

# LES COMPETENCES SPECIFIQUES TERRITORIALES : LIEN INVISIBLE ENTRE LES ENTREPRISES, LES ACTIFS ET LE TERRITOIRE

Résumé de la Thèse présentée et soutenue à Dijon, le 6 novembre 2018

Par Monsieur PHAM Truong Giang

Thèmes de recherche en rapport avec le Prix Jeune Chercheur 2018/2019 :

- Analyse spatiale des marchés du travail,
- Dynamique du marché du travail et comportement des acteurs, Intermédiation du marché du travail
- Outils et méthodes d'accompagnement.

Mots clés : Compétences, Spécifiques, Territoire, Entreprise, Actifs, Ancrage

## ***L'inadéquation entre l'offre d'emploi et la demande d'emploi est-il une fatalité pour les territoires ?***

Mes travaux de recherche s'appuient sur une observation abondamment documentée à savoir l'existence de disparités importantes entre les territoires en matière d'emploi et de formation.

Une fois ce constat établi, la mobilité géographique est mise en avant comme une solution aux mutations économiques impactant le territoire, pour l'adaptation de ses filières, de ses entreprises et *in fine* de la population active. La nécessité de résoudre le chômage d'une part et, d'autre part, les besoins de main d'œuvre des entreprises constituent des moteurs de cette mobilité et à l'inverse, les facteurs de viscosité du marché de l'emploi et en particulier les situations d'ancrage territorial sont considérées comme des anomalies. L'objectif de gestion des politiques publiques est alors de les résoudre par des mesures favorisant la mobilité notamment en dotant les actifs des compétences les plus transversales possibles et ainsi de sécuriser les parcours professionnels par plus de mobilité.

Dans cette logique, l'ancrage territorial des actifs est difficilement compréhensible et la spécification des compétences liée au territoire devient quasiment une erreur stratégique. Or, il s'avère que malgré les mesures en faveur de la mobilité, de nombreux salariés continuent à être attachés au territoire et préfèrent rester que partir au risque de subir une période de chômage voire d'accepter un emploi ne correspondant pas à leurs qualifications. Par ailleurs, les entreprises semblent continuer à rechercher dans les compétences des salariés des caractères relevant de spécificités comme la confiance ou la réputation, qui ont une composante territoriale.

Ma thèse cherche à éclairer cette apparente contradiction en partant du postulat que cette situation perdure pour des raisons économiques et sociales positives. En effet, les mobilités entraînent des coûts importants pour les salariés en matière de déménagement, de potentielle rupture des relations sociales et elles conduisent les entreprises à rechercher de nouvelles personnes avec des coûts de transaction potentiellement importants. Ainsi, on peut supposer que le choix de rester sur place est aussi un moyen pour les actifs comme pour les entreprises de minimiser les risques économiques et sociaux.

Parmi toutes les raisons qui justifient l'ancrage, je me suis intéressé à une raison en particulier, celle qui est liée aux compétences femmes et aux hommes dans le cadre d'un marché de l'emploi spatialement restreint.

### Le cadre d'analyse

En économie de l'emploi, le postulat d'un marché unique au niveau national ne recueille pas l'unanimité. Ainsi, dès Cairnes en 1873 et ensuite dans les années 70, Doeringer et Piore (1971) soutiennent l'idée que le marché de l'emploi possède d'inhérentes caractéristiques qui ont tendance à créer des cloisonnements propres, une sorte de « balkanisation » ou de segmentation. A l'origine de ce concept de segmentation du marché de l'emploi, on trouve un processus de classement des salariés suivant le secteur d'activité, l'âge, le diplôme, le sexe, etc. Chaque groupe de population se trouve ainsi dans ces catégories renvoyant à des logiques internes spécifiques en termes de mobilité, de rémunération et de promotion. Ainsi, il apparaît un cloisonnement des catégories et de ce fait une segmentation le rendant hétérogène. Dans ce cadre, nous nous sommes intéressés à deux courants de pensée tentant d'expliquer l'hétérogénéité du marché de l'emploi, un défaut de « *matching* » entre les nécessités de l'appareil productif et les qualifications dont disposent les salariés. Le premier rassemble les facteurs d'hétérogénéité suivant des logiques professionnelles basées sur le capital humain (Becker, 1964) et en particulier sur des qualifications générales et spécifiques. Le second rassemble les facteurs d'hétérogénéité suivant les logiques spatiales basées sur les coûts de déplacement, d'accès à l'information, de logement ainsi que les effets sociaux (Krugman, 1991, Thisse, 1997). Dans notre approche, nous retiendrons en particulier les travaux de Thisse (1997) sur les facteurs de localisation par la spécialisation du marché du travail en lien avec ceux qui se fondent sur les compétences spécifiques ou un actif idiosyncrasique au sens de Williamson (1991).

Au sein de ces marchés locaux de l'emploi, ce qui semble valorisé, ce sont les compétences. Elles sont utiles aux salariés car elles permettent de participer efficacement à l'activité et d'en retirer une rémunération en lien avec leur productivité, mais aussi la mobilité géographique et l'évolution professionnelle, et plus largement l'adaptation des actifs à l'évolution de l'économie. Il existe plusieurs façons de définir les compétences mais, finalement, celle qui nous intéresse est assez consensuelle et autorise une grande opérationnalité rejoignant ainsi la définition des sciences de gestion. Plus que les qualifications qui sont des reconnaissances sociales, les compétences sont très utiles aux entreprises et peuvent être classées soit comme étant génériques et transférables comme le décrit Diez et Sarton (2012) et Dujardin (2013), soit particulières et spécifiques aux entreprises comme le stipule en particulier la théorie des ressources (ou *Ressource-Based View Theory*). Cette théorie trouve sa source dans les travaux de Penrose (1959) qui considère qu'une firme est fondée à créer elle-même ses avantages concurrentiels à partir de ses ressources stratégiques. Celles-ci peuvent revêtir quatre caractéristiques selon leur degré de rareté, d'inimitabilité, de non-substituabilité et d'intransférabilité

(Dierickx et Cool, 1989 et Barney, 1991). Ces compétences stratégiques ne sont pas seulement utiles aussi aux entreprises pour produire mais elles peuvent leur conférer un avantage concurrentiel. Lorsqu'elles ne sont pas transférables d'une entreprise à une autre, nous postulons qu'elles ne sont pas non plus transférables d'un territoire à un autre.

Dans cette thèse, nous nous intéressons donc particulièrement aux compétences qui ne sont pas transférables spatialement. Nous estimons que ces compétences peuvent revêtir une teinte très spécifique au territoire d'implantation jusqu'à devenir intransférables. Etant donné qu'elles sont stratégiques pour les entreprises, ces dernières sont donc emmenées à protéger ces ressources humaines dont font partie ces compétences pour préserver leurs avantages concurrentiels. Autant, la théorie des ressources nous semble très intéressante pour analyser les compétences spécifiques au territoire, autant nous nous en écartons lorsqu'elle postule in fine une stratégie individuelle des firmes. En effet, dans cette approche, la coopération avec un concurrent semble exclue.

En croisant la spécificité des compétences avec le caractère territorial de l'activité économique, nous recherchons des compétences spécifiques territoriales à même, selon nous, d'expliquer le lien entre les entreprises, la ressource humaine et le territoire. **Dans cette thèse, nous cherchons à établir empiriquement l'existence de ces compétences spécifiques territoriales prévues par la littérature.**

Les travaux sont appuyés sur trois niveaux de données composés par une base de 213 Initiatives Territoriales en faveur de l'Emploi du Ministère du Travail (ITE), par une analyse en position d'observation-participante d'une prospective territoriale menée en territoire de Figeac et par des entretiens menés en territoire de Langres et du Sud Alsace.

## La méthode

La base de données a été rassemblée par la DGEFP (Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle) en 2014. Elle fait état de programmes menées au sein des territoires par différentes institutions (Maisons de l'Emploi, Pôle Emploi, Pays, Communautés de Communes, etc.). Elle a été constituée sur la base du volontariat des acteurs locaux et n'a donc pas vocation à être exhaustive mais reflète la diversité et la richesse des actions menées. Les territoires de Langres et du Sud Alsace (Grand Est) ont été sélectionnés en fonction de l'efficacité de leur dynamique d'acteurs. Le comité de sélection a été composé par la DGEFP, le Centre d'Economie et de Sociologie appliquées à l'Agriculture et aux Espaces Ruraux (CESAER) ainsi que de l'Association Sol et Civilisation porteuse du contrat d'études. Les réseaux de ces trois institutions ainsi que leurs connaissances des territoires ont permis de dégager un consensus sur ces deux territoires comme étant des territoires dont la dynamique d'acteurs est particulièrement intéressante à investiguer. Enfin, le territoire de Figeac (Occitanie) est un territoire suivi depuis longtemps par Sol et Civilisation. Il se différencie en étant un territoire dont les acteurs ont eu à anticiper les activités et les compétences stratégiques. Le contexte rural, l'économie industrielle et agricole, la position centrale par rapport à la Mécanic Vallée en font un territoire adapté à cette recherche et potentiellement riche en résultats.

Pour identifier les compétences spécifiques territoriales, nous avons mis en place et testé une méthode d'identification qui s'est inspirée sur la grille de recherche des compétences stratégiques de la théorie de ressources. Un questionnaire a été soumis à une quarantaine de chefs d'entreprise et de

responsables des ressources humaines du territoire de Figeac couvrant plus de 10% de la population active locale. Il s'agissait de déterminer parmi les compétences de l'entreprise, celles qui leur semblaient indispensables, inimitables, non substituables et non transférables. Lorsque les compétences non transférables étaient identifiées, nous avons cherché ensuite à les décomposer pour en connaître les principales composantes (connaissances, savoir-être, savoir faire mais également leurs valorisations, leurs transmissions). Les territoires de Langres et du Sud Alsace ont été investigués afin de connaître l'implication des acteurs et les clés de réussite de leurs projets. Un autre questionnaire a donc été administré en accord avec les acteurs locaux et le comité de pilotage.

## Les résultats

En termes de résultat, cette thèse a d'abord ouvert une perspective nouvelle pour appuyer plus largement les institutions publiques mais également les groupements d'entreprises dans leurs approches territoriales des ressources humaines. Il existe un champ de travail important mais que les outils, méthodes et les compétences manquent pour opérer ce rapprochement entreprise/territoire. A l'avenir, une des possibilités de valorisation de cette recherche est d'affiner ces méthodes afin de parvenir à meilleure identification des compétences spécifiques territoriales. Ainsi, les territoires qui le souhaitent peuvent s'y appuyer pour améliorer leurs politiques publiques afin de concilier le développement économique et l'emploi. Cette thèse a ouvert les possibilités d'une gestion innovante et territoriale des ressources humaines spécifiques d'un territoire afin de permettre aux entreprises d'obtenir un avantage concurrentiel.

Ces travaux ont permis d'identifier sur le territoire d'investigation trois compétences spécifiques territoriales

**La compétence de détection et d'utilisation des habiletés locales.** L'embauche des salariés issus du milieu local a été l'un des sujets récurrents des enquêtes auprès de chefs d'entreprise et des acteurs institutionnels locaux. Dans ce prolongement de l'idée de la valorisation économique d'une habileté locale, pour certains dirigeants il existe sur le territoire des savoir-faire développés localement sur lesquels ils peuvent s'appuyer pour améliorer la productivité. Cette capacité à détecter et valoriser les habiletés locales est une ressource pour les entreprises et en particulier dans des territoires connaissant des tensions du marché de l'emploi.

**La compétence d'anticipation du marché local.** Il s'agit de la capacité d'un individu à utiliser les circuits productifs locaux d'approvisionnement et d'anticiper les besoins des consommateurs locaux. Cette compétence confère aux entreprises qui en disposent d'un véritable atout de diversification, une capacité de créer de l'innovation économique locale. Cette compétence est exercée tant par les salariés de l'agroalimentaire que par les agriculteurs. Cette compétence spécifique est particulièrement utile dans cette situation pour les salariés afin de ne pas subir une mobilité extraterritoriale ou un changement de métier.

**La compétence relationnelle spécifique au territoire** est tissée dans un cadre territorial défini. Les relations entre les personnes ne sont pas inchangeables, la capacité à être reconnu par les autres et à engager le contact à des fins personnelles mais également professionnelle constitue le cœur de cette compétence. La connaissance des partenaires locaux est une base indispensable à la compétence

relationnelle spécifique au territoire. Il s'agit d'une ressource personnelle qui, une fois activée, permet de créer de nouvelles dynamiques sociales. L'entreprise entretient des relations avec de multiples partenaires, il s'agit de connaître chacun d'entre eux. Ainsi, sans bousculer les autres, une entreprise qui réussit à s'insérer dans son environnement suppose que celle-ci possède des capacités à dialoguer avec l'ensemble des partenaires externes qui sont généralement spécialisés dans leurs domaines respectifs. Ce sont tout d'abord les autres entreprises avec lesquelles l'entreprise coopère mais également les institutions ou les collectivités territoriales voire des réseaux de citoyens.

La seule installation sur le territoire n'est pas suffisante pour générer la confiance et conclure des affaires, il est nécessaire d'être reconnu par ses pairs comme étant « du métier ». Les réseaux deviennent une ressource lorsque les personnes sont en mesure d'utiliser leurs connaissances des acteurs dans le but de créer les opportunités économiques pour leur entreprise.

De manière générale, pour chacune, elles sont des combinaisons de compétences de bases, individuelles et qui permettent la réalisation d'une activité économique propre à l'entreprise en lien avec le territoire. Ces compétences possèdent plusieurs propriétés. La première est qu'elles sont fortement connectées avec les ressources locales, tangibles ou intangibles. La deuxième particularité est qu'elles sont intimement liées au territoire où elles ont été construites dans un processus historique et dans un contexte social particulier. Enfin, du fait de la faible densité du milieu, la troisième particularité est qu'elles sont souvent maîtrisées par une ou deux personnes de l'entreprise, ne peuvent pas être transférables à d'autres territoires et ne peuvent pas non plus être emportées par l'individu qui souhaite quitter le territoire. Elles composent ainsi une partie du capital territorial.

## Enseignements et perspectives

Ces compétences ont été analysées dans le cadre de leurs territoires. Ainsi, en matière de politique publique locale, cette recherche permettra de mieux spécifier les territoires pour les entreprises et les acteurs locaux. Elle apportera également une réponse en matière de sécurisation des parcours professionnels

Aussi stratégiques que peuvent être les compétences spécifiques territoriales, elles nécessitent un cadre territorial et des acteurs dynamiques pour porter les projets locaux. L'activation des réseaux locaux et des coopérations locales autour d'un objectif de **gestion territoriale des emplois et des compétences** peut passer par la construction d'une compétence collective spécifique. Pour ce faire, la structure en charge de l'animation construit à partir d'un diagnostic partagé une vision commune du développement local et des difficultés à traiter en priorité. Par la suite, elle met en place une équipe au sein de laquelle des acteurs divers peuvent prendre en charge des actions différentes à partir d'un référentiel commun et sur la base d'un code de langage qui lui est propre. L'existence de la confiance et des réseaux internes au territoire conditionnent une mobilisation du capital social territorial sur la gestion des emplois et des compétences. Il s'avère qu'atteindre un niveau élevé d'implication, à savoir l'enrôlement, nécessite que les acteurs soient animés par une structure elle-même « enrôlée ». La structure cheffe de file est reconnue pour sa neutralité et son « essence » locale.

L'entretien du capital social nécessite que soient partagés un certain nombre d'objectifs et d'actions. Ceux-ci ont un effet direct sur les structures participantes dans la mesure où les actions

menées au sein du collectif font évoluer les structures en interne notamment sur la perception des enjeux et aussi sur l'organisation du personnel et des priorités. Ainsi le capital social territorial n'est pas statique, évolue en fonction des priorités des structures participantes et aux contraintes de l'animation. Finalement, au fil des projets, le capital social territorial peut se trouver conforté et évoluer favorablement comme rétrécir et voir sa force diminuer s'il n'est pas alimenté et animé en permanence.

Les perspectives et prolongements de ces travaux se dessinent à plusieurs niveaux : au niveau de la recherche scientifique et surtout au niveau des politiques publiques de l'emploi.

Au niveau scientifique, mon travail de recherche a mis en évidence le fait que les compétences spécifiques territoriales acquièrent toutes leurs dimensions opérationnelles lorsqu'elles rencontrent une forte mobilisation du capital social territorial. Dans un espace dense, il nous semble que la recherche des économies de localisation fondées sur la division locale du travail, un meilleur appariement et la circulation des connaissances, doit être complétée par d'autres approches résultant notamment de l'école de la proximité et fondées sur les réseaux et les coopérations. L'appréhension des compétences spécifiques territoriales existantes à partir du capital humain et du capital social territorial constitue une piste de travail que nous n'avons qu'ébauchée et qui ouvre, nous semble-t-il, une perspective pour de futurs travaux de recherche dans ce domaine. En effet, en se situant aux limites des deux approches théoriques, les outils existant pour les identifier apparaissent insuffisants pour bien les cerner dans leur construction, leur évolution et leur transmission. Dans les TPE et les PME, les compétences spécifiques territoriales sont souvent maîtrisées par une seule personne de l'organisation. Les compétences spécifiques collectives quant à elles, se situent selon nous sur un autre registre des compétences qui relève d'une mésoanalyse. Les difficultés d'identification des compétences territoriales parmi les compétences individuelles sont probablement liées à la « *pauvreté de l'instrumentation disponible* » (Defélix et Mazzilli, 2009). En effet, les outils existants (bilans de compétences et supports d'évaluation) ne permettent pas d'identifier ces compétences spécifiques territoriales. Mes recherches ont permis de compenser en partie cette lacune en permettant, sur la base d'entretiens au sein des entreprises et de participation aux ateliers prospectifs, d'identifier ces compétences spécifiques territoriales. Pour améliorer la méthode et dépasser les limites quant à standardisation et au manque de temps, il semble nécessaire de pouvoir s'appuyer sur d'autres acteurs que les chefs d'entreprise et les responsables RH mais également les salariés et en croisant les réponses avec des entreprises concurrentes, sous-traitantes ou donneurs d'ordre.

Au niveau des politiques publiques, mes recherches permettent d'éclairer différemment l'option stratégique de la mobilité pour répondre aux problèmes de chômage dans les territoires. Il faut d'abord rappeler que la mobilité des hommes se justifie pour de multiples raisons, notamment lorsque le marché local est durablement déséquilibré ou lorsque le mésappariement des qualifications est trop important tant du côté de la demande que de l'offre. Dans ces conditions, la mobilité apparaît comment l'une des seules possibilités ouvertes aux actifs et aux entreprises. Il ne s'agissait pas dans ces travaux d'ignorer les importants facteurs justificatifs de la mobilité. Toutefois, certaines mesures conduites localement continuent au contraire à favoriser l'ancrage des actifs sur le territoire. Elles ciblent tant les entreprises que les salariés et ont principalement

pour objectif de leur permettre de s'insérer dans le territoire, de s'appuyer sur la dynamique d'acteurs locaux pour favoriser les réseaux personnels et professionnels, et ainsi permettre aux entreprises de coopérer et aux actifs de profiter des ressources immatérielles locales.

Il en ressort une apparente contradiction entre les mesures favorisant les mobilités et celles qui favorisent au contraire l'ancrage. Les territoires et leurs acteurs conduisent en fait simultanément une stratégie à double facette. D'un côté, elle favorise les départs de ceux qui en ont le plus besoin, les jeunes en recherche d'emploi qualifié, les salariés dont les postes sont supprimés ou dans des secteurs frappés par une crise économique ; d'un autre côté, cette stratégie cherche à attirer et retenir des personnes dont les compétences, les revenus, le potentiel de capital humain leur semblent intéressants. De manière implicite, car aucune politique locale de l'emploi ne le précise, les politiques des territoires agissent sur le différentiel de mobilité des actifs et créent un effet de sélection à l'arrivée et au départ.

Le deuxième enseignement concerne l'intérêt de la perspective territoriale, par laquelle les actions qui visent directement l'emploi sont combinées avec les autres registres de l'action publique relevant des politiques foncières, de logement, de la petite enfance, de mobilité, voire d'image et de marketing territorial. Finalement, ces politiques locales de l'emploi, malgré leurs propensions à favoriser la mobilité, finissent par créer des cloisonnements capables de segmenter durablement le marché de l'emploi. Elles favorisent l'existence d'un « intérieur » et d'un « extérieur » du territoire, lequel devient un espace de gestion des dynamiques d'emploi particulières à la zone. La question du chômage est souvent traitée de manière indépendante des conditions de vie et de l'attractivité générale du territoire. Or, ces thématiques sont liées au sein d'un territoire car les décisions de mobilité des actifs ne se fondent pas sur le seul critère de l'emploi mais prennent en compte des considérations bien plus larges, relatives au cadre de vie. Par conséquent, définir une stratégie d'attractivité en lien avec celle de l'emploi devient indispensable pour assurer une cohérence territoriale. Le besoin de cohérence est encore plus important lorsqu'il s'agit de définir le territoire de demain. Les réflexions prospectives menées en matière d'emploi et de compétences gagneraient en précision et en justesse par rapport à la réalité lorsqu'elles sont élargies aux thématiques liées à l'attractivité du territoire (numérique, services publics, commerces, mobilité, etc.).

Ces dynamiques ne semblent pas poser de difficultés à court terme ; cependant, elles peuvent créer une distorsion à long terme entre les territoires. En effet, le ralentissement économique ou la reprise n'affectent pas de façon homogène les territoires. Ainsi, lorsque les difficultés économiques surviennent, la résilience de l'économie locale n'est pas la même et lorsqu'il y a une reprise, les économies locales qui redémarrent sont celles qui disposent d'une dynamique préexistante fondée sur un capital social territorial activé. Le premier lien au territoire se réalise à travers la « coloration » des enjeux spécifiques des territoires avec une combinaison d'instruments divers proposés au niveau national par l'Etat. L'évolution des réglementations et en particulier la loi NOTRe peut reporter cette possibilité d'action vers les Régions qui vont s'emparer de la compétence Emploi et coordonner leur politique avec les services déconcentrés de l'Etat.

De plus, mes travaux ouvrent d'autres pistes que les compétences transversales pour sécuriser les parcours professionnels. Les compétences transversales sont souvent opposées aux compétences spécifiques. En effet, ces compétences transversales sont généralement considérées comme étant seules capables de permettre la mobilité et donc la sécurisation des parcours professionnels en raison de leur caractère transférable. Un lien de causalité semble s'établir entre les compétences transversales, la mobilité et la sécurisation des parcours professionnels. Les compétences spécifiques territoriales sont alors considérées comme des freins à la mobilité et donc une entrave à la sécurisation des parcours professionnels. En portant une valeur stratégique pour les entreprises, les compétences spécifiques territoriales relient les entreprises à leur capital humain et relie celui-ci au territoire. Il se trouve que la mobilité n'est pas la seule option pour sécuriser les parcours mais l'ancrage, les réseaux interpersonnels peuvent également contribuer à la sécurisation des parcours en favorisant les embauches, en facilitant l'adaptation au poste en situation de travail et sur un autre registre en créant un climat de confiance et de fidélité dans les situations difficiles.

---



## **Bibliographie indicative**

- Angeon V., Callois J.M., 2006, Capital social et dynamiques de développement territorial : l'exemple de deux territoires ruraux français, *Espaces et sociétés*, n°124-125, pp. 55-71.
- Asselineau A., Cromarias A., 2011, Construire la proximité, l'exemple d'une stratégie entrepreneuriale menée en milieu rural, *Revue Française de Gestion*, n°213, pp. 141-156
- Asselineau A., Cromarias A., 2010, « Compétences territoriales » et avantage concurrentiel d'un territoire. L'exemple de la coutellerie thiernoise, Colloque de Recherche PME innovantes, clusters et territoires : théorie et pratiques de la gestion des compétences, organisé par l'Université François Rabelais, le Fonds Social Européen, la Région Centre et l'Escom, Tours, 9-10 décembre.
- Aubert F., 2002, *Le fonctionnement local du marché du travail. Quelques enseignements d'études empiriques de l'emploi rural*, séminaire ERUDITE Paris XII / UMR INRA-ENESAD.
- Aubert F., 2010, Et si les choix résidentiels des ménages s'émançaient des contraintes de localisation liées à l'emploi ? *revue Territoires 2040*, DATAR, La Documentation Française, n° 1, pp. 79-84.
- Becker G. S., 1964, *Human Capital. A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*, NBER, New York, 160 pages.
- Bories-Azeau I., Loubes A., 2013, Territoire prescrit, territoire construit : quels rôles pour un Etat stratège ? *Les Cahiers Mutécos*, Cycle annuel 2013, Comment relever les défis de la relance économique à l'échelle des territoires : quelle stratégie, quels outils, quels financements ? Cahier n°1, mars, pp. 23-26.
- Bouba-Olga O., 2017, *Eloge de la diversité, dynamiques territoriales*, Poitiers, Atlantique Edition, 100 pages.
- Boutillier S., Levratto N., Carré D., 2016, *Les écosystèmes entrepreneuriaux. Rencontre entre entreprise et territoire*. Collection Innovation, Entrepreneuriat et Gestion, Londres, Iste Editions, 149 pages.
- Camagni R., 2008, Towards a concept of territorial capital, in *Modelling regional scenarios for the enlarged Europe*, Springer, Berlin, pp. 29-45.
- Courlet C., 2008, *L'économie territoriale*, Coll. L'économie en plus, Presses Universitaires de Grenoble, 121 pages.
- Defélix C., Mazzilli I., 2009, De l'individu au territoire : la longue marche de la gestion des compétences, in Retour D., Picq T., et Defélix C. (coord.), *Nouvelles relations, nouvelles dimensions*, Paris, Vuibert, pp. 197-209.
- Dierickx I., Cool K., 1989, Asset Stock Accumulation and Sustainability of competitive advantage, *Management Science*, Vol.35, n° 12, pp. 1504-1511.
- Diez R., Sarton L., 2012, *Transférer les compétences. Comment éviter les pertes de compétences stratégiques*. Coll. Ressources Humaines. Eyrolles, 193 pages.
- Doeringer P., Piore M., 1971, *Internal labor markets and manpower analysis*, Lexington, MA : Heath, 344 pages.
- Doeringer P., 1984, Internal Labor Markets and paternalism in rural Areas, In Osterman P. (ed), *Internal Labor Markets*, Cambridge, MIT Press, pp. 271-289.
- Dujardin J-M., *Compétences durables et transférables. Clés pour l'employabilité*, Manager RH, De Boeck, 315 pages.

- Gautié J., 2004, Les marchés internes du travail, l'emploi et les salaires, *Revue française d'économie*, volume 18, n°4, pp. 33-62.
- Guérin M., Sencebé Y., 2001, *Confiance, territoire et ruralité : deux formes d'articulation socio-économique*, Colloque Confiance et rationalité, 5-6 mai, Dijon.
- Le Boterf G., 2015, *Construire les compétences individuelles et collectives*, Ressources humaines, Eyrolles, Paris, 308 pages.
- L'Horty Y., 2015, Territoires, emploi et politiques publiques : présentation générale, *Economie et Prévision*, n°206-207, pp. 1-10.
- Noguera F., Bories-Azeau I., Fort F. et Peyroux C., 2015, Rôle des réseaux dans la construction des compétences entrepreneuriales des territoires, In *RH, RSE et territoires*, Vuibert, Paris, pp. 116-137.
- Penrose E., 1959, *The theory of the growth of the firm*, Wiley, New York, 304 pages.
- Persais E., 2004, Les compétences relationnelles peuvent-elles s'avérer stratégiques ? *Revue Française de Gestion*, n° 158, pp. 119-145.
- Peteraf M-A., 1993, The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View, *Strategic Management Journal*, Vol 14, n°3, pp. 179-191.
- Savoirs, 2006, Transfert de compétences. A quoi sert la formation en entreprise ? *Revue Internationale de Recherches en éducation et formation des adultes*, L'Harmattan, Paris, 112 pages.
- Thisse J.-F., Zenou Y., 1995, Appariement et concurrence spatiale sur le marché du travail, *Revue Économique*, n°46, pp. 615-624.
- Torre A, Vollet D. (Coord.), 2016, *Partenariats pour le développement territorial*, Editions Quae, Versailles, 241 pages.
- Vanier M., 2009, *Territoires, territorialité, territorialisation. Controverses et perspectives*, Espaces et territoires, PUR, Rennes, 228 pages.
- Williamson O.E., 1991, The analysis of discrete structural alternatives, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, n°2, pp. 269-296.
- Wernerfelt B., 1984, A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, Vol.5, pp. 171-180.
- Zarifian P., 2015, *Le travail et la compétence : entre puissance et contrôle*, PUF, Paris, 192 pages.
- Zimmerman JB., 2008, Le territoire dans l'analyse économique. Proximité géographique et proximité organisée, *Revue Française de Gestion*, n° 184, pp. 105-118.