



**HAL**  
open science

## Territoire et processus de création de valeur : une contribution à partir de l'identité territoriale

Akrikpan Gérard, Hadj Nekka

### ► To cite this version:

Akrikpan Gérard, Hadj Nekka. Territoire et processus de création de valeur : une contribution à partir de l'identité territoriale. Territoires et trajectoires de développement : les dynamiques relationnelles comme clé d'analyse renouvelée, Jun 2021, Angers, France. hal-03266769

**HAL Id: hal-03266769**

**<https://univ-angers.hal.science/hal-03266769>**

Submitted on 22 Jun 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Territoire et processus de création de valeur : une contribution à partir de l'identité territoriale**

Gérard Akrikpan Kokou DOKOU (Université du Littoral, LEM, UMR 9221)

Et

Hadj NEKKA (Université d'Angers, GRANEM)

**Résumé :** En tant qu'entité, un territoire, quel qu'il soit, dispose d'une identité à développer. Même si plusieurs types d'identités émergent, on finit, au sein d'un territoire, par n'en former qu'une seule. Derrière cette exigence « d'unité identitaire », il y a des enjeux importants permettant la promotion du territoire pour le rendre attractif. Dans cette communication, nous avons cherché, d'une part, à cerner l'importance d'un système territorial complexe et d'une identité qui forge le territoire et son développement et, d'autre part, à comprendre comment se crée la valeur territoriale et à cerner ses composantes. Ainsi, à partir du cas du Littoral Côte d'Opale, nous avons pu remarquer que les composantes clés de l'identité continuent de se former en créant de la valeur par l'aménagement, la réduction d'inégalité, la formation, la recherche universitaire ou encore par le développement durable. L'identité organisationnelle est un bon moyen de questionner la valeur au sein d'un territoire et constitue à ce titre un véritable stimulant pour développer nos connaissances sur la problématique de la mesure des diverses formes de valeurs. Compte tenu des limites de notre méthodologie, nous considérons le lien interactif entre individu et territoire, à l'origine de la création de l'identité territoriale, comme un résultat provisoire. Sa consolidation nous paraît primordiale pour progresser au niveau de la problématique de la mesure de la valeur.

## **Introduction**

Le territoire est le lieu où se conjuguent les actions et les attentes des acteurs. Il prend la forme d'un véritable construit social, organisé selon des agencements d'individus, de matières et d'idées (Courlet, 2008 ; Brenet, 2018). Cependant, le territoire est complexe et sa complexité exige la prise en compte de plusieurs dimensions (Moine, 2006)<sup>1</sup>. A cette complexité se greffent des constats qui participent au façonnement de l'identité territoriale. Cette identité est influencée par plusieurs paramètres que nous voulons prendre en compte. Il s'agit du rôle des collectivités locales et du maillage qu'elles tissent avec les entreprises, les administrations et les associations, de l'effet de la prééminence des dispositifs publics (DATAR) comme les SPL (systèmes productifs locaux, 1998), les pôles de compétitivité (2004) et les grappes d'entreprises (2009)<sup>2</sup>, la culture du pilotage territoriale qui se traduit par l'utilisation des indicateurs de mesure de la création de richesse, les infrastructures qui concourent à l'attrait du territoire et l'importance des grands pôles urbains. Toutes ces dimensions peuvent être questionnées pour mieux cerner le concept de création de valeur territoriale. Au niveau

---

<sup>1</sup> Cet auteur indique cinq dimensions. Il s'agit de l'espace dans le sens où le territoire est conçu comme un support, un espace métrique et topographique avec une forme particulière et des limites naturelles ou administratives ; des lieux puisqu'il y a des unités multiples au sein du territoire qui se caractérisent par leur morphologie (par exemple taille, forme, accessibilité ou connectivité) mais aussi leur dimension symbolique ; des acteurs dans la mesure où il est construit, organisé et vécu par les individus et les collectifs de par les jeux d'acteurs et la dynamique de l'activité économique à travers des transactions, des coopérations ou des comportements de concurrence ; des représentations qui façonnent le territoire par les perceptions et les représentations individuelles et collectives des acteurs qui s'articulent autour de systèmes de valeurs issues du jeu des acteurs et des appartenances et, enfin, le temps à travers lequel il se construit et évolue.

<sup>2</sup> Et bien d'autres dispositifs les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE, loi relative à l'ESS, 2014), la loi d'expérimentation « Territoire zéro chômeur » (EBE - Entreprises à But d'Emploi - 2016) permet de particulariser les économie productives et résidentielles ainsi que les dimensions sociales et environnementales

territorial, le concept de la valeur globale est décliné en réseau de valeur territoriale pour mieux intégrer les valeurs marchandes, sociales et sociétales centrées sur l'entreprise et l'ensemble des parties prenantes dans une logique de proximité locale et de dynamique d'innovations (Brenet, 2018). Tout d'abord, elles permettent de questionner la signification même du concept de la valeur territoriale et permettent de mieux mettre en évidence la problématique de sa mesure. Dans cette communication, nous voulons apporter notre contribution à la signification et à la mesure de la valeur territoriale en mobilisant le concept d'identité territoriale. L'association de ces deux préoccupations de recherche nous a conduit à cerner la configuration organisationnelle du territoire ainsi que son processus d'identification, l'identité territoriale en lien avec l'image de marque territoriale et l'importance de la création de valeur territoriale. Ainsi, nous avons pu formuler la question de recherche suivante : Comment un territoire peut être considéré comme une entité à part entière et comment utiliser cette identité organisationnelle et relationnelle pour comprendre la valeur créée sur le territoire ? Pour répondre à ces questions de recherche, nous avons exploité une monographie réalisée sur le territoire du Littoral-Côte d'Opale. Nous avons ainsi mené une étude approfondie sur toutes les activités créatrices de valeur au sein de ce territoire. De nombreuses données ont été accumulées sur les :

- Activités et aux projets clés impliquant des niveaux différents du territoire en tant qu'espace (région, communautés de communes, métropole, municipalités, bassin de vie, quartier, etc.)
- Zones d'activités prééminentes (littorales/portuaires, touristiques, industrielles/commerciales)
- Stratégies relationnelles entre différentes parties prenantes à travers les points de vue divers (acteurs politiques, culturels, travailleurs sociaux, scientifiques, entrepreneurs...), des visions synchroniques et diachroniques et des représentations avec les images véhiculées sur le territoire ou les sous-territoires, qu'elles soient réelles ou « objets de fictions », de « mythes et de mythologies ».

Dans ce qui suit, nous allons donc analyser conceptuellement la configuration organisationnelle de l'identité territoriale pouvant être constructrice de valeur et nous appliquerons ensuite la grille de lecture produite au cas du territoire du Littoral-Côte d'Opale. L'articulation de l'analyse conceptuelle et empirique a favorisé notre observation de l'importance de la création de valeur territoriale.

## **1. Configuration organisationnelle et identitaire du territoire**

Le territoire désigne aussi bien un espace géographique que ses réalités politiques, économiques, sociales et culturelles. Dresser le portrait de sa configuration et comprendre la façon dont il est structuré est un défi que géographes, sociologues, anthropologues et nombre d'autres scientifiques s'attellent à élaborer depuis plusieurs décennies. L'exercice est donc difficile mais reste nécessaire à la bonne compréhension du territoire et la manière dont il s'organise. Nous retenons une lecture plurielle, systémique et de création de valeur.

### **1.1. Le territoire : le parti pris pluriel et systémique**

Le concept de territoire revêt une forme de polysémie. Le "territoire" a connu et connaîtra toujours une généralisation importante. Paradoxalement, c'est un des concepts que l'on pense acquis car il nous aide en tant qu'individus à appréhender la réalité conflictuelle qui nous entoure, une sorte de point d'ancrage dans ce monde qui est le nôtre. Tout devient territoire dans le sens où il recouvre une complexité structurelle difficile à saisir. Le nombre de ses composants est important et les interactions entre eux le sont d'autant plus. Il est d'ailleurs directement défini par les acteurs qui le composent, la façon dont ils se l'approprient et entretiennent des relations avec ce dernier mais aussi entre eux. En effet, le territoire suppose

une multitude de relations, imbriquées ou non, de nature toutes différentes et évolutives, liant les acteurs aux objets géographiques. La complexité du concept vient du fait qu'il est souvent confondu avec le concept d'espace. Comprendre la différence entre les deux termes est primordial. L'espace renvoie à une notion spécifiquement géographique. Au singulier, l'espace renvoie à toute portion de l'espace terrestre caractérisée par ses attributs physiques. Le "territoire" lui, est certes un concept géographique, mais il va bien plus loin que cela puisqu'il renvoie aussi aux sciences humaines et sociales. Effectivement, le territoire est fondé sur l'organisation, la gestion, l'administration, l'aménagement et l'appropriation par les acteurs et les individus de l'espace sur lequel ils vivent et agissent. La complexité du concept de territoire est décuplée en vue du caractère changeant de ce dernier. Un territoire est souvent perçu comme un aboutissement, parfois même une fin en soi. Seulement, il est constamment actualisé pour prendre en compte l'évolution de ses compositions politiques, économiques, culturelles et sociales. Le développement territorial est sans fin et le problème qui se pose est celui de l'imprécision. Il est difficile de définir et de caractériser le concept de territoire au sens où il est composé de boucles de relations multiples. Aujourd'hui, une définition vague du territoire fait consensus et constitue une solution simple au problème de l'imprécision. Cette complexité du territoire reconnue, il convient de s'attarder à sa compréhension dans une perspective systémique. La notion de système est la plus pertinente en ce qui concerne la compréhension du concept de territoire (Le Berre, 1992 ; Moine, 2006). C'est ainsi que les écrits scientifiques nous portent déjà vers le parti pris systémique. Il convient alors de comprendre ce qu'est un système et s'en servir pour comprendre ce qu'est le territoire. Un système est un ensemble d'ensembles, ils sont liés les uns aux autres par des relations qui forment des interactions. Le système territorial en l'occurrence est un système ouvert dans le sens où il entretient des relations avec le reste du monde. Cette définition du système comme ensemble d'éléments et de relations entre ces éléments associés pour avancer ensemble renvoie à une conception du territoire comme un système mouvant, aux contours flous et infiniment évolutifs (Cunha, 1988). Le parti pris systémique a deux conséquences ; il convient d'abord d'identifier les éléments et les attributs des éléments composant le système, puis il s'agira de spécifier les processus qui régissent les interactions des éléments et leurs attributs. Le système territorial peut-être représenté comme un enchevêtrement de sous-systèmes fonctionnels. Il est composé de plusieurs sous-systèmes. Le sous-système humain est le plus perceptible puisqu'il est à l'origine de l'aménagement d'un territoire. Il désigne tous les hommes en tant qu'individus qui interagissent les uns avec les autres à travers les relations qu'ils entretiennent au sein d'un territoire en tant qu'espace. Ce sous-système désigne aussi la manière dont les hommes vivent en tant qu'individus et répondent à leurs besoins. Le sous-système culturel désigne l'ensemble des pratiques, des connaissances, des traditions et des normes correspondant à ce groupe humain vivant sur le territoire. C'est une sorte d'univers symbolique qui regroupe tout le savoir, l'identité et le potentiel des individus. S'il est un résultat, il est aussi une cause dans le sens où la culture influence les hommes dans leurs décisions et leurs actions au quotidien. Le sous-système technologique regroupe les productions du territoire, en biens ou en services, ainsi que les savoir-faire, les spécialisations et qualifications propres au territoire. Le sous-système économique désigne la transformation de la production territoriale précédemment énoncée et des ressources pour créer de la valeur matérielle (comme de l'argent, de la richesse, du capital, des emplois, etc.). Le sous-système spatial se réfère au territoire en tant qu'espace à part entière, comme cadre de vie et support de l'activité politique, économique et sociale. Le sous-système politique englobe les administrations qui s'occupent de la régulation des conflits... Le sous-système écologique désigne la matière nécessaire au fonctionnement de l'ensemble, à savoir la biosphère, l'atmosphère, l'hydrosphère, la lithosphère, etc.

Cette représentation du territoire sous forme de système est en mesure de nous aider à appréhender la configuration des territoires et son évolution. Ainsi, les territoires naissent, changent, se meuvent, peuvent être amenés à disparaître, à fusionner, ou à être remplacés. Ces phénomènes de bifurcation sont engendrés par les fluctuations provenant des acteurs constituant les sous-systèmes évoqués (Moine et Faire, 2011). En effet, ces derniers étant dynamiques et donc en développement constant ils ne cessent d'influer sur l'état global du système territorial. Cette évolution est d'autant plus complexe puisque les temporalités sont entremêlées. En effet, chaque sous-système a un fonctionnement interne qui a sa propre temporalité. Les évolutions culturelles et sociales ne se font pas au même rythme par exemple. Ce qui rend l'ensemble encore plus difficile à cerner. Les temps longs sont confondus avec les temps courts, et l'ensemble du système fonctionne au rythme de ces évolutions cadencées. Ces évolutions contribuent (ou non) à un équilibre favorable de l'organisme territorial. Ce dernier est aussi dépendant des interactions complexes qui se produisent en son sein entre ces sous-systèmes et les acteurs. L'organisation de l'espace territorial et sa configuration sont une première observation. Mais il convient aussi de se pencher sur la question de l'intentionnalité des acteurs territoriaux et de leurs dynamiques au sein du système territorial. Ce sont des acteurs réels et substantiels qui influent sur le mouvement territorial en entretenant des relations permettant l'atteinte d'un équilibre. Ces acteurs sont indissociables des systèmes auxquels ils appartiennent. Ils agissent en leurs seins et se multiplient au rythme des évolutions de ces derniers, d'où la difficulté de les dénombrer et de les identifier. Cette approche que nous retenons du territoire renvoie à l'importance de ce que nous pourrions appeler la gouvernance territoriale. Nous la définissons comme un mode de gestion locale qui s'appuie sur la mobilisation des ressources humaines, sur la capacité à réguler un territoire ayant des facettes et des acteurs multiples (Géo-confluence). Nous appréhendons le fonctionnement d'un territoire en tant que système composé de trois principaux sous-systèmes. Ces derniers entretiennent des relations constantes, constituant une boucle de rétroaction qui ne peut être interrompue à l'échelle territoriale. Au sein d'un territoire, il y a autant d'éléments, selon Moine (2006), sont : l'espace géographique, son système des représentations et le système des acteurs. Même s'il est difficile de comprendre le système et ses dynamiques, pourtant évident, le paradigme systémique est de loin la meilleure approche à mobiliser pour tenter de percer ce que nous pourrions appeler la configuration du territoire.

## **1.2. De l'identification à l'identité du territoire**

Le processus d'identification concerne directement le territoire et ses acteurs. En effet, territorialisation et identification sont intimement liées dans le sens où l'une ne peut aller sans l'autre. De la même façon, le processus d'identification territoriale relève directement du territoire. Ce processus d'identification repose sur l'appartenance identitaire territorialisée, fondée sur le lien entre les individus et les communautés. D'ailleurs, l'identité organisationnelle du territoire est le produit du processus d'identification, les conditions de l'environnement ne peuvent pas être séparées des perceptions que l'on a de ce processus. Ce dernier est une ressource permettant un renforcement constant de la configuration du territoire, la cohésion sociale, la loyauté des acteurs du système territorial, etc. Si les acteurs s'approprient le système, il n'y aura plus d'obstacles pour l'exploiter au mieux. C'est en sens que nous qualifions le processus d'identification comme la maintenance de la stabilité du système territorial qui ne peut être que la conséquence d'une coordination adéquate de l'ensemble de l'organisation. Au sein du système territorial, les acteurs s'approprient l'espace à travers l'identification. Le territoire n'est plus seulement ni un habitat, ni un simple objet ; lorsque les acteurs s'y identifient, il devient un espace existant : habité et animé. Le concept d'espace vécu renvoie directement au rapport existentiel et donc subjectif que l'individu socialisé entretient avec le territoire sur lequel il vit (Di Méo, 1998). Cet espace vécu devient le point d'alliance entre

territoire et perceptions individuelles. L'espace vécu par l'individu est fait de valeurs culturelles qui traduisent l'appartenance au groupe et, par extension, au système territorial.

L'identification est ambivalente, un individu ne s'identifie à un groupe que s'il a le sentiment d'appartenir à ce groupe. De cette affirmation découlent alors deux différents degrés d'identification. Soit l'individu s'identifie à un groupe parce que ses caractéristiques lui semblent accessibles et similaires à la définition qu'il a de lui-même. Soit il s'adapte à un groupe en changeant cette définition qu'il a de lui afin de ressembler davantage au groupe qu'il veut intégrer. L'identification de l'individu à son environnement territorial est double puisqu'elle est spatio-temporelle. Cette relation d'appartenance crée un lien étroit entre l'individu, sa communauté et le territoire. C'est ainsi que le groupe crée le territoire, ce dernier ne peut exister sans lui, et réciproquement. La spatialité permet à l'appartenance communautaire de s'inscrire davantage dans le territoire. Elle offre une matérialité du lieu qui fixe les prémisses de la familiarisation voire-même de l'appropriation. C'est un point d'ancrage qui facilite les processus d'appropriation et d'identification à travers la projection des croyances et des valeurs (Chédotel, 2004). L'identité organisationnelle du territoire est le produit du processus d'identification dans le sens où les conditions de l'environnement ne peuvent être séparées des perceptions que l'on a de celui-ci. Dès lors, l'étude des processus d'identification a pour objectif d'évaluer la manière dont les individus et les groupes construisent et déconstruisent l'identité organisationnelle au fil du temps (Di Méo, 1998). Le territoire devient le champ symbolique où chacun y dépose un signe permettant de s'y reconnaître, de s'identifier au lieu tout autant qu'au groupe. C'est d'ailleurs ce qui est à l'origine même des éléments d'appartenance symbolique comme les monuments, certains paysages, les événements, les figures locales, etc. (Albernini et al., 2017). Comme nous le suggérons, si le territoire devient une entité, alors il est nécessaire de lui attribuer une identité. L'identité, pour n'importe quel objet, sert à développer, à rendre compte et à donner de l'importance à celui qui s'en voit attribué.

- **L'identité attribuable au territoire**

Nous voulons ici étudier de quel type d'identité un territoire peut disposer, comment cette dernière définit le territoire mais aussi pourquoi elle lui est si utile. L'identité sert aux territoires, elle leur permet d'être reconnus dans l'œil de l'individu (Guermond, 2006). Les caractéristiques d'un territoire le rendent attractif, ce qui est la base du marketing territorial (Alaux et al., 2015). De celui-ci, découle le fait de considérer une marque à part entière pour attirer, développer et faire évoluer le territoire. De plus, l'existence d'un territoire est de plus en plus étudiée, il est important de la lier à la question d'identité<sup>3</sup>. L'identité territoriale pourrait être pensée ainsi : objectivement, il s'agit d'étudier l'identité par les attributs du territoire, alors sa première définition serait constituée d'objets, d'idées visibles à l'œil nu. En effet les nombreux territoires peuvent être classés dans des catégories permettant de les regrouper et de les différencier : un territoire peut être montagneux, un autre peut être entouré de forêts alors que certains se placent en bord de mer. Tous ces attributs sont une partie de l'identité objective du territoire et permettent de l'analyser, de lui donner une frontière pour l'opposer aux autres. Pour autant une notion objective n'est pas suffisante dans l'analyse de cette identité, elle contient trop peu d'informations et n'inclut pas le concept d'entité que nous étudions ici. Le territoire, qui n'est pas un être vivant, se voit être attribué une identité par les acteurs peuplant ce territoire. En effet, c'est ici qu'apparaît la perception, définie par le dictionnaire Larousse comme « *un événement cognitif dans lequel un stimulus ou un objet, présent dans l'environnement immédiat d'un individu lui est représenté dans son activité psychologique*

---

<sup>3</sup> Autrement dit, une image de marque intégrée dans les territoires par les acteurs, propice à la création d'une identité pointue et attractive.

*interne, en principe de façon consciente ; fonction psychologique qui assure ces perceptions ».* Ce sens attribué à la perception territoriale indique clairement le rôle fondamental que peuvent jouer les acteurs dans la création d'une identité territoriale. L'identité est une entité virtuelle à laquelle les personnes se réfèrent pour expliquer ce qu'ils sont et se définir eux-mêmes.

Nous parlons donc de l'existence d'une identité territoriale puisque les acteurs en interaction avec leur territoire créent différents types d'identité, une identité sociale et culturelle constitutive des valeurs sentimentale et patrimoniale. De telles valeurs sont les véritables leviers du marketing territorial qui désigne la manière dont les pouvoirs publics utilisent les techniques de la publicité et de la communication pour promouvoir leurs territoires. En aidant à promouvoir les villes, à attirer les investisseurs, les résidents, les touristes, etc. (Mainet, 2011), le marketing territorial est une partie intégrante de la gestion territoriale. A ce titre, la marque territoriale s'appuie également sur plusieurs autres éléments multiples, à savoir le prix des transports en commun, de l'énergie, le coût du régime fiscal, etc. Par ailleurs, le marketing territorial est une aide pour rendre le territoire attractif et compétitif grâce à une stratégie marketing adaptée aux spécificités du territoire. La construction et la diffusion efficace d'une image de marque territoriale est l'essence même de cette stratégie. Cette image peut être selon un processus : entité, représentation visuelle, slogan. Dans le cadre du marketing territorial, le slogan devient alors un composant central de l'identité.

### **1.3 Une approche de la lecture de la valeur du territoire à partir de l'identité organisationnelle**

Nous analysons l'identité territoriale à partir de l'organisation des parties prenantes individuelles et collectives autour d'une identité commune porteuse de valeur globale (Dokou, 2018). Ainsi, l'attribution de la valeur est la conséquence d'une appréciation par les parties prenantes du coût d'un produit ou d'un service, de sa valeur d'échange, de sa valeur d'usage ou encore de sa valeur d'estime. Cette appréciation peut être mesurée à travers une approche quantitative et une démarche qualitative au sens des représentations qui filtrent les décisions socio-économiques. En effet, la dynamique territoriale s'appréhende à travers les choix des activités économiques (industrie, commerces, services), de la capacité à produire et à exporter, du niveau d'excellence technologique et d'innovation, des statuts de résidents, de touristes ou de navetteurs, etc. Elle prend également en compte le mode de gouvernance ou de l'organisation de l'action publique territoriale profitant des différents dispositifs nationaux<sup>4</sup>.

Du point de vue de la valeur, la vitalité territoriale est appréciée par sa capacité à produire de la richesse (PIB). Celui-ci résulte de la capacité de production des biens et services exportables, des biens et services des économies résidentielle ou présente et de captation des richesses provenant de l'extérieur (Davezies et Talandier, 2014). Au-delà de ces différentes composantes quantitatives, il convient d'intégrer également la dimension non marchande ou immatérielle de la valeur. Celle-ci renvoie aux aspects de valeur partagée (Albernini et al., 2017), de valeur sociale (Choi et Majumdar, 2014), de valeur éthique ou encore de valeur globale (Perez, 2017). Autrement dit, cette conception systémique de la valeur concerne un cadre élargi de parties prenantes au sein du territoire : consommateurs, dirigeants ou entrepreneurs, actionnaires, mais aussi salariés, fournisseurs, concurrents, financeurs, partenaires, pouvoirs publics et citoyens (Brenet, 2018). Le noyau des représentations saillantes de ces parties prenantes constitue le substrat de l'identité organisationnelle d'un territoire. Ces représentations sont modelées par les lieux, les espaces, le temps des actions relevant d'une volonté commune de réussir et les jeux

---

<sup>4</sup> Loi sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République, 7 août 2015 ; loi de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles, 27 janvier 2014 ; loi relative à l'Économie Sociale et Solidaire du 31 juillet 2014 initiant des PTCE (Pôles Territoriaux de Coopération Économique) ; loi d'expérimentation « Territoire zéro chômeur » de 2016.

des acteurs en présence. Les volontés communes de réussir touchent à la capacité d'innovation (laboratoires et activité de R&D), à la structuration des réseaux de compétences et de ressources, à l'organisation de l'économie productive (performances, attentes en termes de développement social et de solidarité), au référentiel de mesure du développement durable et du « mieux-vivre », etc.

## **2. Investigation empirique**

Les enjeux de cette étude portent sur la valeur territoriale au prisme de l'identité organisationnelle. Ces enjeux peuvent être de plusieurs natures et le chercheur est donc invité à préciser son orientation et les pistes d'exploration concernées par son investigation empirique. En effet, il est courant de faire appel à l'approche de la valeur globale à partir de plusieurs indicateurs<sup>5</sup> : PIB, solde migratoire, niveau de revenu par habitant, indice de pauvreté, d'emploi ou de chômage, index du « vivre mieux » et cohérence avec des offres relatives aux aménités, aux services de proximité, aux activités touristiques, sportives, culturelles et d'éducation. Nous avons opté pour les besoins de cette étude, d'une part, de nous focaliser sur la mise en évidence des composantes identitaires en nous appuyant sur les facteurs d'attrait et de mise en valeur du territoire, les valeurs perçues immatérielles et économiques et, d'autre part, sur les stratégies relationnelles centrées sur la compréhension du développement équilibré et ponctué de la mise en œuvre des politiques publiques au sein des métropoles et au niveau des territoires de faible densité. Cette double focalisation renvoie à la recherche d'une excellence productive et technologique intégrant la cohésion sociale et le « mieux vivre ». Elle favorise un regard analytique sur l'organisation de la place centrale de l'entrepreneuriat avec l'innovation sous toutes ses formes, des initiatives locales portées par des acteurs économiques et des collectifs citoyens. Elle intègre également la dotation d'avantages compétitifs dans une perspective de gestion de la dualité entre économie productive et économie résidentielle.

### **2.1. Présentation de l'étude de cas**

Le cas retenu concerne le Littoral-Côte d'Opale. Le choronyme Côte d'Opale désigne la région côtière du nord de la France située entre la côte belge et la baie de Somme, le long de la Manche et de la mer du Nord. Avec 120 kilomètres de côtes, elle réunit nombreux types de paysages ; notamment des plages, des dunes, des marais, des falaises ou encore des estuaires. Elle réunit aussi des agglomérations ; Dunkerque, Calais, Saint-Omer, Boulogne-sur-Mer et Montreuil. Pourtant, ces limites énoncées sont en réalité un peu floues. L'étendue de la Côte d'Opale n'est pas universellement acquise. En effet, pour certains, elle regroupe seulement les villes du Littoral, sans Dunkerque et sans les villes situées dans les terres. Pourtant, pour d'autres, elle désigne une surface territoriale beaucoup plus importante en incluant Dunkerque, Saint-Omer et parfois même Hazebrouck ou Aire-sur-la-Lys. Au-delà de ce débat interminable sur les frontières du territoire, nous nous tiendrons aux limites énoncées par les cinq agglomérations citées précédemment. Ainsi la mobilisation d'une étude de cas nous semble à la fois propice en permettant de proposer une synthèse compréhensive d'un dispositif de gouvernance et de gestion, assimilable à un système complexe (Rodrigues et Franco, 2018). Elle conduit à une forme d'économie cognitive permettant de comprendre en profondeur un phénomène dans un contexte donné et de faire une analogie entre une réalité référentielle partagée (expérience ou connaissance du terrain) et des concepts davantage théoriques. Elle contribue à faire évoluer une vérité pragmatique à travers la constitution d'une base de faits empiriques qui sont susceptibles de faire évoluer la connaissance des organisations. L'étude de cas respecte deux principes du prototype, une économie cognitive dans l'approche de dispositifs de gestion et un

---

<sup>5</sup> Il est nécessaire de se référer à l'échelle de mesure du « mieux vivre » comportant 11 indicateurs réalisée par L'OCDE (Rapport OCDE, 2017) et à la réflexion conduite par l'AVISE (2017) sur la mesure de l'impact social de l'entrepreneuriat social.



ancrage contextuel renforçant son aspect non-arbitraire (Volet et Bosc, 2018). A l'image d'un prototype, l'étude de cas permet d'aborder une réalité contingente par une approche compréhensive des données issues d'études documentaires et des informations primaires issues d'entretiens qualitatifs et/ou de questionnaires. L'exploitation de ces informations contribue à appréhender l'évolution d'une vérité-pragmatique à propos des problématiques des systèmes organisés. La méthodologie de l'étude de cas est ainsi retenue et porte sur le Littoral-Côte d'Opale avec un zoom sur le littoral dunkerquois.

## **2.2. Composantes identitaires du Littoral-Côte d'Opale**

- **Une plateforme tournante qui fait la renommée du territoire**

La structure organisationnelle du système territorial de la Côte d'Opale est assez complexe. En effet, chaque ville a sa propre structure organisationnelle. Cependant, nous avons tout de même un réseau de villes regroupant des systèmes communaux ayant des ressemblances liées au partage de l'espace littoral du nord de la France. Mais politiquement et administrativement ce sont des communalités toutes distinctes les unes des autres. Elles le sont au travers de leurs propres politiques, leurs propres administrations et de leur propre organisation. Ainsi, la côte d'Opale est un grand système territorial composé de sous-systèmes correspondant aux communes. Et chacune d'entre elles est aussi organisée en sous-systèmes relatifs aux dimensions politique, économique, culturelle et sociale. On est en présence des systèmes territoriaux au cœur des communications européennes et affichant une renommée incontestable. Le réseau de communication de la Côte d'Opale est riche avec un système autoroutier reliant les grandes villes de la région Hauts-de-France, de nombreux ports, des aéroports, mais surtout l'accès au Tunnel sous la Manche qui donne un accès direct à la Grande-Bretagne. Le littoral-Côte d'Opale jouit aussi de sa position clé entre différentes métropoles européennes comme Londres, Amsterdam, Bruxelles et Paris et fait partie de la Northern Range, une zone portuaire riche. En effet, la Côte d'Opale abrite des ports connus de l'Europe entière, le port de Calais est le 1er port continental européen pour les échanges avec la Grande-Bretagne et le 2ème port mondial de transport de passagers. Le port de Boulogne-sur-Mer est le premier port de pêche français. Dunkerque est également le premier port français en termes d'importation de fruits. Le territoire est d'ailleurs spécialisé dans les transports terrestres durables grâce à ses compétences en logistiques et son savoir-faire industriel en termes de transports intelligent. Ce littoral est ainsi plurifonctionnel, il constitue une véritable plaque tournante pour le commerce et les flux humains, qui participe à faire de la façade maritime de la Manche et de la mer du Nord l'une des plus puissantes au monde. La Côte d'Opale est d'ailleurs au cœur d'une stratégie marketing menée par les comités de tourisme et des collectivités territoriales pour attirer les touristes et assurer le développement local du littoral.

- **Une mise en valeur à travers des projets d'aménagement**

L'aménagement urbain conduit à des actions concertées visant à disposer avec ordre les habitants, les activités, les constructions, les équipements et les moyens de communication sur l'étendue d'un territoire (Merlin, 1989). Il s'agit d'aménagements matériels et immatériels du territoire de la Côte d'Opale que nous allons observer ici. D'abord, la Communauté Urbaine de Dunkerque a lancé en 2017 un grand projet d'aménagement du territoire sous le souhait de son maire. En effet, le territoire dunkerquois s'est vu être grandement changé afin d'aménager une ville plus agréable. Les infrastructures se construisent rapidement et offrent de nombreuses activités à ses habitants. Les élus locaux ont eu pour priorité d'aménager un réseau de transport de bus gratuit pour tous les habitants de la communauté urbaine depuis septembre 2018. Le réseau DK'Bus marine se trouve être l'un des vingt réseaux gratuits en France. La ville de Dunkerque a ensuite choisi de réaménager les routes et les voies piétonnes pour une ville plus belle est plus propre. Le projet de réaménagement du territoire se poursuit avec la création de

nouvelles structures pour de nouvelles activités : une nouvelle piscine, une nouvelle patinoire, la mise en place du projet Phoenix avec de nouveaux espaces commerciaux et des logements, un réaménagement complet de ses places (la gare et la place Jean-Bart) ainsi qu'une future implantation d'un pôle de loisir (bowling, lasergame, etc.). Ces aménagements permettent à la ville de Dunkerque d'acquérir plus de valeur et de se placer comme une ville attractive. Du côté immatériel, le territoire dunkerquois mise chaque année sur la saison carnavalesque pour rendre son territoire attractif en assurant la promotion de l'évènement. Quant à la ville Boulogne, elle poursuit son aménagement pour devenir un territoire plus attractif. En mai 2018, la ville décide de faire de son aquarium Nausicaa le plus grand aquarium d'Europe. Aussi, la ville aménage entièrement les alentours et la plage afin de créer un espace plus accueillant pour les visiteurs. Depuis 2014 la municipalité a finalisé d'autres grands projets : la création d'une grande salle de spectacle, la requalification du site République Eperon, ancienne friche portuaire destinée à devenir un lieu touristique ou encore une extension de la ville pour accueillir de nouveaux habitants. La ville de Saint-Omer a opté depuis 2016 pour une action plus écologique. Elle met en place le plan local d'urbanisme intercommunal qui vise à aménager le territoire tout en préservant la nature. L'agglomération de Saint-Omer s'inscrit dans une démarche participative, elle aménage son territoire de façon à répondre aux enjeux actuels. De plus, le territoire prend conscience de la croissance démographique à laquelle elle fait face et choisit d'aménager de nouveaux logements sur le territoire. L'agglomération de Montreuil-Sur-Mer aménage son territoire différemment. Elle est la première agglomération du littoral à avoir créé sa marque territoriale "Opale&Co" en 2017. La marque vise à fédérer autour d'une marque, attirer de nouveaux habitants et porter les valeurs de son identité "Opale&Co, pour être mieux". Créer une marque territoriale permet l'aménagement du territoire car elle change les actions et se trouve de nouveaux objectifs, c'est une avancée considérable. Quant à la ville de Calais, elle a aménagé auparavant une grande zone commerciale (La cité Europe) la rendant plus attractive. C'est aussi une place forte grâce à la création en 1993 du tunnel sous la Manche, menant directement en Angleterre. La ville promeut essentiellement la beauté de ses espaces notamment avec les deux Caps qui surplombent son littoral.

Le littoral de la Côte d'Opale se voit partager une Université fondée en 1991 et regroupant les villes de Dunkerque, Calais, Boulogne et Saint-Omer. Grâce aux politiques d'aménagement territorial, le Littoral-Côte d'opale a acquis de la valeur (Deisting et Paumard, 2012). Grâce aux aménagements du territoire, la plus-value économique et sociale augmente suite à la hausse de la fréquentation touristique. Le territoire dunkerquois prévoit, pour les années futures, l'aménagement d'un grand hôtel étoilé sur sa plage avec de perspective touristique (Van Der Yeught, 2016). A la suite de la réalisation du film "Dunkerque" sur les plages, la commune a observé en 2018 une hausse de la fréquentation de 11% dont 49% d'étrangers. Le territoire boulonnais connaît une effervescence similaire grâce à la rénovation de son aquarium Nausicaa, les aménagements rapportent à la ville plus de 600 000 visiteurs par an. Boulogne-Sur-Mer fonctionne donc sur les mêmes objectifs que la ville de Dunkerque. Pour la ville de Saint-Omer, la situation est différente, alors qu'elle s'inscrit dans une démarche plus écologique, le développement n'est pas seulement touristique et financier. L'objectif est ici d'appliquer les grandes idées écologiques du développement durable à l'agglomération, ainsi Saint-Omer gagne une certaine estime de ses acteurs mais aussi de celle des territoires alentours. En créant sa propre marque territoriale, l'agglomération de Montreuil fédère encore plus sa population à travers le renforcement de son identité territoriale. L'aménagement du grand réseau universitaire a également ajouté une plus-value au territoire du Littoral-Côte d'Opale en le rendant plus attractif à une population jeune de profils pluriels.

- **Des valeurs perçues**

Les études récentes montrent qu'il existe un désir de calculer la valeur d'un territoire grâce à des indicateurs ou des questionnaires distribués auprès d'acteurs du territoire. La valeur perçue traduit le bien-être et le bon-vivre de la vie sur le territoire, la qualité de vie doit être la plus élevée possible et répondre aux besoins et aux désirs des acteurs présents sur le territoire. La perception de la valeur a son importance, elle traduit la réussite de l'aménagement et du développement territorial. Pour autant, étudier la valeur dans les chiffres est une épreuve car les études sont aujourd'hui encore floues. N'oublions pas que la valeur perçue est subjective car elle est individuelle, en fonction de ses envies, son mode de vie et ses idées, chaque acteur du territoire a une conception différente de la valeur.

Le site de ville idéale propose aux habitants de chaque commune de la noter sur plusieurs critères sur une échelle à 10 points : Environnement, transports, sécurité, santé, sports et loisirs, culture, enseignement, commerces et qualité de vie. Nous allons donc procéder à une analyse des chiffres obtenus pour chaque ville, émettre une comparaison et proposer une analyse suivant les aménagements mis en place dans les villes. Comme l'indique le contenu du tableau ci-dessous, nous ne disposons pas de données concernant la ville de Montreuil.

	DUNKERQUE	CALAIS	BOULOGNE	SAINT-OMER
Environnement	3,63	5,30	4,57	6,64
Transports	6,16	5,52	5,65	5
Sécurité	4,89	3,54	3,35	6,38
Santé	5,24	5,02	6	6,07
Sports et Loisirs	7,10	5,62	6,53	6,21
Culture	5,68	5,62	5,61	6,38
Enseignement	6,10	5,60	6,10	6,79
Commerces	5,01	3,92	4,08	5,71
Qualité de vie	4,82	4,32	4,35	6,21
<b>Note Totale</b>	<b>5,15</b>	<b>4,67</b>	<b>4,79</b>	<b>6,18</b>

<sup>6</sup>Source : [www.ville-ideale.fr](http://www.ville-ideale.fr)

Les villes du littoral sont donc notées sur dix points selon les neuf critères retenus. La ville de Calais est la moins bien notée des quatre, l'agglomération de Boulogne suit ensuite. Les aménagements de ces villes sont encore récents avec des projets en perspective. En revanche, si les promesses faites par la commune ne se réalisent pas, le taux de valeur perçue ne changera pas et pourrait même diminuer. Les résultats pour la commune de Dunkerque traduisent la réalité de l'aménagement de la ville : l'instauration d'un réseau de transport gratuit semble être un facteur de satisfaction tout comme l'aménagement de centres de loisirs. Enfin, la ville de Saint-Omer est la mieux notée du littoral, le chiffre de la qualité de vie traduit bien les efforts mis en place dans une démarche écologique, le bien-être semble être satisfaisant tout comme les aménagements de la ville. Au vu des résultats, nous pouvons penser que la ville de Montreuil pourrait se calquer sur cette dernière, la marque territoriale promeut une ville saine et durable tout comme Saint-Omer. L'ensemble de ces quatre villes dispose d'une moyenne de qualité de vie de 5,35 ce qui est relativement satisfaisant pour l'ensemble d'un territoire. Pour autant, ces chiffres ne peuvent pas être considérés comme des sources entièrement fiables. Il s'agit d'un

<sup>6</sup> Récapitulatif chiffres de satisfaction des habitants : <https://www.ville-ideale.fr>

site internet accessible à tous, et qui de plus ne pose aucune question sur l'identité de la personne. Ils ne sont pas à négliger mais ils ne sont pas suffisants pour déterminer entièrement la valeur perçue sur le territoire de la Côte d'Opale. La valeur perçue est au centre des préoccupations des territoires puisqu'elle nourrit l'imaginaire collectif. Cet imaginaire est alimenté par l'histoire de la région, du folklore et des traditions de la Côte d'Opale. Le passé maritime, les corsaires, la gastronomie locale et les festivités participent activement à forger l'image et l'identité territoriale. Si l'on peut les lier les unes aux autres, il convient d'affirmer que chaque collectivité locale a son identité propre avec son folklore correspondant. Prenons l'exemple de Dunkerque et décryptons le logo de la ville pour y voir plus clair, puisqu'il est le reflet de l'identité territoriale dunkerquoise. On peut citer la multitude de couleur qui rappelle l'aspect coloré de la ville, faisant écho au Carnaval et à sa longue période de festivités. Chaque couleur rappelle aussi un élément clé du territoire, le beige pour le sable, le bleu clair pour les vagues de la mer, le bleu foncé pour le port, le rouge pour la brique et le vert pour les espaces naturels. Les mains tendues sur les quelques lettres du logo rappellent l'identité collective des dunkerquois, où l'entraide et le partage se situent au cœur des habitudes.

- **Valeur économique : un modèle de création de valeur avec des secteurs d'activités saillants**

Le développement du territoire s'observe grâce aux différents secteurs d'activités connues mais aussi par ce que propose le territoire. L'INSEE définit un secteur d'activité comme étant un regroupement « *des entreprises de fabrication, de commerces ou de services qui ont la même activité principale. L'activité d'un secteur n'est donc pas tout à fait homogène et comprend des productions ou services secondaires qui relèveraient d'autres items de la nomenclature que celui du secteur considéré* ». Le territoire de la Côte d'Opale se démarque dans plusieurs domaines, d'abord dans l'agroalimentaire grâce aux produits de la mer. En effet, Boulogne est le premier port de pêche français et commercialise dans le monde entier. La grande entreprise Findus a d'ailleurs choisi de s'installer dans l'agglomération pour la production de ses poissons. La ville de Calais se démarque dans le domaine du textile avec ses célèbres industries de dentelle. Dunkerque a été le pôle choisi pour la sidérurgie d'Arcelor Mittal. Le secteur industriel est alors propice à la réussite sur le territoire Côte d'Opale. Le développement se traduit aussi par l'accessibilité des villes. Elles sont logiquement, accessibles par la mer, c'est pourquoi de grands bateaux étrangers y prennent place. Elles sont aussi accessibles par toute la France grâce aux gares ferroviaires et à l'accès autoroutier menant facilement à la capitale. Ce sont ces accès qui permettent au territoire de développer son tourisme et de progresser.

Enfin, le développement du territoire de la Côte d'Opale peut se traduire par ses 921 000 habitants (dont plus de 332 000 disposent d'un emploi), ses 80 millions de consommateurs dans un rayon de 300 kilomètres et ses 32 000 entreprises hors agriculture avec une main d'œuvre expérimentée. Dans le nord du territoire de la Côte d'Opale, les établissements, les plus importants en termes de postes de travail, appartiennent principalement à deux secteurs : les services publics et l'industrie. Dans le secteur des services publics, On note notamment quatre centres hospitaliers et les communes de Dunkerque et de Calais. Du point de vue de l'industrie, deux établissements regroupent un grand nombre de postes de travail : Arc international, localisé sur la zone de Saint-Omer (de loin le plus gros employeur de l'espace avec près de 6 500 postes) et Arcelor-Mittal, situé à proximité de Dunkerque (3 450 postes). Le développement industriel influence également la part d'emplois associée aux activités non présentesielles : 37,4% contre 34,9% en région. Il porte sur la métallurgie et la fabrication de produits métalliques (Arcelor-Mittal) et la fabrication de produits plastique et minéraux (Arc-International). Or, ces deux secteurs, particulièrement soumis à la concurrence internationale, exposent l'espace Nord Littoral aux mutations économiques. L'analyse fonctionnelle de l'emploi fait ressortir une plus forte part des activités de fabrication (13,8% des emplois, soit 2,4 points de plus qu'en moyenne

régionale). La part d'emplois associée aux activités de transport, de logistique et de services de proximité est également plus importante. Un établissement employeur important dans le domaine tertiaire est localisé sur le Calaisis : Eurotunnel, avec près de 1 500 postes de travail. Par ailleurs, le commerce, les services publics (administration publique et l'enseignement) restent les trois principaux secteurs employeurs à prendre en compte. Au-final, le développement de l'espace Nord Littoral dépend en particulier de la façon dont il parviendra à créer de la richesse autour de la mer. En effet, à l'échelle planétaire, les espaces littoraux sont aujourd'hui des lieux de développement stratégiques. L'insertion des ports de Calais, Dunkerque et Boulogne dans les échanges internationaux, la valorisation des ressources écosystémiques de la mer et du littoral notamment pour la production d'énergie, ainsi que la mise en avant de ses aménités naturelles et patrimoniales sont autant d'atouts. Toutefois, cet axe de développement reste exposé aux risques naturels (montée des eaux, érosion) et technologiques. Le maintien d'un pôle industriel et énergétique autour de Dunkerque est source d'emplois mais également de pollution potentielle et d'impact sur le cadre de vie. L'espace Sud Littoral est l'un des espaces les plus orientés vers les activités tertiaires : près de 80 % de l'emploi est concerné contre 76 % en moyenne régionale. De même, il s'agit de l'espace où la catégorie des employés est, de loin, la mieux représentée : 36,0% d'employés contre 29,5% à l'échelle régionale. Le système productif apparaît comme l'un des plus spécifiques : l'indice global de spécificité est resté stable depuis 1975, alors qu'il a considérablement baissé sur l'ensemble des autres espaces régionaux. Le secteur des activités liées à la santé humaine, qui regroupe le plus grand nombre de postes de travail en 2009, est deux fois plus représenté qu'en moyenne régionale mais en croissance relativement modérée. Les autres principaux secteurs (commerce et administrations publiques) sont également en faible croissance et sont en outre moins spécifiques à l'espace Sud Littoral. Deux autres secteurs concernent moins de postes de travail mais sont en revanche en forte croissance et assez spécifique à l'espace : l'hébergement médico-social et l'action sociale de même que l'hébergement-restauration. Se retrouvent également les secteurs de la fabrication de matériel de transport (avec notamment l'établissement Valeo équipement) et des arts, spectacles et activité récréatives, tous deux mieux représentés sur le Sud Littoral et en croissance mais concernent un nombre de postes de travail relativement modeste. L'importance de ces deux fonctions, liées pour l'une, à la spécialisation fonctionnelle de l'espace (domaine de la santé et de l'action sociale), et pour l'autre, au développement des activités touristiques, explique en partie la prégnance de la sphère présentielle, la plus élevée parmi les espaces. L'espace Sud Littoral est caractérisé par une orientation nettement plus touristique, que la moyenne régionale, incluant le territoire du Plan Local de Développement Économique du Montreuillois. Ce dernier est ainsi le seul de la région à être classé en zone très attractive du point de vue résidentiel, en particulier pour les touristes. A ce titre, la soutenabilité du modèle économique repose sur la capacité du territoire à bénéficier de flux de richesses dont l'origine est en partie externe au territoire (les revenus liés aux dépenses touristiques, les revenus de remplacement pour les populations retraitées, les transferts sociaux pour le financement des dépenses de santé). À cet égard, l'économie du Sud Littoral est en partie liée au modèle social français, avec les mécanismes de redistribution et de solidarité qui l'accompagnent, notamment les solidarités intergénérationnelles. La base du développement économique du Sud Littoral pourrait être confortée et élargie, d'une part, en préservant l'attractivité touristique du territoire (aménagement des stations balnéaires, préservation du patrimoine naturel, développement de l'offre de loisirs), d'autre part, en renforçant la notoriété de l'offre sanitaire, autour du pôle d'excellence rurale en santé.

### **2.3. L'importance des stratégies relationnelles : le cas de l'agglomération dunkerquoise**

Pour mieux appréhender les compétences relationnelles et coopératives du territoire, nous considérons les données économiques et nous posons la question des valeurs. On tente de définir ces compétences sur le plan local, au niveau d'un territoire des Hauts-de-France, avec ce qu'il a de représentatif de la région en n'omettant pas ses spécificités. La ville de Dunkerque, ville industrielle, portuaire et ville étudiante sert d'exemple ici. Elle fait l'objet d'un plan de restructuration au niveau urbanistique qui est en partie lié à l'entrepreneuriat, l'objectif étant de donner l'image d'une ville dynamique. On peut dire qu'il y existe un sentiment d'appartenance plus ou moins fort à son territoire et parfois même le sentiment d'être d'un quartier uniquement. De manière plus globale, les acteurs politiques cherchent parfois à faire de la ville une entité régionale répondant à des critères plus généraux. Voici, dans l'encadré, quelques exemples représentatifs de ces échelles.

***Dunkerque a été Capitale régionale de la Culture en 2013.***

Cette date a marqué une volonté de travailler ensemble à des projets culturels. Elle a été une sorte de « déclic », car le nombre de structures et d'associations culturelles, d'actions a très largement augmenté. L'un des projets communautaires qui a vu le jour est le Festival des arts du récit dont le nom indique clairement une volonté d'unir toutes les entités de l'agglomération (en dépassant parfois les limites strictes), dont le nom marque ce désir : « Récits sans frontières ». Il s'agit certes de prendre le récit comme un mode d'expression mondiale avec des sources communes à travers les continents, mais aussi de rendre l'événement itinérant avec des manifestations à Dunkerque, Bray-Dunes, Leffrinckoucke, Grande-Synthe, etc. A l'origine de ce projet, des groupes de travail ont cherché à comprendre comment agir ensemble pour le territoire.

***Des événements portent également l'empreinte de la ville où ils sont organisés.***

Ainsi, il existe des manifestations types de la ville qui les porte. On peut évoquer par exemple des événements propres à Dunkerque, à Malo (événements portés sur le caractère balnéaire de la ville), à Grande-Synthe... Ils sont marqueurs d'une identité et d'une spécificité.

***Des événements se restreignent à des quartiers.***

On peut penser aux Bordées qui ont lieu en Citadelle, à la Fête de l'Îlot... Ils sont parfois destinés à faire vivre le quartier et à donner à ses habitants le sentiment d'appartenance (c'est le cas dans le nouveau quartier du Grand Large bâti sur une friche, qui doit naître de ces événements qui sont pour ainsi dire fondateurs), mais parfois, ils sont ouverts sur l'extérieur et, au contraire, accueillent des personnes de tous les quartiers, de toutes les villes, voire de la région et d'autres pays (c'est le cas des Bordées).

***Des travaux d'aménagements ambitieux.***

Sur un territoire, la valeur peut prendre plusieurs formes : elle peut être économique, politique, culturelle etc. La valeur d'un territoire est donc matérielle ou immatérielle. Afin de se démarquer et de rendre son territoire attractif, la Côte d'Opale crée la valeur à travers des aménagements ou des actions concrètes. D'abord, la Communauté Urbaine de Dunkerque a lancé en 2017 un grand projet d'aménagement du territoire sous le souhait de son maire P. Vergriete. En effet, le territoire dunkerquois s'est vu être grandement changé afin d'aménager une ville plus agréable. Les infrastructures se construisent rapidement et offrent de nombreuses activités à ses habitants. Les élus locaux ont eu pour priorité d'aménager un réseau de transport de bus gratuit pour tous les habitants de la communauté urbaine depuis septembre 2018. Le réseau DK'Bus marine se trouve être l'un des vingt réseaux gratuits en France. La ville de Dunkerque a ensuite choisi de réaménager les routes et les voies piétonnes pour une ville plus belle est plus propre. Le projet de réaménagement du territoire se poursuit avec la création de nouvelles structures pour de nouvelles activités : une nouvelle piscine, une nouvelle patinoire, la mise en place du projet Phoenix avec de nouveaux espaces commerciaux et des logements, un réaménagement complet de ses places (la gare et la place Jean-Bart) ainsi qu'une future implantation d'un pôle de loisir (bowling, lasergame...). Ces aménagements permettent à la ville de Dunkerque d'acquérir plus de valeur et de se placer comme une ville attractive. Du côté immatériel, le territoire Dunkerquois mise chaque année sur la saison carnavalesque pour rendre son territoire attractif et promeut énormément l'événement. Le territoire dunkerquois prévoit pour les années futures l'aménagement d'un grand hôtel étoilé sur sa plage. Ainsi l'aménagement du territoire permettrait de développer le tourisme. A la suite de la réalisation du film "Dunkerque" sur les plages, la commune a observé en

2018 une hausse de la fréquentation de 11% dont 49% d'étrangers. Grâce à ses nouveaux aménagements, la commune de Dunkerque peut espérer encore plus. L'augmentation du tourisme signifie également une plus-value économique sur le territoire ce qui permettrait la création de nouveaux aménagements pour une ville plus attractive encore. Pour la ville de Dunkerque, aménager le territoire le développe et lui rapporte alors une valeur bien supérieure aux années précédentes.

Aussi, les acteurs institutionnels coopèrent pour s'intéresser aux profils d'entrepreneurs, aux manières d'entreprendre et aux entreprises elles-mêmes. Pour ce faire, ils observent et analysent les valeurs de leur ville : valeurs sociétales et sociologiques, culturelles et historiques, économiques. La compréhension de telles valeurs peut être faite à partir de quatre axes principaux : les acteurs, les espaces, le temps et les représentations. Les acteurs se lisent en considération des points de vue divers d'individus politiques, culturels, travailleurs sociaux, scientifiques, entrepreneurs, etc. Ils sont souvent dans une démarche de partenaires d'horizons variés qui travaillent tantôt sur des objectifs qui leur sont propres, tantôt sur des objectifs communs. Ces approches mobilisent des compétences et font appel aussi aux affects et à la sensibilité. L'entrepreneuriat ne se limite pas à une science de l'économie, il est bel et bien une science de l'homme, d'où l'importance d'offrir une vision complexe du phénomène, en acceptant l'idée que les réponses aux questions ne seront pas univoques, qu'au contraire elles seront parfois relatives, souvent évolutives. Si l'acteur politique et l'entrepreneur œuvrent parfois dans le même sens, il se peut que leurs représentations soient très différentes, en raison d'un parcours de vie différent par exemple. Néanmoins, les projets fédèrent les énergies et laissent de la place à toutes ces expressions, parce qu'ils partagent au même moment des valeurs qui orientent leurs actions. On note aussi que les acteurs politiques et culturels jouent un rôle non négligeable dans la création de l'imaginaire de la ville. Celui-ci se constitue au milieu de phénomènes de rupture et de continuité. La ville est partagée entre le devoir de mémoire et la démonstration du dynamisme urbain (dont le commerce est l'une des faces). Ainsi, les sociétés d'histoire et de généalogie, par les recherches qu'elles mènent, les photographies d'hier et aujourd'hui qu'elles diffusent ; de même que les artistes dont on commande des œuvres qui doivent mettre en valeur le patrimoine architectural et les visages des habitants (voir les expositions photographiques du Château Coquelle, notamment l'exposition « Regards multiples » qui s'est tenue fin 2017) ; les associations qui promeuvent la culture locale (à travers la défense des traditions, d'un parler propre), y contribuent. Il faudrait s'intéresser, en contrepoint, à la volonté d'accueillir la mixité. En effet, Dunkerque est ville portuaire et ville-frontière, une sorte de carrefour culturel dont l'image symbolique pourrait être celle du marin, accueilli dans l'un des « seamen's clubs ». Ce sont tous ces aspects qui permettent de définir la ville : avec son caractère identitaire et protéiforme.

A priori, les espaces et les lieux sont retenus pour délimiter le territoire. Les frontières sont une ligne imaginaire et on tend à les abolir, avec une volonté de s'ouvrir sur l'autre, sur l'extérieur. On peut certes se baser sur une cartographie en fonction d'échelles différentes : l'échelle de l'agglomération (Communauté Urbaine de Dunkerque), l'échelle d'une ville de cette même agglomération et à l'intérieur de cette ville, l'échelle des quartiers. Les acteurs politiques s'attachent à faire vivre tour à tour les quartiers ensemble (sur des projets de grande envergure) et individuellement (sur des actions portées par les Maisons de quartiers, notamment). Ainsi, on peut dire qu'il existe un sentiment d'appartenance plus ou moins fort à son territoire et parfois même le sentiment d'être d'un quartier uniquement. De manière plus globale, les acteurs politiques cherchent parfois à faire de la ville une entité régionale répondant à des critères plus généraux. Ces mêmes acteurs utilisent le temps afin de donner une vision synchronique et

diachronique à leur territoire et aux événements qui le dynamisent. Ce qu'on peut retenir de ces événements, c'est qu'ils sont des marqueurs d'identité et qu'ils créent un esprit de cohésion. Pour les habitants de la ville, participer aux événements majeurs, c'est affirmer qu'on est de la ville. On peut penser à Saint-Martin, figure fêtée dans toutes les villes de l'agglomération dunkerquoise le 10 novembre lors d'un défilé, ou encore à l'un des tambours majors du carnaval (Côté Pinard). Ce qui montre aussi l'importance des festivités locales comme ciment d'une culture commune. La ville existe à travers ses moments de convivialité, qui sont élevés au rang de religion, aux sens étymologique et métaphorique du terme. Tous les acteurs travaillent alors conjointement à favoriser l'esprit de communauté. C'est aussi là qu'intervient l'argument du temps. Depuis quand l'événement existe-t-il ? Qu'est-ce que son histoire nous dit ? Comment l'événement évolue-t-il ? La restructuration de la ville et les travaux interrogent cette question du temps. Comment faire évoluer les lieux et les événements en ne trahissant pas la mémoire commune ? Il est important de conserver les symboles, la mémoire des lieux, des monuments et des événements. Les mêmes questions peuvent toucher l'entrepreneuriat et les activités économiques. C'est le cas des commerces qui ont fait date et qui font partie de l'image de la ville ou du territoire local. L'entrepreneuriat renvoie aux mêmes questionnements en termes de création ou de reprise d'activité en adéquation avec les particularités locales. La démarche entrepreneuriale conduit au fait d'innover tout à fait en regardant des modèles totalement extérieurs. On n'oublie pas que les noms de commerce ou d'entreprise sont parfois significatifs. Les patronymes et les enseignes mentionnent souvent une spécificité locale (le nom de la ville, du quartier, d'un monument, d'une figure locale, etc.) ou des noms mythiques et mémorables dont voici quelques exemples :

- « Le Petit Saint Eloi », restaurant situé sur le pourtour de l'église du même nom, a changé d'enseigne puis a repris son nom de baptême ;
- Aux Doigts de Jean-Bart (qui parvient quant à lui à s'exporter avec deux ouvertures de commerces ces dernières années, dont une en 2018 au Touquet), qui peut se targuer d'être une enseigne familiale (Vandewalle) depuis 1905 ;
- Colors of Malo (qui lance une ligne d'articles avec comme logos les kiosques de la plage) ;
- Le Grand Morien, qui peut se targuer d'exister depuis plus d'un siècle (on s'étonne d'ailleurs qu'il ne l'affiche pas !) ;
- Les boucheries Van Respaille, Achte, etc.

C'est dans cette même veine que s'inscrivent les représentations au sens des images véhiculées, qu'elles soient réelles ou objets de fictions, de mythes et de mythologies. On a évoqué la question des figures symboliques, souvent historiques, elles sont parfois l'objet d'une histoire revisitée, voire d'une légende, d'un mythe. L'esprit de la ville tient aussi à cet imaginaire. A Dunkerque, évidemment, on pense d'emblée à Jean-Bart, corsaire dunkerquois du XVII<sup>e</sup> siècle autour de qui un certain nombre de légendes se sont construites, dont la statue trône au milieu de la place principale éponyme. Il est honoré à chaque manifestation carnavalesque dans la Cantate qui lui est dédiée. Il faut penser aussi aux géants (typiques ici du Nord de la France), qui sont comme des « mascottes » de la ville et qui établissent aussi des liens entre elles, par des mariages fictifs. Violette de Malo-les-Bains représente une baigneuse, signifiant ainsi une caractéristique majeure de la ville, est ainsi mariée à Hilaire Patate à Rosendaël, un maraîcher qui aurait existé, etc. Cette mythologie est entretenue par les habitants et elle leur est chère.



## 2.4. Les relations au cœur de l'identité territoriale

Le cas étudié consacre le rôle clé des stratégies relationnelles au niveau du façonnement de l'identité territoriale d'orientation créatrice de valeur (Alaux et al., 2015). L'identité territoriale est finalement un ensemble de relations qui relie une communauté donnée à son espace de vie. Les acteurs du territoire, qu'ils soient habitants, entrepreneurs ou élus, travaillent ensemble en harmonie pour faire fonctionner cette identité. Il est important de dire que nous réfléchissons ici comme si toutes les relations perçues sur le territoire seraient positives et bénéfiques à la création d'identité, et par ricochet, à la création de valeur. En réalité, une relation se définit comme un rapport de dépendance entre des objets ou des personnes, et crée un lien que seul ceux participant à cette dépendance peuvent réduire, détruire ou amplifier. Une relation, une fois qu'elle est tissée, peut être liée à d'autres relations plus ou moins proches d'elle, permettant ainsi de créer une plus grande interaction entre des individus ou des objets. Les acteurs du territoire établissent alors un lien entre eux, un lien qui découle d'un point commun entre tous les acteurs : ici le territoire. En effet, pour qu'il y ait relation, il est nécessaire de trouver où cette relation prend racine, car sans point commun, il ne peut y avoir de discussion, de cohésion et donc de relation. Le territoire devient formateur de relation, il délimite un périmètre où les acteurs présents pourront interagir entre eux, se poser des questions et résoudre des problèmes. Aussi, pour que le territoire soit formateur de relations, il doit, comme nous l'avons dit précédemment, être perçu. Ainsi, il existerait un lien plus étroit encore entre la perception du territoire et la relation entre ses acteurs. Les termes de relation et de perception permettent la création d'un espace de vie. En effet, le territoire se matérialise par cette première fonction, un espace où les acteurs communiquent, interagissent et produisent. Par l'interaction de la perception et de la relation, le territoire se transforme et obtient son identité. L'espace de vie devient alors le lieu et le moment qui lie la dimension physique de l'espace et la dimension sociale de l'espace relationnel. A cette interaction, il est judicieux d'ajouter les productions économiques, sociales et culturelles. De telles productions structurent deux types de valeurs : une valeur sentimentale liée aux conséquences socio-territoriales et une valeur patrimoniale liée à la valeur économique et sociale du territoire.

### Conclusion

En tant qu'entité, un territoire, quel qu'il soit, dispose d'une identité à développer. Cette identité se forme grâce aux acteurs du territoire, à leurs relations et investissements, et aussi grâce aux atouts endogènes. Plusieurs types d'identités émergent pour n'en former qu'une seule. De cette identité découle l'idée de la promotion du territoire afin de le rendre attractif en le mettant en valeur par rapport aux autres. Dans la première partie de cette communication, nous avons cherché à comprendre comment se crée la valeur territoriale et cerner ses composantes. Nous avons pu avancer l'importance d'un système territorial complexe et d'une identité qui forge le territoire et son développement. Le territoire littoral est comme tous les autres, complexe et changeant avec des particularités saillantes. Celles-ci nous ont servi de fil conducteur dans la seconde partie pour répondre à notre question de recherche. Les composantes de l'identité du territoire de la Côte d'Opale sont mises en évidence dans une optique de création de valeurs objectives, immatérielles et perçues. Il apparaît que les différentes intercommunalités du littoral-Côte d'Opale se partagent de nombreux secteurs d'activités variées. Ces activités sont au cœur de ce qui fait la richesse matérielle et immatérielle de ce territoire et qui fédère ses principales villes. Il s'agit des filières portuaires, de l'industrie touristique et de l'Université du Littoral-Côte d'Opale. Ce sont trois autres composantes clés de l'identité qui continue de se former en créant de la valeur par l'aménagement, la réduction d'inégalité, la formation, la recherche universitaire ou encore par le développement durable. En définitive, nous avons pu mettre en évidence les dimensions qui expliquent le développement d'un territoire au service d'une meilleure conception de la revitalisation socio-économique des différents points

d'attention à l'échelle locale : métropoles, cités créatives ou centres bourgs, territoires de faible densité, zones rurales. L'ensemble de ces dimensions ont facilité la compréhension des composantes de l'identité organisationnelle ainsi que les conditions collectives et partagées de création et de capture de la valeur territoriale. L'identité organisationnelle prend ainsi en compte les jeux des décideurs de l'entreprise et de l'économie productive, les représentations issues des logiques des acteurs de filières non marchandes et marchandes, d'innovation technologique ou d'entrepreneuriat social et solidaire. Elle questionne de ce fait la valeur en dehors de l'entreprise et facilite, au travers des stratégies relationnelles, la compréhension des relations et des sentiments d'appartenance des différentes parties prenantes du territoire.

Cette compréhension nous a conduit au processus de formulation des objectifs opérationnels et à des résultats qui sont attendus en termes d'acceptation partagée de modèles économiques et sociaux les plus créateurs de valeur pour les parties prenantes locales et de mise en évidence des interactions existantes entre les logiques d'action portées par les stratégies relationnelles et qui sont nécessaires au renforcement des spécificités identitaires du territoire. Nous avons également mis en évidence les mécanismes de conception des outils et des indicateurs d'observation socio-économique (à partir des pratiques de gouvernance territoriale innovantes et originales) les plus adaptés aux modèles générateurs de valeur territoriale. Pour autant, l'étude de la valeur territoriale à travers le prisme de l'identité organisationnelle est incomplète. Notre démarche est partielle et n'a pas permis d'appréhender les véritables enjeux auxquels le territoire du Littoral-Côte d'Opale fait face à partir des informations ou des données primaires. Ce sont les acteurs qui font les territoires et on ne peut les dissocier. Les boucles rétroactives que cela engendre animent les sous-systèmes pour faire tourner les rouages du grand système territorial. Nous l'avons montré, c'est ce lien interactif entre individu et territoire qui crée l'identité territoriale. Le développement identitaire effectif comprend ce qui fait la valeur du territoire même si les moyens de mesure sont encore limités. L'exemple du territoire de la Côte d'Opale fait sens pour ceux qui y vivent. Par ailleurs, nous sommes poussés par l'envie de contribuer au développement systémique des territoires d'appartenance de nos universités. La continuation de ce sens nous nous oriente vers de nouvelles pistes complémentaires de recherche au niveau de l'entrepreneuriat mais aussi au niveau du management des organisations plus globalement. Sur le plan de l'entrepreneuriat, il serait bon d'exploiter le paradigme de la valeur avec les contributions relatives à l'élaboration du modèle d'affaires et la construction de la valeur par un ensemble de parties prenantes dans une perspective de réseautage et de traduction (Verstraete et Jouison-Laffite, 2009, Osterwalder et Pigneur, 2011). Sur le plan managérial, l'échelle territoriale pourra nous aider à bien creuser le concept de la valeur et de sa mesure en mobilisant les travaux distinguant la création de valeur et la capture de valeur. Nous considérons que la prise en compte de l'approche de la complexité territoriale (à travers cinq dimensions : espace, lieu, temps, acteurs et représentations) sera prometteuse (Moine, 2006 ; Courlet, 2007). La perspective de pouvoir procéder à l'évaluation des business modèles au-delà du niveau organisationnel et au niveau des réseaux territorialisés sera certainement bien accueillie par les acteurs territoriaux.

## **Bibliographie**

- ALAUX, C., SERVAL S., ZELLER C. (2015). Le marketing territorial des Petits et Moyens territoires: identité, image et relations”, *Gestion et Management Public*, vol.4, n°2 p.61-68.
- ALBERNINI, T., BERENI, D., LUISI, G. (2017). Une approche comparative des pratiques managériales de la Marque Territoriale Régionale, *Gestion et Management Publics*, vol.5, n°4 p. 41-60.
- BRENET, P. (2018). Vers une définition du réseau de valeur territorial : cartographie et langage de la valeur territoriale, Journée AEI-AIREPME – 25 mai 2018, Semaine du management FNEGE 2018.

- CHEDOTEL, F. (2004). L'ambivalence de l'identification organisationnelle : revue de littérature et pistes de recherche, *Management & Avenir*, n°1, p.59-75.
- CHOI, N., MAJUMDAR, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: opening a new avenue for systematic future research, *Journal of Business Venturing*, n°29, p.363–376.
- COURLET, P. (2008). *L'Economie territoriale*, Presses universitaires de Grenoble
- CUNHA. A. (1988). Systèmes et territoire : valeurs, concepts et indicateurs pour un autre développement, *L'Espace Géographique*, tome 17, n°3, p.181-198.
- DAVEZIES, L., TALANDIER, M., (2014). L'émergence de systèmes productivo-résidentiels, La Documentation Française.
- DEISTING, F., PAUMARD, P. (2012). Développement durable et attractivité des territoires, *Marché et Organisation*, n°16, p. 53-75.
- DI MÉO, G. (1998). *Géographie sociale et territoires*, coll. Fac-géographie
- DOKOU, A.K.G. (2018). Composantes, construction de l'identité entrepreneuriale et pratiques d'accompagnement », Mémoire HDR en Science de Gestion, Dunkerque, novembre 2018
- GUERMOND, Y. (2006). L'identité territoriale : l'ambiguïté d'un concept géographique, *Revue L'Espace Géographique*, vol.4, n°35, p.291-297.
- LE BERRE M. (1992). *Territoires*, Encyclopédie de Géographie, Economica
- MAINET, H. (2011). Les petites villes françaises en quête d'identité. Ambiguïté du positionnement ou image tactiquement combinée ? *Mots. Les langages du Politique*, n° 97 p. 75-89.
- MERLIN, P. (2000). Aménagement du territoire” dans *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*
- MOINE, A. FAIVRE, E. (2011). Le territoire comme un système complexe : de la représentation à l'action, 1ère Conférence Intercontinentale d'Intelligence Territoriale ”Interdisciplinarité dans l'aménagement et développement des territoires”, Oct 2011, Gatineau, Canada
- MOINE, A. (2006). Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie, *L'espace géographique*, Tome 35, p. 115-132.
- OCDE, (2006). « Mesurer le développement durable » OCDE cahiers statistiques, mars 2006 numéro 10, <http://www.oecd.org/fr/sdd/36328924.pdf>
- OCDE, (2015). Synthèse sur la mesure de l'impact social des entreprises sociales,
- OCDE, (2017). « Comment va la vie ? », [https://read.oecd-ilibrary.org/economics/comment-va-la-vie-2017\\_how\\_life-2017-fr#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/economics/comment-va-la-vie-2017_how_life-2017-fr#page1)
- OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y., (2011). Business model nouvelle génération, Pearson.
- PEREZ, M. A., (2017). Value creation through sense making : social entrepreneurship for local sustainable development, *Projectics / Proyéctica / Projectique*, vol.3, n°18, p. 89-106.
- VAN DER YEUGHT, C. (2016). Construire une chaîne de valeur “tourisme durable” sur un territoire : une approche par la Théorie de l'Acteur Réseaux, *Management & Avenir*, p.159-177
- VERSTRAETE, T., JOUISSON-LAFITTE, E., (2009). Business model pour entreprendre – Le modèle GRP : théorie et pratique , Paris, De Boeck, coll. « Petites entreprises et entrepreneuriat »
- VOLLET, D., BOSCH, C. (2018). Mesure de la performance des politiques européennes de développement rural par l'estimation de leur valeur ajoutée territoriale, *Revue d'économie régionale et urbaine*, p. 353-388.

### **Webographie**

- Boulogne Développement [En ligne] - <http://www.boulogne-developpement.com>
- CCI région Hauts-de-France [En ligne] - <https://hautsdefrance.cci.fr>

Communauté Urbaine de Dunkerque [En ligne] - <https://www.communaute-urbaine-dunkerque.fr>

L'INSEE [En ligne] - <https://www.insee.fr/fr/accueil>

L'Observatoire national de la mer et du littoral [En ligne] - <https://www.onml.fr/themes-detudes/patrimoine-culturel/>

La région de Bretagne [En ligne] - <https://www.bretagne.com/fr>

La région de Normandie [En ligne] - <https://www.normandie.fr>

La ville de Boulogne [En ligne] - <https://www.ville-boulogne-sur-mer.fr>

La ville de Calais [En ligne] - <https://www.calais.fr/fr/>

La ville de Montreuil [En ligne] - <http://www.ville-montreuil-sur-mer.fr>

La ville de Saint-Omer [En ligne] - <https://www.ville-saint-omer.fr>

Le Cap Ferret [En ligne] - <https://www.normandie.fr>

Les agences de l'eau -le littoral [En ligne] - <https://www.eaufrance.fr/sites/default/files/2018-07/fiche-13-littoral-agences-de-l-eau-onema-2012.pdf>

Les deux Caps [En ligne] - <http://www.lesdeuxcaps.fr>

Office de tourisme de Saint-Omer [En ligne] - <https://www.tourisme-saintomer.com>

Opal&Co [En ligne] - <https://opaleandco.co>

Pays de Saint-Omer : Projet d'aménagement et de développement durable [En ligne] - [https://www.aud-stomer.fr/applications/scot\\_PSO/scot/2-PADD.pdf](https://www.aud-stomer.fr/applications/scot_PSO/scot/2-PADD.pdf)

Questionnaire destiné aux habitants de la ville de Larche [En ligne] - <http://www.st-pantaleon-larche.correze.net/data/uploads/actualites/afr-de-larche-questionnaire-habitants.pdf>

Site de Nausicaa [En ligne] - <https://www.nausicaa.fr>

Tableau de bord de l'attractivité de la France [En ligne] - [https://www.businessfrance.fr/Media/Production/PROCOM/Articles%20-%20News/TdB\\_FR\\_exe\\_SP-1.pdf](https://www.businessfrance.fr/Media/Production/PROCOM/Articles%20-%20News/TdB_FR_exe_SP-1.pdf)

Ville idéale [En ligne] - <https://www.ville-ideale.fr>