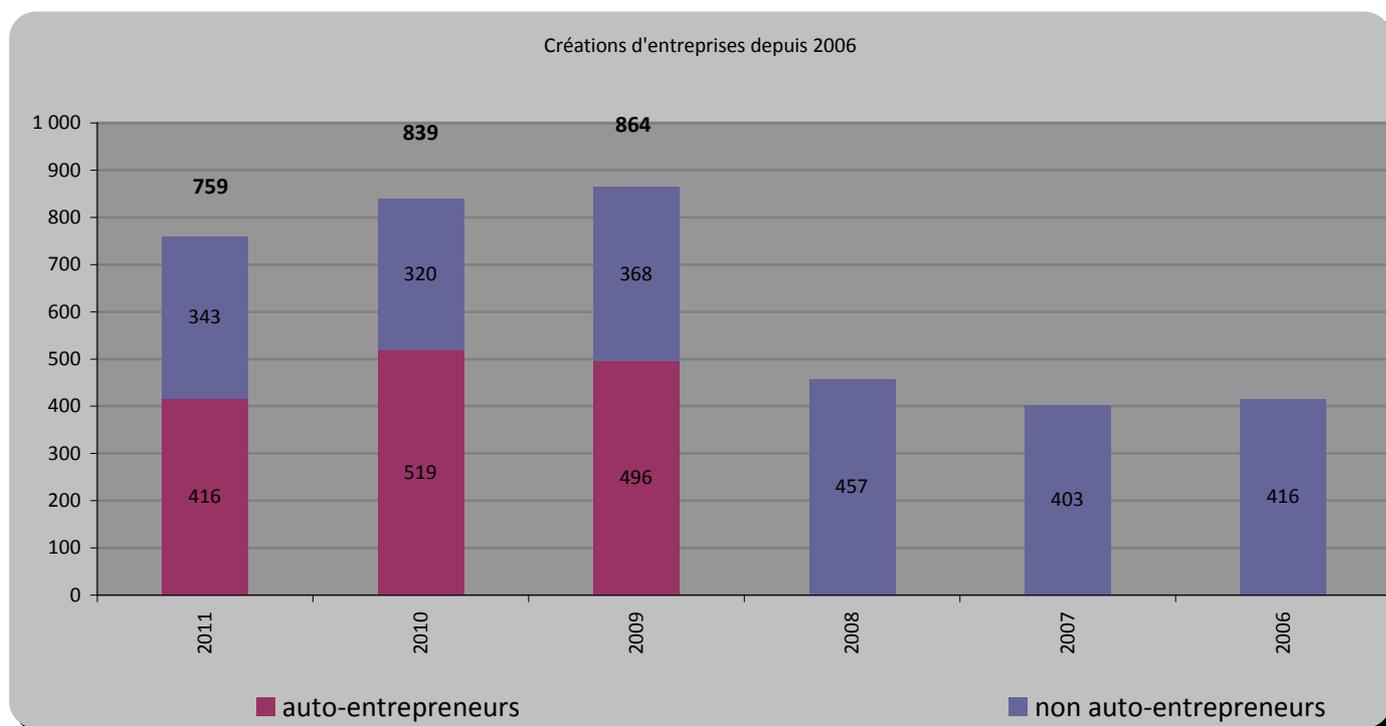
Nom de l'EPCI	Évolution du nombre d'emplois dans la zone	Évolution du nombre d'emploi dans l'agriculture	Évolution du nombre d'emploi dans l'industrie	Évolution du nombre d'emploi dans la construction	Évolution du nombre d'emploi dans le commerce, transports, services divers	Évolution du nombre d'emploi dans l'adm. Publique, enseignement, santé, action sociale
CA du GrandAngoulême	8.5 %	-7.9 %	-16.0 %	25.8 %	15.4 %	15.3 %
CA de La Rochelle	21.6 %	-25.6 %	-0.7 %	49.2 %	29.3 %	17.5 %
CA de Niort	17.4 %	-16.1 %	-1.4 %	35.6 %	21.7 %	14.6 %
CA Grand Poitiers	21.3 %	35.4 %	-12.7 %	38.7 %	29.5 %	19.0 %
France	13.0 %	-17.2 %	-12.3 %	32.0 %	19.5 %	19.2 %

Source : INSEE RP 1999 chiffres clés Emploi et population active EMP T8 (exploitation complémentaire)

Le nombre d'emploi dans chaque Etablissement Public de Coopération Intercommunale a augmenté sur l'ensemble des territoires étudiés. Le GrandAngoulême compte 8.5 % d'emplois sur son territoire de plus qu'en 1999, soit 4 488 emplois supplémentaires. Cette évolution est cependant plus faible qu'au niveau national (13 %) et la plus faible de Poitou-Charentes. Beaucoup d'emplois ont disparu dans les secteurs de l'industrie et de l'agriculture.

Source : Observatoire GrandAngoulême

## 9) Créations d'entreprises sur l'Agglomération d'Angoulême depuis 2006 jusqu'en 2011



Observatoire : GrandAngoulême

## 10) Structures familiales/ revenus

Le territoire se caractérise par une population à faibles revenus, une structuration des familles avec des besoins spécifiques en services faisant appel aux politiques publiques locales.

Sur 50235 ménages, 10 625 (21,1%) sont en famille avec enfant(s) dont 4782 (9,5 %) **monoparentales**, soit **45%** des familles avec enfants.

Les moyennes en France s'établissent comme suit : 27,1% des ménages sont en familles avec enfants et 8,2% sous forme monoparentale, soit **30,3%** des familles avec enfants.

**En 2010, 51,2 % (31 854) des foyers fiscaux (62 170) sont imposables avec un revenu annuel net déclaré moyen de 20 706 euros.**

**48,8 % (30 316) des foyers fiscaux sont non imposables avec un revenu net déclaré moyen de 9045 euros.**

Revenu médian par unité de consommation (UC) : 1800 euros

(1 UC=1<sup>er</sup> adulte du foyer/0,5 UC = 2eme adulte/0,3 UC=enfant de moins de 14 ans)

Source INSEE

## 1-3 : ÉTUDE DE TROIS FILIÈRES

### **La filière image:**

La filière image n'est pas un secteur clé, au sens de l'étude.

Elle s'est créée autour de la renommée du FIBD.

La filière emploie surtout des intermittents du spectacle. Avec 900 emplois, équivalents temps plein, estimés sur le GA elle représente 3% des emplois privés locaux.

Elle comprend 80 entreprises, 7 écoles accueillant 750 étudiants et 2 établissements culturels

Elle est structurée par le syndicat mixte du pôle image Magelis.

Les entreprises ont constitué l'association 16000 images destinée à promouvoir leurs savoirs faire, encourager les collaborations et les synergies.

### **Atouts, handicaps et perspectives:**

- La filière image angoumoisine est singulière par son implantation dans une ville moyenne notamment due à sa notoriété (de ses écoles notamment), la présence d'un vivier de talents, la présence d'entreprises performantes et le prix du foncier.
- Cependant elle reste très dépendante de donneurs d'ordre positionnés hors du territoire dans un contexte de concurrence nationale et internationale. N'est-il pas urgent d'imaginer des stratégies pour s'affranchir de cette dépendance et de ces contraintes ?
- Sur certains segments (jeux vidéo, animation) l'innovation est indispensable pour faire face à l'évolution de la demande. Ce qui nécessite des financements conséquents pas facilement accessibles.
- Pour améliorer la performance des entreprises ne faut-il pas renforcer les synergies, absolument éviter les concurrences locales et mutualiser certaines tâches. Pourquoi ne pas renforcer le rôle de 16000 images ?
- Le renforcement de la filière semble possible par l'évolution du périmètre de ses activités actuelles (son, photographie) et la coopération avec d'autres secteurs (emballage).
- La formation est un pôle d'excellence reconnu, à conforter par la création d'un véritable campus de l'image (en cours) et la formalisation des relations entre les écoles et les entreprises.
- La proximité avec la filière image peut être une opportunité pour améliorer la conduite de l'innovation.
- La main d'œuvre employée est de formation générale peu qualifiée et formée en interne aux spécificités de l'entreprise. Une part importante de ces emplois est en intérim (5 à 10%).
- Pour les emplois de qualification plus élevée (cadres), non disponibles sur le territoire, le recrutement est jugé plus difficile car il y a des difficultés à attirer les cadres et leurs familles sur le GA.

### **La filière emballage:**

Cette filière est un secteur clé pour le territoire.

Cette filière représente 1174 emplois en 2010, soit 8,34% des emplois de l'agglomération.

Elle est fédérée par l'association Atlanpack.

#### **Atouts, handicaps et perspectives:**

- Les entreprises de la filière n'ont pas d'attachement particulier avec le territoire, si ce n'est la présence de main d'œuvre disponible.
- La plupart des entreprises du territoire ne sont pas en concurrence directe (marchés de niches), sauf celles produisant des biens standards pour l'agroalimentaire.
- La majorité des entreprises utilisent le carton comme matière première présentant un avantage environnemental sur les matières plastiques.
- Pour les entreprises, l'innovation est une nécessité imposée par les clients. Structurellement peu d'entre elles sont organisées pour conduire cette innovation.
- A ce titre, les actions visant à conforter la production de papier carton à partir de déchets papier et textile sont à encourager

### **La filière mécatronique:**

Cette filière est un secteur clé pour le territoire.

Elle est constituée d'une centaine d'entreprises employant près de 5000 salariés.

Parmi ces entreprises se trouvent les 4 groupes Leroy Somer, Schneider Electric, Saft et DCNS qui regroupent 65% des emplois. Les autres emplois sont dans des PME ou des TPE.

La communauté d'agglomération du GA a entrepris d'aider cette filière à se structurer.

#### **Atouts, handicaps et perspectives:**

- La filière se caractérise par une grande diversité d'activités et des produits complexes, peu pondéreux diffusés sur un marché international concurrentiel en constante croissance.
- Pour faire face à cette compétition la filière réalise des produits différenciés en qualité et en service, toujours plus innovants.
- L'orientation vers l'électro-mobilité n'est pas sans risque.
- L'innovation est le moteur du développement de la filière. Cependant toutes les entreprises ne sont pas dotées de capacité en recherche et développement (R&D).
- La structuration de la filière a pour objectif de mettre en réseau les acteurs locaux pour faciliter la collaboration entre les entreprises et de traiter des problèmes de formation.
- Les compétences humaines sont essentielles pour cette filière qui recrute ses salariés hautement qualifiés hors du territoire, dans la mesure où celui-ci est suffisamment attractif pour ceux-ci.
- Pour les autres emplois qualifiés, se pose la question de l'offre de formation locale.

Cependant la nature des entreprises en présence fait que les logiques, les contraintes, les moyens et les intérêts divergent.

## **La vision des institutionnels:**

A quelques nuances près, les institutionnels ont des visions plutôt convergentes :

- Tous reconnaissent un besoin de promotion du territoire et de communication, notamment avec les territoires voisins.
- Le pôle image est une vitrine emblématique du territoire à consolider au travers de l'excellence de ses formations et du campus de l'image.
- Cependant certains estiment que son importance économique restera modeste par rapport aux autres activités présentes sur le territoire.
- La filière emballage doit miser sur l'extension vers de nouveaux marchés et sur l'innovation technique.

## **2- Les enjeux majeurs pour le territoire**

2-1 : Points de vigilance

2-2: Les enjeux pour demain

## 2-1 : POINTS DE VIGILANCE

### Formation:

- Besoin de haut niveau de qualification
- Formation des moins qualifiés via la GPEC territoriale / réduction des emplois précaires
- Formation continue accessible à tous pour le maintien des activités majeures
- Conforter le pôle formation de la filière image

### Gouvernance:

- Le travail en réseau des acteurs institutionnels doit s'intensifier
- Nécessité de la mise en relation des acteurs
- Identification des intérêts à travailler ensemble (au-delà de la logique donneurs d'ordre/ sous-traitants) – structuration des filières
- Favoriser l'ancrage territorial
- Grands groupes pourraient faciliter le développement des PME / TPE

### R & D et innovation:

- Risque de décrochage technologique si déficit de R et D
- Nécessité d'investissement pour suivre l'évolution technologique
- Innovation au sens large: moteur des entreprises
- PME pas toujours organisées pour conduire un processus d'innovation

### LGV:

- Faire de la LGV un outil de développement économique local et éviter l'effet «ville dortoir»
- Quelles conséquences du rapprochement vers Bordeaux?
- Quels outils logistiques à l'échelle de l'Agglomération?
- Promouvoir le transport collectif de et vers la gare LGV

### Cadre de vie:

- Territoire doit être attractif pour attirer créatifs, cadres et leurs familles et faire en sorte qu'ils restent (Aménagement et marketing territorial)

### Attractivité:

- **Commerce:**  
Travail de suivi spécifique entre le commerce de centre-ville et celui installé en périphérie ( suivi de la supériorité actuelle de l'offre locale)
- **Service aux entreprises:** développement de l'intérim / mais relative faiblesse des autres services aux entreprises
- Communiquer et faire la promotion du territoire en s'appuyant sur la dynamique «image»

## RÉFLEXIONS ISSUES DES POINTS DE VIGILANCE

- Le GrandAngoulême se caractérise, à la différence de beaucoup de villes moyennes, par une importance des activités productrices (liées aux activités nationale et Internationale ) et pas seulement d'économie présentielle. Ce positionnement peut être une force pour un territoire car des effets de leviers sont possibles, mais une faiblesse également car ces activités sont fortement concurrentielles : **les choix des acteurs face à la concurrence vont être une des clés de la pérennité du tissu.**
- Compte-tenu des spécificités de son tissu productif, le territoire du GrandAngoulême présente des signes de fragilité mais ne figure pas parmi la catégorie des territoires les plus fragiles.
- **Les Constats sur 1993-2010 prouvent la stabilité de la position du territoire présageant une capacité des entreprises locales fortement concurrencées à s'adapter aux mutations en cours** – diversification maîtrisée de son portefeuille d'activités. Toutefois, cette capacité d'adaptation n'est pas sans conséquences sociales, sur la transformation du salariat et sur l'investissement industriel.

- Le GrandAngoulême doit se spécialiser sur une étape du processus de production pour chaque secteur spécifique au territoire pour se rendre indispensable . Attention à ne pas soutenir simultanément le développement d'un trop grand nombre de filières en termes de positionnement stratégique.
- La filière image semble jouir d'une maturité suffisante pour que les acteurs de la filière prennent le relais
- Les secteurs de la mécatronique et de l'emballage peuvent être les prochains chantiers de l'action publique en gardant l'idée qu'il faut décloisonner les filières
- Nécessité de communiquer autour d'un projet commun pour construire une identité de territoire et développer des partenariats économiques avec les territoires voisins.
- Nécessité de plus de dialogue entre les différents acteurs et institutionnels – nécessité d'une **stratégie commune** partagée et d'une **gouvernance claire**

## 2-3 LES ENJEUX POUR DEMAIN ...

### Se donner la capacité à :

- **Impulser une stratégie partagée entre les politiques publiques, les institutions, les acteurs en la rendant lisible pour tous**
- **Positionner clairement le rôle de l'Agglomération**
- **Concevoir une gouvernance claire, rôle et missions de chacun, qui permette de faire converger les objectifs de tous les acteurs économiques pour faire levier auprès des entreprises**
- **Ouvrer pour l'attractivité en construisant une identité au territoire**
- **Créer des nouvelles activités en s'appuyant sur l'innovation technique, sociale, environnementale ... et les nouveaux modèles économiques**
- **Innover autour des savoir-faire locaux**
- **Assurer la cohésion sociale du territoire**
- **Augmenter la population active du territoire : rajeunie, qualifiée et pérennisée**

### **3) Synthèse de l'Étude de l'Université de Poitiers et du CRIEF à la demande du Conseil de Développement: «Créativité et Territoire»**

### 3- SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE «CREATIVITÉ ET TERRITOIRE» PAR L'UNIVERSITÉ DE POITIERS ET LE CRIEF - 2013

#### Objet de l'étude

La créativité s'est installée au cœur des activités productives et apparaît désormais comme un facteur discriminant dans la détermination de l'avantage concurrentiel. Les travaux scientifiques les plus récents sur ce sujet montrent que les contextes locaux les plus favorables pour que la création et l'invention débouchent sur de véritables innovations, c'est-à-dire à la valorisation économique de la nouveauté, sont ceux qui offrent un grand potentiel d'interactions entre des acteurs diversifiés (milieux innovateurs). De ce fait, le **territoire apparaît comme un facteur de production** au même titre que les équipements productifs et les ressources humaines.

Ce constat dressé par les membres de la Commission Economique du Conseil de Développement du Grand Angoulême est à l'origine de la présente étude. Celle-ci a pour ambition d'apporter quelques éclairages sur cette réalité au sein du territoire de la Communauté d'Agglomération d'Angoulême. Plus précisément, cette étude a pour objet de comprendre les mécanismes par lesquels s'exprime, se diffuse, se valorise la créativité au sein d'un territoire.

#### Méthodologie

Pour comprendre comment fonctionne la dynamique de créativité dans le milieu local, nous avons privilégié une entrée par les ressources humaines. De plus, nous avons souhaité mettre en évidence des formes diffuses de créativité en interrogeant des acteurs qui ne sont pas habituellement repérés comme inclus dans des systèmes locaux d'innovation (pôle image, mécatronique, emballage, etc.). C'est pourquoi nous avons ciblé notre attention sur des acteurs qui **situent leur projet en rapport avec les caractéristiques de la communauté locale**, qui **ne cherchent pas exclusivement la réussite marchande** et qui **n'ont pas ou peu eu recours aux institutions pour atteindre leurs objectifs**.

Dans cette perspective, quinze entretiens semi-directifs ont été réalisés au cours du premier semestre de l'année 2013.

## **Points saillants révélés par les entretiens**

1. **Le profil des porteurs de projet.** Il existe beaucoup de similitudes entre les acteurs rencontrés concernant certains aspects de leur parcours personnel, de leur état d'esprit vis-à-vis de la prise de risque, de l'implication individuelle dans la société ainsi que de leurs attentes. L'essentiel des acteurs rencontrés sont originaires de la Charente ("*je suis originaire de la Charente*" ; "*je suis d'ici*") et pour beaucoup d'entre eux leur trajectoire est caractérisée par des mouvements tant géographiques ("*j'ai travaillé à Toulouse, puis Bordeaux*" ; "*je suis parti dans d'autres villes*") que professionnels ("*j'ai un parcours non pas chaotique mais diversifié*" ; "*nous avons un parcours atypique*"). Ces acteurs partagent également un état d'esprit "d'explorateur" à la fois pionniers, passionné(e)s et créatifs ("*j'ai monté une start-up*" ; "*je suis fasciné par les nouvelles technologies*" ; "*je fourmillais d'idées*"). Autre particularité commune, une ouverture aux autres, se déclinant de façons diverses.

2. **Les caractéristiques des projets.** Ces derniers s'appuient sur la transversalité, reposent sur un équilibre précaire et nécessitent le renfort de nouvelles compétences. Les projets observés ont en commun le fait d'être au croisement de plusieurs métiers ou activités ("*en parallèle du développement de produits pour handicapés, je continue à faire du matériel industriel*"). Cette transversalité s'appuie sur les compétences doubles des porteurs. Elle conduit également à une précarité, observée dans un grand nombre de cas ("*aujourd'hui, l'activité reste fragile*" ; "*le challenge n'est pas gagné*").

3. **La manière de s'insérer dans les réseaux.** Cinq catégories de réseaux ont été distinguées : les réseaux sociaux, les réseaux «réputationnels», les réseaux de coopération/compétition (co-opétition), les réseaux marketing et les réseaux technologiques. Les réseaux mobilisés sont interconnectés et les acteurs rencontrés les mobilisent différemment dans le temps, selon les étapes de leur projet. Dans la genèse des projets, les proches jouent un rôle primordial ("*au départ, j'ai structuré l'asso avec des amis*" ; "*j'ai monté un atelier avec ma copine*"). Ensuite, avec le développement de l'activité, les acteurs s'orientent vers des réseaux de type «réputationnels» et/ou marketing ("*on s'est fait connaître par le bouche à oreilles*" ; "*j'ai fait des rencontres lors de salons*").

4. **La relation à l'environnement local.** Elle se caractérise par l'importance des «liens faibles» et l'attachement particulier fort au territoire. La petite entreprise se nourrit de son environnement ("*tous les partenaires utiles pour mon activité sont utiles à Angoulême*" ; "*les défis : pérenniser l'activité, participer au développement local*"), elle n'a pas, comme les grandes organisations, la possibilité d'imposer ses choix, ni à ses partenaires, ni à ses clients, ni à ses fournisseurs et doit faire preuve de souplesse et d'adaptation. Cette nécessité induit la multiplication des capteurs d'informations. Nos interlocuteurs cherchent constamment à activer des points de contact dans des milieux qui ne sont pas leur milieu d'origine ("*je voudrais me présenter aux entreprises du coin*" ; "*j'ai envie que l'on m'aide à être visible*"). Si, pour les raisons qui viennent d'être évoquées, tous nos interlocuteurs conviennent de la nécessité d'adopter une organisation ouverte sur l'environnement, ils ne rencontrent cependant pas tous le même succès. Certains ont acquis le savoir-faire et cultivent efficacement ces liens faibles, d'autres donnent le sentiment de connaître des difficultés pour les identifier et les activer.

### **Prolongements**

- La créativité apparaît comme diffuse tant dans sa dimension sociale qu'économique. Ce constat prend pourtant une dimension particulière aujourd'hui dans un contexte économique plus favorable à l'expression de la créativité. De fait, la nouvelle créativité rebat les cartes de la compétition économique que se livrent les entreprises et les territoires dans le sens où aucune position n'est acquise durablement, aucune certitude n'est établie sur la stratégie gagnante. La prise de conscience du pouvoir nouveau que confèrent les ressources créatives dans la compétition économique a des implications en termes de politiques de développement local. Cette créativité s'appuie sur des trajectoires particulières des porteurs de projet faites de mobilités professionnelles et géographiques. De ces mobilités résulte un processus d'accumulation d'un capital de savoir et savoir faire qui donne aux créatifs un socle de compétences hybrides sur lesquelles ils peuvent asseoir leur projet de création.
- La notion de savoir-faire prend plusieurs dimensions : savoir-faire propres aux individus créatifs, savoir-faire liés au(x) métier(s) qu'ils exercent, savoir-faire du territoire. Ces savoir-faire véhiculent une identité, une mémoire, une fierté, une particularité. L'attachement aux savoir-faire est important.

- Les créatifs mobilisent abondamment les réseaux sociaux. Cela nous rappelle que l'économie est d'abord et avant tout basée sur des relations sociales. On peut ainsi penser que, plus les relations sociales sont denses, fluides et apaisées sur un territoire, plus l'activation des relations est aisée et plus la créativité peut s'exprimer. Il faut en outre souligner que lorsque ces réseaux sociaux activent des liens faibles cela permet des hybridations de connaissances et de compétences souvent à l'origine d'une progression significative du projet.
- La recherche de reconnaissance et d'identité. Ce besoin de reconnaissance existe à l'égard de plusieurs types d'acteurs : les clients mais aussi les institutionnels. Il s'agit en d'autres termes de se construire une identité afin d'être vu et identifié. Les notions de reconnaissance et d'identité ne sont pas uniquement individuelles. Il ressort des propos recueillis une volonté de la part des créatifs d'afficher leur appartenance à une communauté, à une catégorie d'individus mais également à un territoire.
- La responsabilité sociale mais aussi sociétale est souvent remarquable. Elle est parfois intériorisée donc peu observable, d'autres fois elle est plus fortement assumée. Les entrepreneurs insistent souvent sur les à-côtés de l'activité, certains revendiquent une démarche implicative voire humaniste. Au-delà de leur activité propre, les créateurs sont prêts à donner, à rendre, à partager, à impulser.

#### **4- Quelles politiques publiques pour demain?**

- **Base de travail et préconisations du Conseil de Développement**

## 4 - Base de travail pour les préconisations du Conseil de Développement :

De ces travaux, il ressort que le Grand Angoulême est :

- Un territoire riche de ses diversités, créatif, qui a su mieux que d'autres résister aux crises
- Un territoire encore en mutation, vieillissant, avec une perte programmée de population active dans les 15 prochaines années et une précarisation inquiétante (taux de chômage, revenu moyen).
- Un territoire qui, pour avancer et créer une dynamique vertueuse, pour lutter contre la précarisation doit se mobiliser pour créer de l'activité.

Aujourd'hui, institutions et acteurs font le constat des mêmes points d'alerte qui semblent freiner certains atouts du territoire.

En effet, au-delà du travail de qualité fait par chacun des acteurs, des institutions et des expérimentations développées, **c'est bien une nouvelle dimension de concertation, de partenariat et de co-construction d'une politique publique de développement économique du territoire qu'il faut mettre en œuvre.**

### Quatre points d'alerte:

- 1- **La multiplication des instances administratives et la difficulté des acteurs à travailler ensemble ne permettent pas de porter un projet commun : déficit de prospective, d'évaluation, d'animation et de dialogue partagés. De fait, les choix prioritaires en matière de développement économique et de formation supérieure sont peu lisibles**
- 2- **L'absence d'un marketing territorial empêche de promouvoir, de communiquer et de faire rayonner le GrandAngoulême et la Charente.  
Les entreprises innovantes ont besoin de visibilité**
- 3- **La complexité pour les porteurs de projets d'entreprises se situe dans : la création, l'accompagnement dans la durée, le repérage des institutionnels, les dispositifs d'aides.  
Une nécessité de décloisonnement des filières....**
- 4- **Une absence de politique et de moyens dédiés pour investiguer le champ des nouvelles économies: Economie Sociale et Solidaire, fonds participatifs, numérique ...**

## **Quatre préconisations:**

### **1er Point d'alerte:**



**La multiplication des instances administratives et la difficulté des acteurs à travailler ensemble ne permettent pas de porter un projet commun : déficit de prospective, d'évaluation, d'animation et de dialogue partagés. De fait, les choix prioritaires en matière de développement économique et de formation supérieure sont peu lisibles**

### **Préconisations:**

#### **Une nouvelle gouvernance: le GrandAngoulême animateur et pilote de son territoire pour:**

- Rassembler les différents acteurs : institutions, entreprises, partenaires sociaux pour permettre de développer une vision prospective partagée des enjeux clés du territoire, ainsi qu'une convergence d'objectifs et une culture de la participation et du travail en réseau
- Créer un outil type Comité de Bassin d'Emploi qui permette une réelle articulation des politiques de développement économique, d'emploi et de cohésion sociale. L'absence d'un tel outil fait de GrandAngoulême un territoire singulier en Poitou-Charentes
- Clarifier les compétences de chacun pour éviter les redondances, les incohérences voire les risques de conflits. Un effort de tous les acteurs doit être engagé afin de coordonner, optimiser, faire évoluer, mutualiser leurs compétences dans un contexte de réduction des ressources publiques et d'une nouvelle loi de décentralisation
- Renforcer et structurer un pôle d'enseignement supérieur prenant en compte les besoins du territoire en cohérence avec l'offre de formation initiale et continue
- Renforcer les coopérations avec les territoires voisins et notamment la métropole bordelaise en s'appuyant sur les opportunités offertes par la LGV (libération des sillons sur la ligne actuelle dès 2017 et inter-modalités)

## 2ème Point d'alerte:



**L'absence d'un marketing territorial empêche de promouvoir, de communiquer et de faire rayonner le GrandAngoulême et la Charente.  
Les entreprises innovantes ont besoin de visibilité**

### Préconisations:

#### Développer un marketing territorial

- Mettre en place un marketing territorial pour créer une identité valorisant les atouts du territoire et optimiser sa visibilité
- Développer une véritable politique touristique s'appuyant sur le patrimoine charentais et l'attrait du fleuve Charente, notamment en direction du tourisme familial, de groupes par des modes d'accueil et d'hébergement adaptés
- Poursuivre le désenclavement du territoire par le développement des différentes voies de communication
- Veiller au maintien des services publics sur le territoire
- Développer un sentiment fort d'appartenance au territoire intercommunal auprès des habitants et des entreprises pour que chacun puisse être « ambassadeur » du GrandAngoulême



### 3<sup>ème</sup> Point d'alerte:

**La complexité pour les porteurs de projets d'entreprises se situe dans: la création, l'accompagnement dans la durée, le repérage des institutionnels, les dispositifs d'aides.  
Une nécessité de décloisonnement des filières....**

### Préconisations:

#### **Savoir repérer, valoriser, stimuler la créativité**

La créativité est présente sur le territoire.  
Il faut multiplier les moyens pour qu'elle se traduise en innovation et activité.  
Pour cela il faudrait :

- Concevoir des espaces créatifs ouverts mais aussi garant des droits de la propriété intellectuelle
- Organiser des temps de rencontres, d'échanges entre créatifs et entreprises
- Positionner l'agglomération comme pilote de deux «dispositifs d'accompagnement » avec des référents uniques pour les entreprises :
  - un dispositif spécialisé dans l'accompagnement de projets endogènes, créations, innovations, mutations des filières
  - un dispositif spécialisé dans la prospection et l'accueil d'entreprises pour les activités exogènes
- Mettre en place un accueil périodique des porteurs de projets avec l'ensemble des acteurs concernés par la création
- Proposer des espaces tertiaires originaux, disponibles et accueillants (exemple : péniches / bureaux sur les quais de la Charente valorisant le fleuve et trait d'union entre le pôle image et la Gare)
- Faciliter le décloisonnement des filières en recherchant des synergies génératrices de nouvelles activités

D'autre part, pour stimuler cette créativité il faudrait :

- sauvegarder les savoir-faire locaux existants et les valoriser pour créer de nouveaux produits ou services et envisager de nouveaux marchés

- Encourager le droit à l'expérimentation et le valoriser



#### **4<sup>ème</sup> Point d'alerte :**

**Une absence de politique et de moyens dédiés pour investiguer le champ des nouvelles économies: Economie Sociale et Solidaire, fonds participatifs, numérique ...**

#### **Préconisations:**

### **Développer les nouvelles économies et permettre de nouvelles activités :**

Il est pertinent de se tourner vers les nouvelles économies et de renforcer les activités existantes :

- Créer une filière Economie Sociale et Solidaire, la structurer, s'appuyer sur sa manière de repenser le travail et les nouvelles pratiques économiques et sociales
- Explorer les nouveaux modes de financement (exemple : fonds participatifs )
- S'appuyer sur le numérique pour accéder à de nouveaux marchés, imaginer de nouveaux services et outils pour faciliter le croisement entre les filières
- Poser un nouveau regard sur les porteurs de projets d'entreprises et d'activités
- Développer l'activité logistique de l'agglomération en relation avec les filières existantes

## ANNEXES

- **Annexe n° 1: Liste des membres du groupes – projet  
« Mutations Économiques »**
- **Annexe n°2: Calendrier et méthodologie 2011 – 2013**
- **Annexe n°3: Sigles**

## ANNEXE N° 1 – MEMBRES DU GROUPE-PROJET

BASTARD Michèle - ALESIE

BERNARD Gilles - Personne qualifiée

BERTHOMIER Bernard - Personne qualifiée – Animateur du groupe - projet

BERTHOMIER Guy - Chambre des Métiers

BOULARD Jean-Christophe - CCI

CROS Frédéric - Magelis

DESCHAMPS Didier - Comité Départemental Olympique et Sportif

FORGERON Isabelle - Personne qualifiée

JACQUILLARD William – Président du Conseil de Développement

NEUVILLE Alexandre - Auzone

PEAUCELLE Denis - Personne qualifiée

SESENA Christian - Personne qualifiée

SHIPLEY Alain - Confédération Française de l'Encadrement – Confédération  
Générale des Cadres

TARDIEU François – Conseiller à la Mairie de Magnac-Sur-Touvre

TESTAUD Alain - Chambre des Métiers

VIDEAU Evelyne - CGT

ZEGHLOUL Thami - Université IUT

## ANNEXE N° 2- CALENDRIER ET METHODOLOGIE

	<b>Méthode</b>
<p><b>2011</b> : Contribution du Conseil de Développement sur les :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacts de la LGV sur le développement économique de l'Agglomération</li> <li>- Convention d'étude sur les mutations économiques</li> <li>- Conférence débat « mutations économiques et vulnérabilité des territoires : quels enjeux pour les villes moyennes ? »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditions d'entreprises</li> <li>- Partenariat avec l'Université de Poitiers + CRIEF</li> <li>- Auditions d'entreprises ,d' institutionnels</li> <li>- Conseil de Développement + Université de Poitiers</li> <li>- 5 réunions du groupe-projet</li> </ul>
<p><b>2012</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convention d'étude avec l'Université sur le thème : créativité et territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partenariat Université de Poitiers + CRIEF</li> <li>- 4 réunions du groupe-projet</li> </ul>
<p><b>2013</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditions par l'Université de Poitiers</li> <li>- Auditions par le Conseil de Développement</li> <li>- Rencontre débat « mutations économiques, créativité et territoire : un autre regard ? »</li> <li>- Remise contribution du Conseil de Développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditions d'entreprises innovantes</li> <li>- Auditions d'entreprises et d'institutionnels</li> <li>- Université +CRIEF et CDD</li> <li>- 12 réunions du groupe-projet</li> </ul>

## ANNEXE N° 3- SIGLES UTILISÉS

**GA:** GrandAngoulême

**CDD:** Conseil de Développement du GrandAngoulême

**CIBDI:** Cité Internationale de la Bande Dessinée et de l'Image – Vaisseau Moebius

**FIBD:** Festival International de la Bande Dessinée

**UP:** Université de Poitiers

**CRIEF:** Centre de Recherche sur l'Intégration Économique et Financière

**INSEE:** Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

**R&D:** Recherche et Développement

**GPEC:** Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

**ESS:** Economie Sociale et Solidaire

