

**Quinze pôles de compétitivité
en Rhône-Alpes :
transformer l'essai !**

JANVIER 2006

Rapport n° 2006 – 03

Rapporteur :

Monsieur Jean DOREY
Président du groupe de travail

**Ce rapport a été adopté par
85 voix POUR
13 ABSTENTIONS
lors de l'Assemblée plénière du Conseil économique et social
du lundi 23 janvier 2006**

I. Le pôle de compétitivité dans son environnement.....	7
I.1 Une gouvernance à inventer	7
Portage industriel du pôle et relations entre grands groupes et PME.....	7
Des partenaires publics complémentaires	8
L'animation comme catalyseur des forces vives	10
Des fonctions connexes concrétisant le pôle	11
Des pôles de compétitivité rhônalpins inégaux.....	11
I.2 L'ancrage social, sociétal et territorial des projets	14
Acceptabilité, adhésion sociale et sociétale	14
Ancrage territorial et « atmosphère industrielle »	15
Vulnérabilité des pôles de compétitivité à dimension internationale.....	16
Des partenariats à développer	17
II. Les besoins et outils des pôles de compétitivité.....	18
II.1 La veille anticipative et stratégique.....	18
Détection des signaux faibles, outils d'anticipation et d'évaluation	18
Des besoins en appui méthodologique pour les pôles de compétitivité rhônalpins.....	19
II.2 Les financements privés et une culture entrepreneuriale.....	19
Rôle capital des institutions financières	19
Une culture de la prise de risque chez les doctorants et les chercheurs	19
La faiblesse structurelle du capital investissement	20
Des pôles de compétitivité rhônalpins peu innovants en matière d'outils financiers	22
III. Les propositions	23
III.1 L'implication du système de formation et de recherche dans les pôles de compétitivité. 23	
Favoriser la mobilisation du système de formation	23
Dynamiser la recherche au profit des pôles	24
Développer les compétences en valorisation de la recherche publique	25
III.2 L'accompagnement direct des pôles	26
Développer des solutions financières pour la création et le développement des entreprises 26	
Élargir la fonction des pôles de compétitivité.....	28
Favoriser l'insertion des PME dans les pôles de compétitivité	28
Soutenir la relation entre grands groupes et PME.....	30
III.3 Ancrage territorial, articulation, transversalité et rayonnement international.....	31
Renforcer l'appropriation sociale et sociétale des pôles.....	31
Relayer et amplifier l'initiative de la DIACT (ex DATAR).....	32
Articuler les différents outils et soutenir une approche régionale transversale	32
Favoriser l'innovation méthodologique	33
IV. Conclusion.....	36
Annexes	38

Introduction

A la suite de l'appel d'offres lancé par la DATAR fin 2004, le foisonnement des candidatures régionales à la labellisation « pôle de compétitivité » attesta d'un véritable dynamisme autour de thématiques fédératrices et témoigna aussi d'une réelle mobilisation des territoires. En Rhône-Alpes, dix-neuf dossiers furent déposés et quinze projets ont été labellisés en juillet 2005 sur des thèmes allant de la chimie/environnement aux loisirs numériques en passant par les nanotechnologies¹.

En se saisissant de ce thème dès avril 2005, le CESR a souhaité contribuer au débat parce qu'il considère avec le plus haut intérêt la démarche des pôles de compétitivité ; celle-ci peut en effet constituer une réponse aux défis qu'affronte l'économie régionale en mettant l'accent sur l'innovation, processus aujourd'hui mal maîtrisé qui nécessite de développer des partenariats entre les entreprises, la recherche, le système de formation et les collectivités locales.

Avec la mobilité accrue des facteurs de production et le développement d'une concurrence par les coûts, l'avance technologique et la capacité à proposer des savoir-faire distinctifs deviennent donc capitales, notamment pour la création d'emplois. Or, les efforts consentis en matière de recherche et développement tendent à stagner en France, loin des objectifs européens², ce qui interroge sur la place de la France dans la compétition internationale.

Afin d'enrayer ces tendances, le gouvernement français a défini une stratégie pour redynamiser l'activité industrielle. L'un des axes est le pôle de compétitivité qui se définit comme « **la combinaison, sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées engagées dans une démarche partenariale destinée à dégager des synergies autour de projets communs au caractère innovant disposant de la masse critique nécessaire pour une visibilité internationale** »³. Un pôle concerne soit un domaine technologique soit une filière d'activité. L'expression pôle de compétitivité est l'équivalent français du terme international cluster.

S'il semble légitime de se réjouir du succès rencontré par les candidatures rhônalpines, force est de constater que les pôles de compétitivité laissent planer plusieurs incertitudes :

- **les projets et les enjeux présentent une grande diversité** ; en particulier, les pôles varient considérablement dans leur composition avec, selon les cas, un poids très variable des grandes entreprises et la question de leurs relations avec les PME ; en outre, l'implication des structures de recherche publique constitue la véritable nouveauté des pôles par rapport aux réseaux d'entreprises existants et, à cet égard, les pôles partent de situations très diverses ;
- **la contribution financière de l'Etat** qui mobilise une enveloppe globale de 1,5 milliard d'euros dont la répartition entre les pôles est encore très floue ; en outre, on peut remarquer que cette enveloppe ne couvre pas, loin s'en faut, les attentes en

¹ Décisions du Comité Interministériel à l'Aménagement et au Développement du Territoire du 12 juillet 2005.

² L'Union européenne a focalisé ses objectifs de développement sur l'économie de la connaissance : d'ici 2010, les dépenses en matière de recherche et développement devront représenter 3% du PIB européen. A l'heure actuelle, cet objectif reste hors de portée si l'on considère le retard pris par les différents Etats membres. Ainsi, en France, le ratio dépenses de R&D/PIB stagne à environ 2,2%.

³ Définition de l'appel à projets de la DATAR.

matière de financement exprimées par les seuls pôles mondiaux ou à vocation mondiale ;

- **la démarche apparaît comme innovante et ambitieuse compte tenu de la diversité des acteurs impliqués** ; elle tranche avec la tradition française de politiques publiques de recherche où l'Etat jouait le rôle d'instigateur par le biais des commandes publiques sur des domaines tels que la défense, la santé, les transports ou encore l'approvisionnement en énergie du pays ;
- **la confusion possible qu'engendre la multiplicité de dispositifs préexistants** comme les clusters ou les systèmes productifs locaux⁴ ; la Région Rhône-Alpes a ainsi procédé à l'identification de 14 clusters de recherche et de 7 clusters à vocation économique.

Dans ce rapport, nous entendons le terme cluster au sens anglo-saxon et international du terme. Lorsqu'il s'agit des clusters définis par le Conseil régional Rhône-Alpes, la précision sera apportée.

Passé l'enthousiasme des labellisations, le plus difficile reste à faire. En effet, le succès des pôles reposera sur leur capacité à agencer efficacement les différentes ressources qui les composent. D'ores et déjà, cette politique initiée par l'Etat a trouvé un relais sur les territoires, à travers l'engagement des collectivités locales et des différentes structures d'appui dès la phase d'élaboration des candidatures. Le Conseil régional Rhône-Alpes a ainsi décidé le principe d'un accompagnement des pôles de compétitivité⁵.

Au-delà du soutien apporté à une dynamique qui prend corps autour d'un instrument, le pôle de compétitivité, il s'agit pour la Région de déployer une véritable politique de développement économique et sociale, cohérente et ambitieuse, fondée sur l'innovation visant à dynamiser la production industrielle au service du maintien et de la création d'emplois avec le soutien de l'Etat.

Cependant, l'émergence des pôles de compétitivité pose plusieurs questions aux décideurs économiques et politiques :

- quelles sont les interventions pertinentes, notamment de la Région, pour consolider et pérenniser les projets ?
- comment rendre compatible un appui efficace sur un nombre restreint de projets de dimension internationale avec la reconnaissance de la diversité des territoires dans l'optique d'un aménagement et d'un développement équilibrés ?
- quelles sont les articulations à envisager avec les autres dynamiques territoriales ?

C'est pourquoi le CESR a engagé une réflexion sur la mise en œuvre des pôles de compétitivité en Rhône-Alpes. Il a procédé en quatre temps :

- **l'analyse des dossiers afin d'identifier certains facteurs clés de réussite**, en particulier sur la gouvernance et les outils périphériques d'accompagnement des projets,

⁴ Définition en annexe 2.

⁵ Délibération du Conseil régional n°05.00.709 relative au « renforcement du tissu économique régional au service de l'emploi et du développement durable des territoires », adoptée en assemblée plénière le 6 octobre 2005. Cette délibération présente les objectifs et les moyens de la nouvelle politique Partenariat Economie Recherche Innovation et Compétitivité (PERIC)

- **la confrontation des résultats de cette analyse avec les différents pôles rhônalpins** : il s'agissait de repérer les forces et faiblesses des pôles et de cerner les points les plus critiques au regard de leurs perspectives de développement,
- **l'identification des besoins différenciés selon les pôles** : l'examen des différents projets révèle une grande diversité de situations et des enjeux sensiblement variables d'un pôle à l'autre ;
- **la formulation de propositions d'accompagnement et de positionnement de l'institution régionale** : Rhône-Alpes ne part pas de rien puisqu'elle bénéficie de l'antériorité de structures comme les systèmes productifs locaux ou les clusters qui permettent d'ores et déjà de tirer des enseignements utiles pour les pôles de compétitivité ; toutefois, les pôles apportent une dimension supplémentaire, celle qui vise à associer plus directement les acteurs de la recherche et de la formation aux entreprises.

Cet avis présente les résultats du travail effectué par le CESR. Les propositions formulées se situent dans la perspective d'une politique plus générale de développement économique et d'emploi en Rhône-Alpes.

I. Le pôle de compétitivité dans son environnement

Les pôles de compétitivité associent des partenaires directement impliqués, les entreprises et les structures de recherche publique, qui sont amenés à tisser des coopérations sur les projets de recherche et développement au service de leur stratégie. A ces acteurs directs viennent s'adjoindre d'autres partenaires. Aussi les conditions de l'organisation du partenariat sont-elles fondamentales.

Cependant, la dynamique des pôles ne se limite pas à ces acteurs mais renvoie à un territoire et, donc, à des conditions socio-économiques spécifiques.

1.1 Une gouvernance à inventer

Par rapport aux démarches antérieures telles que les districts, les systèmes productifs locaux, les clusters et les pôles de compétitivité accordent une importance particulière à la gouvernance. La question est délicate mais essentielle, la grande diversité de partenaires introduisant une dimension nouvelle. L'enjeu est d'assurer, dans le temps, une coordination et un pilotage à même de prolonger la dynamique suscitée par la candidature. En d'autres termes, comment favoriser la capacité des différents acteurs à se reconnaître et à travailler efficacement ensemble ?

Portage industriel du pôle et relations entre grands groupes et PME

Les pôles de compétitivité sont des projets à vocation économique. Il importe donc que le pilotage et le portage soient assurés par les acteurs créateurs de valeur ajoutée que sont les entreprises. L'objectif est clairement de dégager des projets orientés vers le marché.

Les travaux de Michael PORTER⁶ ont démontré combien la performance des entreprises ne dépendait pas seulement d'une gestion optimale des coûts mais qu'elle se fondait aussi sur la faculté de nouer des relations étroites avec les fournisseurs, les clients et...les concurrents d'où la notion de grappe (cluster en anglais). Les pôles de compétitivité bénéficient de l'expérience des clusters qui fonctionnent aujourd'hui dans de nombreux pays. Ces clusters s'appuient notamment sur le dialogue entre les entreprises comme source de projets innovants. Leur succès repose donc sur une implication de toutes les entreprises concernées.

En France, les grandes entreprises représentent moins de 3% des entreprises effectuant de la R&D mais concentrent 69% des dépenses de R&D. Toutefois, les PME s'affirment comme des acteurs majeurs de l'innovation, pour plusieurs raisons :

- leur faible taille est un facteur important de réactivité et de flexibilité,
- les cloisonnements réduits facilitent la communication interne,
- le développement de la notion d'entreprise étendue induit de nouvelles relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants, avec notamment l'introduction de cahiers des charges fonctionnels.

Alors que bon nombre de pôles de compétitivité rhônalpins sont portés par des grandes entreprises, leur succès dans le temps repose sur une relation forte avec les PME qui composent pour l'essentiel le tissu économique. Dans leurs relations avec les grands groupes, les PME sont susceptibles de se heurter à plusieurs obstacles :

⁶ Michael PORTER, *The competitive advantage of nations*, Free Press, 1990.

- le déficit de visibilité sur l'organisation et la stratégie du groupe,
- une moindre pratique des PME à travailler entre elles d'une part, et avec les laboratoires publics de recherche d'autre part,
- les temps de réactivité, nécessairement plus longs, d'une grande entreprise,
- un déséquilibre de taille et de puissance qui rend essentielle l'élaboration de relations claires et équitables.

En Rhône-Alpes, la sous-traitance est fortement développée⁷. Ceci pose avec d'autant plus d'acuité la problématique de la relation entre les grands groupes et les PME. L'enjeu des pôles de compétitivité est bien de dépasser la simple relation de sous-traitance pour aller vers une relation fondée sur un partage de l'innovation dans le cadre de « l'entreprise étendue ».

Parallèlement, le transfert de l'innovation issue de la recherche vers le marché passe aussi par la création d'entreprises, les « start-up » ou « jeunes pousses » qui peuvent porter des projets fondés sur des ruptures technologiques. Or, la création d'entreprises ne fait pas aujourd'hui partie des priorités identifiées par les pôles de compétitivité.

Les outils de soutien à la création d'entreprises sont de natures diverses :

- l'accompagnement, avec les incubateurs et les pépinières d'entreprises qui sont ciblés sur les créations innovantes,
- les outils financiers avec une gamme variée, du prêt d'honneur à la prise de participation en passant par les subventions.

Cependant, la création d'entreprise fondée sur une technologie innovante a ceci de spécifique qu'elle requiert des besoins élevés en fonds propres, compte tenu des durées de maturation nécessaires au passage de l'innovation à un produit/process mis sur le marché.

Des partenaires publics complémentaires

Enseignement et recherche

D'après Elisabeth ROCHA, directrice générale du BIPE, l'approche comparative des clusters met en exergue la faiblesse de l'implication du système de recherche et d'enseignement dans les clusters européens par rapport aux clusters nord-américains. Or, l'originalité des pôles de compétitivité repose bien sur l'implication des acteurs du monde de la recherche et de l'enseignement. Ces acteurs sont susceptibles d'intervenir à deux titres :

- par la production de connaissances transférables vers la sphère économique
- par la construction de parcours de formation directement liés aux besoins des pôles, en formation continue comme en formation initiale.

En matière de recherche, si les grands groupes et les laboratoires publics savent depuis longtemps travailler ensemble, beaucoup reste à construire pour les PME.

Concernant la formation, le paysage apparaît très contrasté :

- Les formations en alternance, et particulièrement les formations par l'apprentissage avec FORMASUP, se déploient en étroite concertation avec les entreprises et en réponse à leurs besoins.

⁷ Saisine en cours.

- Pour les formations secondaires et les BTS, la dynamique des pôles de compétitivité peut donner l'occasion de renforcer les liens entre les lycées et le monde économique.
- Dans l'enseignement supérieur, il existe quelques établissements spécialisés, particulièrement intriqués avec la sphère économique et qui trouvent une implication naturelle dans les pôles de compétitivité ; c'est bien entendu le cas de l'Ecole de plasturgie d'Oyonnax qui fait partie intégrante du pôle Plastipolis, mais on peut également citer ITECH pour TECHTERA ou CPE pour AXELERA ; au-delà de ces quelques exemples, les partenariats restent pour l'essentiel à construire, notamment en se fondant sur les relations en matière de recherche.
- Dans les entreprises, le Plan de Formation Continue, non seulement dans ses actions liées à l'évolution et au maintien dans l'emploi, mais aussi dans celles liées au développement des compétences, doit concourir à cet accompagnement en liaison avec le Plan Régional de Développement de la Formation (PRDF) dans un souci de cohérence des différentes démarches sectorielles.

□ Collectivités territoriales

En l'absence de « génération spontanée » de réseaux d'acteurs tels que les promeut le concept de pôle de compétitivité, les Collectivités Locales sont, dans certains cas, à l'origine de la démarche. L'exemple des pôles de compétitivité situés sur l'agglomération lyonnaise est à cet égard significatif. Dans ce cas, le Grand Lyon a contribué à l'émergence des projets et des candidatures à la labellisation :

- en anticipant les attendus du cahier des charges de l'appel à projets de la DATAR,
- en fédérant les différents acteurs par une animation dédiée,
- en repérant les thématiques stratégiques⁸ autour desquelles pouvaient se cristalliser les différents projets de recherche et développement,
- en établissant un lien direct entre les projets de pôle et la stratégie de développement du territoire.

Cependant, le rôle des collectivités ne se borne pas à l'impulsion d'une dynamique en amont des projets. L'examen des expériences de clusters conduites à l'étranger recense une grande variété de cas dans lesquels les politiques publiques interviennent tant sur la création du cluster que sur le soutien à long terme de la dynamique⁹. La majorité des clusters est due à une initiative publique et la plupart d'entre eux dépendent du soutien financier public contrairement à l'idée fréquemment véhiculée de clusters reposant uniquement sur l'initiative privée.

D'après « The cluster policies white book », les Collectivités Locales ont une véritable valeur ajoutée sur l'adaptation des priorités nationales aux spécificités locales¹⁰, à savoir une capacité de « contextualisation » locale. La contrepartie, c'est une plus grande proximité et, donc, une plus grande sensibilité aux différents intérêts qui s'expriment. L'intense lobbying

⁸ Un représentant de la Direction des Affaires Economiques et Internationales du Grand Lyon évoque « l'intuition stratégique de l'institution qui a conduit, notamment, à faire le lien entre les activités de la chimie et l'environnement ».

⁹ « Governments may have a broader vision and goals than private sector. In addition, government's position brings leadership, legitimacy and consensus-building assets. These competencies are most important in the initial phase, and at the beginning of the second phase of the clustering process. It becomes government's role, then, to see the "big picture" and provide the macro-level foundations and infrastructure needed to support growth and competitiveness". In: Thomas ANDERSON and alii. *The cluster policies white book*, IKED, août, 2004, p 92.

¹⁰ « The public sector involvement should balance a broader macro agenda with specific micro-level analysis and prioritisation » In: Thomas ANDERSON ...opt cit., p 94.

après de la DATAR pour la labellisation du maximum de pôles de compétitivité sur leur territoire illustre ce phénomène. Au bout du compte, la France et, au premier chef, la région Rhône-Alpes se retrouvent avec un nombre élevé de pôles de compétitivité, loin des prévisions initiales et des idées défendues par les initiateurs du concept de pôle de compétitivité¹¹.

Après la création, l'intervention des Collectivités Locales porte sur la dynamique même des clusters et sur leur environnement. Au niveau de la dynamique interne, cette intervention vise à faciliter :

- l'accès des entreprises, en particulier les PME, aux outils de pilotage stratégique,
- le transfert des résultats de la recherche publique vers l'entreprise et le développement d'une véritable culture de R&D,
- la collaboration entre les entreprises à travers la constitution de réseaux,
- la collaboration entre le monde académique et les entreprises, pour la recherche et pour la formation,
- l'identité, la légitimité et la reconnaissance du cluster.

Sur l'environnement des clusters, les leviers d'actions sont de deux ordres :

- l'amélioration des conditions d'exploitation économique pour les entreprises (par exemple : politiques d'exonérations fiscales et sociales, subventions ciblées sur la R&D, soutien à la formation, politiques d'achat public...),
- l'amélioration des infrastructures et services (par exemple : politiques foncières, transports, système de formation...).

L'animation comme catalyseur des forces vives

Sans animation, la plupart des pôles de compétitivité n'auraient pas vu le jour. La diversité des acteurs à fédérer et la complexité des collaborations à initier confèrent à l'animation un rôle capital. Elle constitue, en quelque sorte, le centre névralgique de cet écosystème.

L'animation est déterminante pour :

- assurer la bonne gouvernance par la mobilisation et la fédération des différents acteurs,
- mobiliser, en tant que de besoin, l'ingénierie technique requise sur les projets de collaboration entre les entreprises (par exemple, les pôles et agences technologiques)
- développer les fonctions transverses identifiées par le comité de pilotage : communication, veille anticipative stratégique, évaluation, fonctions connexes de support...

Autant la phase d'élaboration des candidatures pouvait se satisfaire de solutions provisoires à travers le recours à des consultants ou la mise à disposition de personnel quand cela était possible, autant la pérennité des pôles de compétitivités en Rhône-Alpes passera par leur capacité à dégager des moyens spécifiques en animation.

¹¹ Dans la foulée de son rapport de 2004 au premier ministre, le député Christian BLANC plaidait « pour la sélection de quatre à cinq champions internationaux susceptibles de soutenir la comparaison avec les clusters américains ».

Le contenu fortement technologique des pôles de compétitivité et la diversité des acteurs impliqués constituent un redoutable défi en matière d'animation. En d'autres termes, quelles sont les compétences requises pour l'animation généraliste des pôles de compétitivité ? Il faudra associer une bonne culture technique à des capacités de médiation et de négociation avec des interlocuteurs de haut niveau.

Des fonctions connexes concrétisant le pôle

La focalisation des pôles de compétitivité sur la recherche comme source de l'innovation induit un risque de voir s'essouffler la dynamique initiale, en raison des échéances souvent étalées dans le temps qu'impliquent des projets de recherche. Elisabeth ROCHA constate que « le succès des clusters à l'étranger s'explique aussi par la capacité à développer des fonctions connexes sur des préoccupations plus concrètes et de court terme »¹². L'évaluation et les premiers bilans du fonctionnement des systèmes productifs locaux initiés par la DATAR depuis 1998 rejoignent ce constat. Dans certains systèmes productifs locaux, des actions concrètes, notamment de mutualisation des coûts, ont permis de cristalliser dans la durée les collaborations.

L'élargissement des pôles de compétitivité à d'autres fonctions que la seule recherche et développement est de nature à asseoir leur crédibilité à court terme, en particulier vis-à-vis des PME. Ces fonctions peuvent être déclinées autour de la gestion collective de certains services et de la mutualisation des coûts, de la connaissance des marchés et des échanges sur les bonnes pratiques (y compris les transferts de compétences depuis les groupes vers les PME).

A partir de ces premiers facteurs clés de succès, comment se situent les pôles de compétitivité en Rhône-Alpes ?

Des pôles de compétitivité rhônalpins inégaux

Quinze pôles de compétitivité ont été reconnus en Rhône-Alpes. Ils se répartissent en quatre catégories :

Pôles mondiaux

INTITULES	DEPOSANTS	ACTIVITES
LYON BIPOLE	GRAND LYON	Virologie
MINALOGIC	AEPI	Nanotechnologies

Pôles à vocation mondiale

INTITULES	DEPOSANTS	ACTIVITES
CHIMIE ENVIRONNEMENT LYON	AXELERA	Chimie et environnement

Pôles de compétitivité centrés sur Rhône-Alpes

INTITULES	DEPOSANTS	ACTIVITES
PLASTIPOLIS	POLE EUROPEEN DE PLASTURGIE	Plastique

¹² Audition par le CESR le 28 septembre 2005.

TECHTERA	Association de soutien	Textiles à usage techniques
EnRRDIS	Région avec conseils généraux	Energies renouvelables
Lyon Urban Truck&Bus 2015	CCI Lyon	Véhicules utilitaires lourds
Sporaltec	Réseau français d'Ingénierie du Sport	Fabrication d'articles de sport, d'infrastructures sportives ...
ARVE Industrie	Agence Economique Départementale	Décolletage-Mécatronique
Loisirs Numériques	Lyon Game	Jeu vidéo

Pôles de compétitivité impliquant Rhône-Alpes et d'autres régions

INTITULES	REGIONS CONCERNEES	DEPOSANTS	ACTIVITES
Fruits et légumes	Provence-Alpes-Côtes-d'Azur, Rhône-Alpes, Languedoc-Roussillon	Pôle Européen d'innovation fruits et légumes	Distribution et transformation
VIAMECA	Auvergne, Centre, Languedoc-Roussillon, Limousin, Midi-Pyrénées, Rhône-Alpes	COMEC EXPANSION 42	Mécanique générale
Viandes et produits carnés	Auvergne, Bretagne, Ile de France, Languedoc-Roussillon, Limousin, Midi Pyrénées, Rhône-Alpes	ADIV	Abattage, découpe, transformation
TRIMATEC	Languedoc-Roussillon, Rhône-Alpes	AREVA	Valorisation des technologies issues du nucléaire
Parfums, arômes, senteurs, saveurs	Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Rhône-Alpes	Pays de haute Provence	Produits cosmétiques et aromatiques

En termes de gouvernance, les quinze pôles de compétitivité rhônalpins présentent des cas de figure assez différents.

Le premier cas de figure est celui des pôles de compétitivité à dimension internationale¹³ dont le portage est assuré par des grands groupes. En l'occurrence, le pôle a une masse critique qui permet d'envisager une mutualisation des moyens pour avoir une animation dédiée. D'ailleurs, les responsables n'expriment pas nécessairement de fortes attentes sur le financement de la fonction d'animation.

¹³ Il ne s'agit pas seulement des pôles mondiaux ou à vocation mondiale au sens où l'entend le CIADT. Cette typologie comprend aussi, par exemple, un pôle tel que Lyon Urban Truck&Bus.

Sur ces grands pôles, les enjeux de la gouvernance vont se situer dans la capacité d'articulation entre les grands groupes et les PME. A priori, la relation entre les structures publiques de recherche et ces grands groupes fonctionne bien. Ces groupes possèdent leurs propres structures de recherche, généralement très coordonnées avec les laboratoires publics. Dans certains cas, la présence de plusieurs entreprises leaders peut constituer une difficulté : les limites entre coopération et concurrence sont ténues pour certaines d'entre elles¹⁴.

La gouvernance du pôle devra prévenir le syndrome du « passager clandestin »¹⁵ sur des projets de recherche et développement sensibles tant en termes de confidentialité que de propriété intellectuelle.

Le second cas de figure concerne les pôles de compétitivité qui s'appuient sur un tissu de PME industrielles, notamment sur des activités traditionnelles de Rhône-Alpes : décolletage, plasturgie, mécanique et textile. Il n'existe pas vraiment de leader reconnu ou naturel qui soit à même de fédérer les acteurs du pôle. Parfois, des coopérations s'étaient mises en place avant l'émergence du pôle. Les coopérations avec les organismes de recherche et le monde académique sont moins évidentes.

Les Collectivités Locales ont eu un rôle déterminant dans la finalisation de la candidature que ce soit au travers des comités d'expansion ou d'autres organismes d'appui. La démarche de coopération reste à construire dans le temps et l'animation jouera un rôle capital dans la phase de lancement.

Le troisième cas de figure regroupe des pôles de compétitivité aux configurations relativement inédites :

- les pôles concernant des activités liées à l'avènement d'une société de loisirs,
- les pôles concernant les activités agroalimentaires,
- les pôles directement suscités par une volonté politique locale ou régionale.

En l'occurrence, la question de la gouvernance se pose en des termes assez variables. Le pôle de compétitivité représente un véritable pari sur l'avenir. Il va requérir une importante animation afin de :

- dépasser les éventuelles situations de concurrence,
- préciser les orientations stratégiques et définir les projets,
- dégager un véritable portage industriel, au-delà du rôle d'appui et d'impulsion initiés par des structures ou des collectivités locales dans l'élaboration de la candidature.

¹⁴ A cet égard, le cas du pôle de compétitivité « Lyon Urban Truck and Bus » est significatif (mais pas unique) puisqu'il implique deux entreprises, Renault Trucks et Irisbus, qui sont susceptibles d'être concurrentes sur certains marchés.

¹⁵ Traduction habituelle de l'anglais « free rider », agent économique usant d'un bien en général collectif et ne payant pas sa quote-part qui est alors supportée par les autres acteurs.

1.2 L'ancrage social, sociétal et territorial des projets

L'ancrage territorial est un enjeu fondamental de chaque pôle de compétitivité : les acteurs publics qui soutiennent le pôle, les PME qui y participent, représentent un territoire ou lui sont liés ; l'esprit même du pôle de compétitivité est de mettre en synergie l'ensemble des forces vives **d'un territoire** pour générer de l'activité et de la richesse. Ainsi, la question de l'appropriation par les communautés locales comme par les salariés des entreprises concernées est-elle déterminante, tout particulièrement pour certains pôles comme Axelera ou Minalogic.

En outre, chaque pôle de compétitivité devra répondre à une préoccupation de dynamisme économique et social d'un territoire ; alors que les grands groupes se caractérisent par la volatilité géographique de leurs investissements, l'ancrage territorial, via les PME d'une part, les structures de recherche publique et de formation d'autre part, constituera une garantie possible de stabilité des activités.

Quelles sont donc les conditions à même de conforter l'assise territoriale des pôles ?

Acceptabilité, adhésion sociale et sociétale

Les pôles de compétitivité ne sont pas des dynamiques « hors sol ». Ils prennent racines dans des territoires qui sont autant de bassins de vie. Ils s'inscrivent dans un contexte local. Leur pérennité requiert à la fois une adhésion de la part des salariés des entreprises et une appropriation par les populations locales.

Or, les pôles de compétitivité ne sont pas neutres puisqu'ils impliquent :

- des projets qui peuvent être structurants (réalisation d'aménagements et d'infrastructures),
- des technologies pointues perçues comme susceptibles de révolutionner certains domaines (par exemple la santé),
- des activités dont l'image a pu se détériorer à la suite d'accidents industriels et/ou de crises sanitaires,
- de grandes entreprises dont les centres de décision éloignés et les stratégies financières font peser la menace d'une délocalisation d'activités et de répercussions négatives pour l'emploi¹⁶.

L'expérience des clusters et des districts est à cet égard intéressante dans la mesure où elle nous révèle l'importance des ressources sociales et sociétales¹⁷. Ces ressources associent aux acteurs précédemment évoqués ceux de la société civile tels que les associations locales, les représentants des salariés, les communautés et autres groupes plus ou moins organisés. Elles permettent dans certains cas de faciliter la circulation de l'information et de transmettre des valeurs collectives favorables au développement des activités.

Ainsi, en Italie, même si leur échelle n'est pas comparable avec celle des pôles de compétitivité, les districts italiens ont fondé leur modèle concurrentiel sur la force des

¹⁶ Sur le site grenoblois, l'annonce de suppressions d'emploi par l'entreprise Hewlett Packard a ainsi provoqué un véritable émoi. Le maire de Grenoble s'était même déplacé aux Etats-Unis, siège de l'entreprise, pour rencontrer la direction.

¹⁷ « Social capital » en anglais.

relations informelles et des valeurs portées par une communauté¹⁸. C'est pourquoi le partage de l'information et le dialogue avec ces acteurs est une dimension fondamentale.

Dans le même esprit, la question de la culture scientifique, technique et industrielle (CSTI) revient comme élément incontournable de compréhension pour la société civile. Seule en effet une démarche soutenue d'information – formation – mise en débat vis-à-vis des citoyens permet à ceux-ci de se construire une opinion argumentée sur les projets qui se profilent dans leur environnement. L'exercice de la démocratie passe par l'accès de tous à une information honnête, compréhensible et aussi objective que possible.

Des démarches telles que les pôles de compétitivité ne peuvent donc pas faire l'économie d'une ouverture à la société civile et toutes ses composantes.

Ancrage territorial et « atmosphère industrielle »

L'ancrage des pôles de compétitivité dans les territoires repose sur la prise en compte de l'ensemble des ressources au sens le plus large. L'innovation en tant que telle ne constitue que l'un des maillons de l'écosystème. Les conditions de l'essaimage du pôle sur les autres activités du territoire sont aussi déterminantes pour le prolongement de la dynamique.

Pour les entreprises, l'attractivité durable du territoire repose sur une combinaison de facteurs parmi lesquels on peut citer :

- son accessibilité,
- son dynamisme grâce aux actions convergentes des acteurs institutionnels,
- son environnement avec un cadre de vie, des services, une offre de formation adaptée et une offre culturelle et sportive,
- sa compétitivité en raison de la présence de fournisseurs, clients, organismes de recherche et de formation,
- ...

En substance, le territoire est perçu comme un lieu enrichissant et la constitution de réseaux d'entreprises associés aux organismes de recherche induit une dynamique d'innovation qui permet de mieux résister à la concurrence par les coûts des pays industriels émergents et de limiter les pertes d'emplois. C'est en tout cas ce qui ressort des études conduites sur le fonctionnement des clusters, des districts industriels et, en France, des systèmes productifs locaux. Et les PME jouent un rôle majeur pour consolider l'ancrage territorial de ces « écosystèmes », pour reprendre la métaphore du député Christian Blanc. Il apparaît donc essentiel de leur apporter tous les appuis pour qu'elles s'impliquent dans les pôles de compétitivité.

Les réseaux contribuent au développement d'une « atmosphère industrielle » qui constitue une prévention du risque de délocalisation. Cette atmosphère industrielle combine une culture de l'innovation, des projets innovants (sur les process, les produits et l'organisation) et une institutionnalisation du réseau. L'agglomération grenobloise illustre bien cette idée d'atmosphère industrielle qui résulte de la présence sur le long terme d'acteurs industriels et académiques partageant une culture de l'innovation. Elle induit une reconnaissance et une appropriation des activités concernées par les populations.

¹⁸ « In the case of the Italian industrial districts (...) information may also be diffused formally as well as informally, as when employees change workplace, take their children to the same school, or visit the same social events". In: Thomas ANDERSSON...op cit. p 20.

Vulnérabilité des pôles de compétitivité à dimension internationale

Au regard des conditions d'appropriation sociale et sociétale et d'ancrage territorial, plusieurs pôles rhônalpins semblent vulnérables.

Premièrement, le développement économique de certains territoires a des incidences sur le cadre de vie des populations. L'expérience nous enseigne que certains clusters ont connu de graves crises en raison de l'inadaptation de leurs infrastructures¹⁹. L'agglomération grenobloise est à cet égard confrontée à un véritable défi : l'enclavement constituera, s'il n'y est pas porté remède rapidement, une menace pour le pôle Minalogic.

Deuxièmement, certaines activités souffrent d'une image détériorée. Elles sont perçues comme nuisibles à l'environnement et à la santé. C'est le cas notamment des industries chimiques à la suite d'accidents industriels et d'études épidémiologiques établissant une relation entre l'augmentation de certaines pathologies et la diffusion des molécules chimiques dans l'environnement²⁰. Associé à une réaction de méfiance systématique vis-à-vis d'activités et de produits soupçonnés d'être dangereux ou polluants, le principe de précaution peut servir de levier à différents groupes de pression pour faire obstacle au développement d'activités nouvelles relevant de secteurs sensibles. Et lorsque cette hostilité trouve peu de fondements rationnels, le phénomène NIMBY prend le relais...²¹.

Au-delà des enjeux liés à la compétitivité des entreprises (innovations technologiques, maîtrise des coûts, politiques commerciales et marketing), ce sont donc aussi des paramètres sociaux et sociétaux qui conditionnent le succès des pôles de compétitivité en Rhône-Alpes. A cet égard, la labellisation du pôle Axelera représente une étape indispensable dans l'entreprise de réhabilitation de l'industrie chimique. Le pôle Axelera est, en outre, un laboratoire des liens à nouer entre réseaux d'entreprises, organismes de recherche et formation et collectivités territoriales face à des enjeux d'acceptabilité et d'adhésion sociale.

Troisièmement, la légitimité sociale de certains produits et process est ouvertement mise en cause. Ainsi, le pôle de compétitivité Minalogic cristallise des hostilités qui s'expriment parfois avec virulence²². Même si de telles oppositions sont le plus souvent l'expression de minorités voire de mouvements marginaux, force est de constater qu'une certaine idée du progrès technologique ne rencontre plus d'adhésion unanime. Il est primordial de prendre en compte cette crise de confiance. Dans un avis rendu en 1999, le CESR estimait que « (...) l'innovation doit être acceptée par l'ensemble du corps sociétal. La société doit donc être préparée et doit participer à ces changements. Or, la recherche, et par conséquent la notion de progrès, ne sont plus considérées comme systématiquement bienfaitrices »²³.

¹⁹ C'est le cas de la Silicon Valley. Les entreprises du cluster ont été confrontées à la fin des années 80 à l'envolée du prix de l'immobilier préjudiciable aux salariés, aux carences du système de formation et aux problèmes de déplacement avec des infrastructures inadaptées.

²⁰ C'est en particulier la démonstration faite par le professeur Dominique BELPOMME dans son dernier ouvrage. Dominique BELPOMME, *Ces maladies créées par l'homme*, Éditions Albin Michel, 2004, 384 pages. Dans ce contexte, on peut aussi évoquer l'adoption de la norme européenne REACH (Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals).

²¹ Acronyme anglais pour « Not In My Back Yard » soit littéralement « Pas dans mon jardin ». Ce phénomène qualifie l'opposition de populations riveraines à l'implantation ou l'extension d'une installation ou d'une infrastructure.

²² Cette opposition s'exprime notamment sur le site web : www.piecesetmaindoeuvres.com.

²³ In : CES Rhône-Alpes, *Innovation, facteur de création et de développement des entreprises*, rapport n°99-7, 1999, p 11.

Des partenariats à développer

Rôle des salariés et de leurs organisations

Lors des consultations réalisées par le CESR dans le cadre de cette étude, il est apparu que les organisations représentatives des salariés n'avaient pas été associées à la constitution des dossiers de projet de pôle de compétitivité. Si les délais très courts fixés par la DATAR peuvent constituer un élément d'explication, il est non moins clair qu'une telle démarche est encore peu courante en France. Une attente existe en la matière et le succès des pôles dépend en partie de la mobilisation des salariés, elle-même liée à leur compréhension des enjeux et des projets. Les pôles ayant pour vocation de développer des activités nouvelles et innovantes et de les ancrer dans le territoire, donc d'y consolider l'emploi et la création de valeur, ils devraient bénéficier d'un *a priori* favorable ; il n'y aurait donc aucune raison, bien au contraire, de tenir les salariés à l'écart des ambitions des pôles, notamment à travers les instances représentatives du personnel mais aussi au sein d'un groupe de suivi des pôles de compétitivité dans le cadre de la conférence régionale pour l'emploi.

En ce sens, les organisations syndicales de salariés peuvent faciliter l'adhésion sociale aux projets de pôles de compétitivité. C'est bien pour cette raison que le Conseil régional a souhaité leur participation dans le cadre du comité Partenariat, Economie, Recherche, Innovation et Compétitivité (P.E.R.I.C.) pour qu'elles soient informées et associées.

Rôle des chercheurs et enseignants

Un raisonnement parallèle s'applique aux enseignants du secondaire et du supérieur, ainsi qu'aux chercheurs, qui doivent s'approprier la dynamique des pôles, en comprendre les objectifs et les enjeux. Ce partage de l'ambition, au sein des entreprises d'une part, dans les centres de recherche et établissements de formation d'autre part, en y associant les collectivités territoriales, contribuera à développer cette « atmosphère industrielle » que l'on rencontre dans les régions les plus dynamiques. Il appartiendra à la structure de gouvernance de définir en cette matière les responsabilités de chaque partie et de coordonner les actions de communication.

Dimension citoyenne et participative

De la même manière, les pôles de compétitivité auront d'autant plus de facilité à se développer qu'ils seront perçus par leur environnement territorial comme bénéfiques ; comme pour les salariés ou les chercheurs, le sentiment *a priori* devrait être favorable. Une communication vers les citoyens doit être déployée et un processus de concertation organisé. Il s'agit ici de mettre concrètement en œuvre une démarche de démocratie locale, associant tous les acteurs du pôle, pour créer les conditions d'une appropriation d'un projet qui n'est plus seulement un projet industriel mais un projet de territoire vers lequel se focaliseraient toutes les énergies. Ce processus de communication et de concertation avec les populations relève de la responsabilité de la structure de gouvernance. Le déploiement d'actions de culture scientifique, technique et industrielle constitue un support essentiel au succès d'une telle démarche.

II. Les besoins et outils des pôles de compétitivité

Au-delà de l'agencement « intelligent » des différents partenaires du pôle, la force des pôles de compétitivité dépendra de la capacité à mobiliser les ressources méthodologiques et financières. Dans les phases successives conduisant d'une idée à un produit ou un procédé via une innovation s'imposant sur le marché, un ensemble de ressources va concourir à l'aboutissement des projets :

- celles qui favorisent la créativité au départ (Veille Anticipative Stratégique notamment),
- celles qui vont permettre de transformer l'idée en projet (outils financiers et dispositifs soutenant l'entrepreneuriat).

Pour importants qu'ils soient, ces outils ne trouveront leur pleine efficacité que s'ils sont mis en œuvre dans un contexte de gouvernance claire et bénéficiant de l'adhésion de tous les acteurs, sous l'impulsion de leader(s) industriel(s) reconnu(s).

II.1 La veille anticipative et stratégique

Détection des signaux faibles, outils d'anticipation et d'évaluation

Dans une optique de différenciation et d'innovation, la connaissance de leur environnement par les entreprises est déterminante. Un certain nombre d'entreprises ont répondu à cette nécessité par la mise en place d'un dispositif de veille technologique. Cette réponse est insuffisante et restrictive. En effet, la veille technologique ne couvre que partiellement le champ des informations susceptibles d'avoir une valeur stratégique et, surtout, elle conduit à institutionnaliser des fonctions au sein de l'entreprise.

Or, la veille anticipative stratégique (VAS)²⁴ est avant tout une façon, pour l'entreprise, d'organiser activement sa curiosité vis-à-vis des changements de son environnement dans le but de renforcer sa compétitivité durable. Humbert LESCA la définit « comme le processus collectif et pro-actif, par lequel des membres de l'entreprise traquent, perçoivent et choisissent de façon volontariste, et utilisent des informations pertinentes concernant leur environnement extérieur et les changements pouvant s'y produire »²⁵.

Cette culture collective repose sur un réseau de personnes susceptibles de repérer les signaux faibles qui annoncent d'éventuelles ruptures. En ce sens, la veille anticipative stratégique se différencie de la prévision qui se contente de prolonger des tendances observées et constitue la pratique la plus fréquente. En effet, la veille anticipative stratégique vise à anticiper les ruptures. Elle trouve tout son intérêt dans des environnements où les comportements grégaires tendent à accroître l'intensité concurrentielle.

Dans le cadre des réseaux d'entreprises comme les pôles de compétitivité, la veille anticipative stratégique peut permettre de repérer les scénarii d'évolutions et les scénarii de rupture quant aux modèles des pôles. La VAS nécessite une intelligence collective pour traiter, interpréter et mettre en perspective l'information. Or, on estime généralement que seules 6% des personnes ont un profil les conduisant naturellement à être en veille sur leur environnement²⁶. C'est donc une culture de la veille qui doit être insufflée dans les pôles.

²⁴ Business Environmental Scanning en anglais.

²⁵ Humbert LESCA, *Veille stratégique. La méthode L.E.SCANING*, Editions EMS, 2003.

²⁶ Humbert LESCA...op cit.

Des besoins en appui méthodologique pour les pôles de compétitivité rhônalpins

Les dispositifs de veille, de suivi et d'évaluation faisaient partie des figures imposées par l'appel d'offres de la DATAR aux candidats à la labellisation « pôle de compétitivité ». C'est pourquoi tous les projets rhônalpins en font état. Pour autant, les dossiers de pôle se bornent le plus souvent à proposer un certain nombre d'indicateurs de suivi de l'impact des projets. Ceci est tout à fait utile pour la future évaluation des pôles de compétitivité mais reste insuffisant en terme d'anticipation stratégique.

Cette posture risque de cantonner les pôles dans la mise en œuvre d'observatoires et de dispositifs d'évaluation à visée instrumentale, à savoir destinés à collecter des informations et renseigner des indicateurs susceptibles de répondre à la demande des partenaires institutionnels²⁷.

II.2 Les financements privés et une culture entrepreneuriale

Rôle capital des institutions financières

Les projets ambitieux requièrent des investissements significatifs, en particulier pour des technologies innovantes et la recherche de nouveaux marchés. Les capitaux propres des entreprises sont déterminants pour financer l'amorçage de projets et leursancements. C'est à ce niveau qu'interviennent les acteurs du capital risque, ou « venture capital » pour reprendre le terme anglo-saxon.

Il n'y a donc pas de cluster dynamique sans une présence active et fournie de « venture capitalists » (apporteurs de capital risque et de capital développement). La présence d'institutions financières ouvertes à l'innovation et associées à la prise de risque est un des facteurs clés de la réussite des clusters à l'étranger. La Silicon Valley illustre cet environnement favorable en matière de financements privés destinés à l'innovation. Aux Etats-Unis, 73% des grands groupes ont été créés *ex nihilo* grâce à l'intervention des acteurs du capital risque contre 18% en Europe.

Une culture de la prise de risque chez les doctorants et les chercheurs

L'existence d'outils financiers ouverts à l'innovation ne saurait suffire pour expliquer le dynamisme de certains clusters à l'étranger. Une culture de la prise de risque et de l'entrepreneuriat concourt également au transfert d'innovations de la recherche vers le tissu économique. A titre d'exemple, les universités américaines encouragent les missions de conseils des enseignants-chercheurs, lesquels peuvent également prendre des participations au capital des entreprises créées à partir des travaux de recherche réalisés à l'université.

Les créations de start-up et l'essaimage sont aussi conditionnés par la proximité des organismes de recherche avec les écoles de management.

²⁷ La plupart des évaluations en relation avec les politiques publiques se heurtent à cet écueil. L'évaluation devient l'exercice obligé qui permet de justifier la reconduction d'une intervention publique, notamment financière. C'est la dérive instrumentale des évaluations.

En France, la loi sur l'innovation de 1999 a défini un cadre réglementaire qui permet aux chercheurs de s'engager dans la création d'entreprise sans rompre instantanément tout lien avec la fonction publique. Associées à la création des incubateurs publics (CREALYS et GRAIN en Rhône-Alpes), les dispositions de cette loi ont permis la création de plusieurs dizaines d'entreprises dans notre région en quelques années, CREALYS se situant d'ailleurs comme le plus performant des quelque trente incubateurs publics français. Le processus demeure toutefois en-deçà de ce que l'on pourrait en attendre au vu de comparaisons internationales :

- la culture de la création, comme toute évolution à caractère culturel, met du temps à diffuser ; et même si de jeunes chercheurs décident de s'y engager, leur nombre reste modeste et leur démarche est parfois accueillie avec méfiance au sein même de leur laboratoire ;
- alors que l'accompagnement à la création (appui des incubateurs, aides financières) assure des taux de succès très élevés, les entreprises rencontrent ensuite de grosses difficultés à se développer, le deuxième tour de table constituant le plus souvent un obstacle infranchissable ; on retrouve ici la faiblesse de la France en matière de capital développement, notamment pour les technologies innovantes.

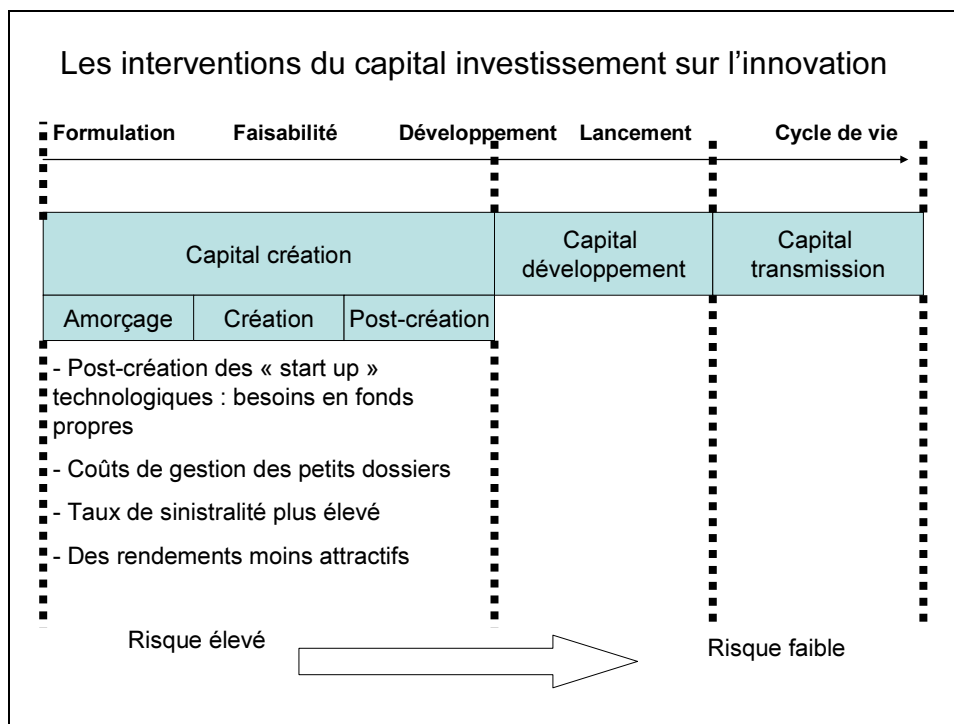
La faiblesse structurelle du capital investissement

En 2004, les investissements réalisés en Rhône-Alpes par les organismes régionaux de capital investissement ont régressé de 50% par rapport à 2003²⁸. Le montant de quelques opérations exceptionnelles avait placé la région dans le duo de tête des régions avec l'Île-de-France en 2003. Depuis, la région Rhône-Alpes est revenue dans une moyenne plus conforme à son importance dans l'économie nationale. La faiblesse du capital investissement régional sur la post-crétion constitue l'un des freins à l'innovation.

Les projets innovants se distinguent des autres investissements par une incertitude plus forte en matière de rentabilité. Cette incertitude est liée à la fois à la difficulté de prévoir la réaction du marché face à un produit ou service nouveau et aux aléas, notamment de délais, que comporte le développement d'une innovation ; elle est renforcée par le fait que les bailleurs sont confrontés à l'exigence de confidentialité qui accompagne, dans de nombreux cas, les projets innovants. Enfin, ces projets se caractérisent par une forte composante incorporelle. Dans ces conditions, l'appréciation du risque devient plus difficile.

Ainsi, les entreprises de haute technologie combinent les risques inhérents à toute création d'entreprise et ceux propres à l'innovation avec pour conséquence un taux de sinistralité au moins de 2,5 fois supérieur à celui des entreprises plus classiques.

²⁸ Le montant des investissements réalisés par les ORCI en Rhône-Alpes s'élevait à 16 millions d'euros en 2004 contre 30,3 millions d'euros en 2003. Source : CDC entreprises, *Etude 2005. Le capital investissement régional*, 2005.



La faiblesse des outils de financement privés est, en particulier, patente sur la phase de validation industrielle et/ou commerciale d'une innovation. Or, une entreprise requiert, en moyenne, des financements d'au moins un million d'euros pour être capable de développer un service et/ou produit innovant, le mettre sur le marché et le commercialiser.

Il est très difficile de trouver en post-crédation ces niveaux de financement en France. En effet, la sinistralité élevée des créations technologiques, notamment suite à l'éclatement de la bulle spéculative en 2000, a pesé durablement sur le portefeuille des organismes régionaux de capital investissement. A telle enseigne que l'indicateur Chausson estimait, en 2004, que « *la reprise des investissements privilégie les entreprises déjà matures et ne touche ni les premiers tours de table, ni l'amorçage* ».

Le rôle de la garantie publique auprès des sociétés de capital-risque régional est régulièrement cité comme faisant partie des effets de levier. Or, à la suite des pertes essuyées par les sociétés régionales de capital-risque avec l'éclatement de la bulle « internet », la Caisse des Dépôts et Consignations a décidé de limiter son engagement en fixant une limite de sinistralité à 35% des investissements garantis pour les entreprises de moins de cinq ans²⁹. Ce plafond est considéré comme trop bas par les acteurs du capital-risque régional.

²⁹ Le mécanisme dit du « stop-loss » vise à limiter la garantie publique accordée sur les investissements régionaux en capital risque. La couverture du risque intervient à hauteur de 70% pour les entreprises de moins de cinq ans jusqu'à une limite de sinistralité (taux d'échec) de 35% des investissements garantis auprès des sociétés de capital risque ; cette couverture s'élève à 50% pour les entreprises de plus de cinq ans et les petites transmissions dans la limite d'un taux d'échec de 15%.

Des pôles de compétitivité rhônalpins peu innovants en matière d'outils financiers

Il semble qu'un seul pôle de compétitivité, Plastipolis, développe à ce jour un outil de financement dédié au développement et à la création d'entreprises. Cette discrétion peut être analysée de deux manières :

- dans le cas des pôles à rayonnement international dont le portage est assuré par des grandes entreprises, la problématique du financement des fonds propres ne s'imposait pas comme prioritaire et n'a pas conduit les acteurs du pôle à envisager les outils susceptibles d'y répondre ;
- dans le cas des pôles à rayonnement national, les acteurs n'ont pas eu le temps ou vu la nécessité d'aborder le financement du haut de bilan des PME et des start-up innovantes ; l'absence de propositions laisse en suspens la question du financement des fonds propres des PME, notamment dans le cadre de démarches visant à stimuler l'innovation.

PLAST'invests : un fonds d'investissement dédié au Pôle de Compétitivité Plasturgie³⁰

Sa mission sera de financer en fonds propres les projets et les entreprises du secteur de la plasturgie membres du pôle de compétitivité. Doté d'environ 10 millions d'euros, ce fonds commun de placement interviendra essentiellement sur des projets de recherche et développement et, de manière marginale, sur la création et le soutien aux jeunes entreprises.

³⁰ Les professionnels du capital-développement sont en général très réservés sur la pertinence des fonds dédiés de petite taille.

III. Les propositions

Le développement économique repose sur l'innovation et les secteurs d'activité organisés en grappes d'entreprises travaillant avec l'enseignement et la recherche constituent un creuset favorable au déploiement de l'innovation.

Ce constat est valable à peu près partout, ce qui explique l'apparition de démarches de type « clusters » sous toutes les latitudes. Mais ces démarches ne constituent pas un processus « hors sol ». Elles se déploient sur des territoires qui ont chacun une culture propre. Et si la création du terme « pôle de compétitivité » peut s'interpréter comme la manifestation d'une adaptation du concept de cluster à la culture française, tous les spécialistes s'accordent à reconnaître la Région comme la « maille » territoriale pertinente.

Le CESR estime que l'action de la Région Rhône-Alpes peut se situer à trois niveaux :

- sur une mobilisation des différents outils liés aux compétences clés de la Région en matière de formation initiale et continue
- sur l'accompagnement direct des pôles en fonction des besoins exprimés par chacun en veillant à une relation équilibrée entre grands groupes et PME,
- sur une action d'ampleur régionale en matière d'innovation visant à mieux articuler les outils et à favoriser la transversalité.

III.1 L'implication du système de formation et de recherche dans les pôles de compétitivité

Favoriser la mobilisation du système de formation

Dans un rapport au premier ministre, Christian BLANC affirmait avec force que « l'université est un maillon essentiel de la construction d'un pôle de compétitivité » et que « les pôles de compétitivité ne peuvent se pérenniser sans structures universitaires fortes »³¹. En ce sens, il appartient à la Région de soutenir l'implication de l'ensemble du dispositif de formation et notamment celle des universités et des grandes écoles de Rhône-Alpes dans les pôles de compétitivité à travers la diversité de leurs missions : recherche mais aussi formation initiale et continue, rayonnement international...

Au-delà de la mise en œuvre du Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, la Région doit veiller à accompagner les pôles de compétitivité en s'appuyant sur l'ensemble de sa politique de formation. L'élaboration du Plan Régional de Développement des Formations peut, en particulier, constituer une occasion d'anticiper et de prendre en compte les besoins en formation des pôles de compétitivité.

³¹ In : Christian BLANC, *Pour un écosystème de la croissance. Rapport au premier ministre*, mars 2004, p 35.

Dynamiser la recherche au profit des pôles

□ Attractivité pour les chercheurs de haut niveau

Les pôles de compétitivité doivent être en mesure de faire venir des chercheurs de renommée internationale pour répondre à des besoins en recherche identifiés conjointement par les industriels et les équipes publiques de recherche d'une part, pour donner au pôle une notoriété internationale utile à son développement d'autre part.

Or, le niveau des salaires dans la recherche publique française constitue un frein et les EPST comme les Universités et grandes écoles ne disposent pas des marges de manœuvre nécessaires au recrutement, même temporaire, des meilleurs chercheurs mondiaux dans leurs domaines stratégiques. Le salaire ne constitue pas le seul élément de l'attractivité. D'autres paramètres entrent en ligne de compte telles que les conditions d'accueil du chercheur en termes de logement, d'accompagnement de l'installation du conjoint et de la famille, etc. Il est en effet désormais clair qu'un pôle universitaire, pour prétendre occuper une bonne place dans la compétition internationale, doit associer un accueil de qualité aux exigences d'excellence en recherche et en formation.

En la matière, la Région peut faciliter la mise en place des conditions d'une meilleure attractivité pour des chercheurs de haut niveau.

□ Soutien de l'effort de recherche et développement au service des pôles

La force d'entraînement des pôles de compétitivité sur le moyen terme reposera sur la capacité d'investissement en recherche et développement que dégageront les parties prenantes. Il ne s'agit pas pour la Région de renforcer le soutien qu'elle apporte déjà à la recherche publique mais plutôt de dégager les synergies possibles entre ses propres interventions et les besoins qui émaneront des pôles de compétitivité.

L'articulation entre les clusters de recherche, mis en place dans le cadre du Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (SRESR), et les pôles de compétitivité est à cet égard prioritaire. De telles relations se sont déjà établies à la seule initiative des acteurs, comme entre Lyon Biopôle et le cluster « Infectiologie, immunologie, cancérologie », entre Minalogic et le cluster « Microélectronique, nanosciences et nanotechnologies », entre AXELERA (ainsi que Lyon Biopôle) et le cluster « Chimie durable et chimie pour la santé », entre EnERRDIS et le cluster « Énergie durable, efficacité énergétique », etc³². La démarche doit toutefois être plus systématiquement promue ; les « pôles et agences régionaux », qui se regrouperont en 2006 sous la bannière de l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI), ont un rôle important à jouer dans ce domaine.

Tandis que les grands groupes réalisent l'essentiel des investissements en matière de recherche et développement (une trentaine de groupes concentrent les deux tiers de la R&D française), les PME restent beaucoup plus en retrait, notamment en raison de moyens limités. La propension marginale à investir dans des projets de recherche et développement est donc potentiellement importante dans les PME pour peu qu'elles en aient les ressources.

³² Cf. listes des clusters en annexe.

C'est pourquoi, le CESR approuve les dispositions prises par la Région pour :

- **flécher une partie des allocations de recherche prévues dans les clusters recherche sur les pôles de compétitivité** ; cela est d'autant plus évident lorsque les thématiques des clusters se recoupent avec celles des pôles de compétitivité,
- **mettre en place des allocations de post-doctorants auprès des PME** afin de muscler leur potentiel R&D dans le cadre d'un projet issu d'un pôle de compétitivité.

Le CESR propose que la plus large information soit faite auprès des PME et des laboratoires sur ces actions ainsi que sur les possibilités offertes par le DRT (diplôme de recherche technologique préparé en alternance) et le dispositif CORTECHS (Convention de Recherche pour Techniciens Supérieurs).

Développer les compétences en valorisation de la recherche publique

La valorisation de la recherche publique est un sujet de préoccupation récurrent, sur lequel le CESR a déjà eu l'occasion de formuler un certain nombre de propositions en 2004³³. Comment mesure-t-on la valorisation de la recherche ?

En général, deux types d'indicateurs sont retenus sans pour autant être exclusifs :

- le nombre de publications et les indices de citation qui représentent une forme de validation du travail des chercheurs,
- le nombre de brevets, la part d'autofinancement des organismes de recherche (critère de performance économique des travaux et indicateur de synergie avec l'industrie et les services), de valorisation et de créations d'entreprises.

La région Rhône-Alpes affiche des performances qui se situent dans une bonne moyenne sur les premiers types d'indicateurs avec 11,6% des publications nationales. En revanche, la situation est plus préoccupante sur les indicateurs mesurant la valorisation économique.

Selon une étude de l'OCDE³⁴, la valorisation de la recherche publique passe avant tout par des structures souples, des compétences en matière de management de l'innovation, une culture entrepreneuriale et des dispositifs incitatifs ciblés tant sur les chercheurs que sur les institutions. Les organismes publics de recherche d'une part, les universités et les grandes écoles d'autre part confient cette mission à des services internes ou à des filiales de valorisation. En ce domaine, Rhône-Alpes fait figure de région pionnière avec près de la moitié des filiales françaises de valorisation créées par des universités ou des grandes écoles.

Si ces structures ont démontré leur utilité, des progrès importants peuvent être attendus, notamment dans le domaine du transfert des innovations issues des laboratoires vers la sphère économique. Leur efficacité est bien souvent entravée par une taille insuffisante pour réunir toutes les compétences nécessaires ; c'est pourquoi l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) a lancé un appel à projets pour « l'Organisation mutualisée du transfert de technologie et de la maturation de projets innovants », faisant ainsi écho à une recommandation formulée par le CESR dans son rapport sur la valorisation de la recherche dans l'enseignement supérieur³⁵.

³³ CESR, *La valorisation de la recherche dans l'enseignement supérieur : un enjeu pour Rhône-Alpes*, octobre 2004.

³⁴ OCDE, *Turning science into business*, 2003.

³⁵ CESR, *La valorisation de la recherche dans l'enseignement supérieur...op cit.*

Les pôles universitaires de Lyon et de Grenoble ont répondu en octobre 2005 à cet appel d'offres et leurs propositions ont été approuvées par l'ANR qui contribue à leur financement dès la fin 2005.

A titre d'exemple, la proposition du Pôle Universitaire de Lyon porte les objectifs suivants :

- sensibiliser les acteurs de la valorisation que sont les chercheurs et les étudiants doctorants
- permettre l'émergence du maximum d'idées à fort potentiel de valorisation venant de nos laboratoires
- partager ces idées et les enrichir au travers de son dispositif
- aider et accompagner le passage de l'idée au projet par la mutualisation de fonctions, d'outils et de personnels de nos établissements et de leurs filiales
- augmenter le nombre de brevets et de créations d'entreprises issues du savoir-faire de nos laboratoires
- ancrer ce dispositif dans le tissu local et régional de l'innovation, **en particulier sur les pôles de compétitivité** récemment labellisés à Lyon et en région Rhône-Alpes.

Le CESR propose que la Région Rhône-Alpes accompagne les initiatives en matière de mutualisation des structures de valorisation de la recherche en veillant à leur articulation avec la future Agence Régionale du Développement et de l'Innovation.

III.2 L'accompagnement direct des pôles

Pour l'accompagnement des pôles de compétitivité, la Région devra privilégier le pragmatisme et intervenir au cas par cas sur des besoins spécifiques. Dans le cadre de relations contractuelles, la Région peut formaliser son appui auprès des pôles tout en restant vigilante sur :

- l'engagement des pôles dans un processus de suivi et d'évaluation à intervalles réguliers,
- le risque d'une dérive des dépenses fonctionnelles des pôles avec la création de structures ayant une propension à croître et perdurer en mobilisant des moyens sur l'animation et la communication au détriment de la R&D et de l'essence même des pôles, le développement de la compétitivité des entreprises.

Développer des solutions financières pour la création et le développement des entreprises

- Incitation des acteurs du capital-risque à intervenir sur les « petits projets » par une prise en charge partielle des coûts de gestion

Les coûts de gestion liés à l'expertise, lors du montage des tours de table et du suivi dans la durée des entreprises de haute technologie, sont considérés comme pénalisants pour l'intervention des organismes régionaux de capital investissement sur des dossiers dont l'investissement total est inférieur à 250 000 euros.

Afin d'encourager les sociétés de capital-risque à investir sur les petits projets dans le cadre des pôles de compétitivité, **le CESR propose que soit mis en place un mécanisme de couverture partielle des coûts de gestion pour les dossiers inférieurs à 250 000 euros.**

L'intervention publique pourrait prendre deux formes :

- **une aide unitaire sur la phase d'étude des dossiers,**
- **une aide forfaitaire sur la base du nombre de dossiers considérés comme des « petits tickets » et engendrant des coûts structurels.**

- Développement des fonds propres ou quasi fonds propres des PME, notamment en soutien à l'innovation

L'investissement dans des créations innovantes implique une durée plus longue d'immobilisation des capitaux, en moyenne supérieure à cinq ou six ans. Les incertitudes concernant la rentabilité et la liquidité des investissements expliquent la frilosité des investisseurs privés sur la phase de création et d'amorçage.

L'effet de levier de l'intervention publique est primordial à travers les sociétés régionales de capital-risque. Le CESR propose que la Région Rhône-Alpes encourage des sociétés comme Rhône-Alpes Création à intervenir sur les projets issus des pôles de compétitivité, dans la mesure où ils répondent aux impératifs de liquidité et de rentabilité propres à toutes les sociétés financières indépendantes.

Jusqu'à présent, les structures de capital investissement comme Rhône-Alpes Création privilégient les investissements au stade de la création car c'est le segment pour lequel le montant initial est plus limité. En effet, le ticket moyen des interventions se situe à 113 000 euros.

Dans le cadre des pôles de compétitivité, l'objectif est d'orienter les efforts sur la post-création, en particulier sur la phase de validation industrielle et commerciale des projets.

- Augmentation du plafond des prêts participatifs

Le prêt participatif permet à l'entreprise innovante de moins de trois ans de bénéficier d'un prêt maximum de 75 000 euros amortissable sur 8 ans avec un différé pour les trois premières années. L'intérêt de cet outil proposé par Oséo-BDPME est d'apporter des moyens supplémentaires à l'entreprise après le premier tour de table et de ne pas pénaliser l'avancement du projet lié à l'attente de l'intervention ultérieure d'une société de capital développement.

Cette intervention n'alimente pas les fonds propres de l'entreprise mais contribue à donner une bouffée d'oxygène en trésorerie et, donc, plus de visibilité sur les deux premières années³⁶. La Région peut contribuer à augmenter le plafond de ces prêts participatifs à 150 000 euros en les garantissant à hauteur de 40% via le fonds de garantie régional. Le prêt participatif pourrait concerner environ 20 entreprises par an.

Le CESR propose que la Région étudie la possibilité :

- **soit d'affecter une dotation spécifique au fonds régional de garantie,**
- **soit de redéployer les dotations éventuellement inutilisées dans le fonds régional de garantie dédié à la transmission d'entreprises.**

³⁶ Le démarrage de l'entreprise innovante se traduit par les destructions des liquidités apportées tant à travers les fonds propres que les autres ressources (prêts et avances) sans que l'entreprise ne dégagne de profits. Le « burn rate » est le ratio qui permet de mesurer la vitesse de destruction de ces liquidités et d'anticiper les difficultés liées au découvert bancaire.

Élargir la fonction des pôles de compétitivité

La tonalité fortement technologique donnée aux pôles de compétitivité ne doit pas conduire à occulter les fonctions connexes qui peuvent nourrir les partenariats et ainsi permettent de cristalliser dans la durée les coopérations. Par exemple, les actions pilotes d'achats groupés ont répondu à de fortes attentes dans certains réseaux d'entreprises comme les systèmes productifs locaux.

En s'inspirant à nouveau de l'expérience des Systèmes Productifs Locaux et des clusters à l'étranger, **le CESR propose que l'incitation publique auprès des pôles porte aussi sur d'autres fonctions. A cet égard, plusieurs pistes peuvent être explorées :**

- **la mutualisation de certains achats et approvisionnements,**
- **la mutualisation de certains services (gestion et traitement des déchets et signalétique),**
- **une politique des ressources humaines concertée : formation, mobilité intra pôle et inter acteurs.**

Favoriser l'insertion des PME dans les pôles de compétitivité

Pour trouver toute leur place dans les pôles de compétitivité, les PME peuvent avoir besoin d'appuis spécifiques, notamment pour ce qui concerne l'accès aux dispositifs d'aide à l'innovation ou de protection de la propriété industrielle.

- Orientation des dispositifs d'appui à l'innovation vers les pôles de compétitivité

La Région Rhône-Alpes, avec différents partenaires, a mis en place un ensemble de pôles et agences, les uns thématiques, les autres transversaux, qui visent à faciliter l'innovation dans les PME tant par le transfert de résultats de la recherche que par la diffusion d'outils méthodologiques. Des relations « naturelles » se sont déjà nouées, par exemple entre l'ARTEB et Lyon BioPôle. Il convient de favoriser les rapprochements entre les PME d'une part, les pôles et agences d'autre part, en :

- faisant mieux connaître les pôles et agences auprès des pôles de compétitivité, notamment auprès de leurs structures d'animation
- orientant particulièrement l'attention des pôles et agences vers les PME impliquées dans les pôles de compétitivité ou susceptibles de l'être.

L'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI) pourrait avoir une mission en ce domaine; pour l'heure, le CESR suggère de la confier à « Présence Rhône-Alpes » via les différents moyens qu'elle mobilise ou met en œuvre.

Outils mobilisés à travers Présence Rhône-Alpes

- Pilotage du Réseau de Développement Technologique (RDT) de Rhône-Alpes associant l'ensemble des pôles et agences,
- Réseau de plus de trente-cinq Conseillers en Développement Technologique (CDT),
- Prestations Technologiques Réseau (PTR),
- Organisation de séminaires pour dirigeants de PME,
- Conventions de Recherche pour Techniciens Supérieurs (CORTECHS), qui permettent le recrutement d'un jeune technicien supérieur pour mener à bien un projet innovant en bénéficiant d'une aide financière significative (50% du salaire chargé sur 12 mois, aide plafonnée à 13 000 €).

- Accompagnement des PME pour l'accès aux dispositifs de protection de la propriété industrielle

La propriété industrielle constitue un élément capital de protection des innovations, de négociation et de valorisation économique pour les PME. Elle a un coût qui peut être dissuasif. En effet, le coût d'un brevet et son entretien est très lourd, notamment pour un dépôt à l'international. Par exemple, le coût d'un brevet européen peut atteindre 50 000 euros. Seuls 5% des brevets déposés seraient commercialement rentables. Toutefois, la valorisation commerciale ne permet d'appréhender qu'une partie de la valorisation des brevets. Ainsi, la comptabilité des entreprises ne prend-elle pas en compte les contentieux commerciaux évités grâce au brevetage.

Dans le cadre des pôles de compétitivité, les enjeux en termes de propriété industrielle interviennent à trois niveaux :

- sur les projets de recherche et de développement qui impliqueront une confidentialité et, donc, l'établissement de relations contractuelles entre les acteurs concernés (grands groupes, PME et laboratoires de recherche),
- sur l'accès aux dispositifs de protection de la propriété industrielle avec la nécessité d'appuyer les PME tant sur la définition d'une « brevetabilité à bon escient » que sur l'accompagnement vers le brevetage d'une innovation,
- sur la faculté du pôle de compétitivité à avoir une stratégie en matière de propriété industrielle qui se fonde sur une connaissance fine de la stratégie adoptée par d'autres pôles situés directement ou indirectement sur les mêmes activités, notamment à l'étranger.

Les grands groupes disposent des compétences et des expertises dans le cadre des négociations et des relations contractuelles qui vont se formaliser au sein des pôles. Ce n'est pas le cas des PME. C'est pourquoi le CESR propose à la Région, en liaison avec les organismes consulaires, d'engager trois types d'actions :

- **favoriser l'accès des PME à une propriété industrielle ciblée** ; en l'occurrence, des outils existent comme les pré-diagnostics qui sont conduits par l'Institut National de la Propriété Industrielle auprès de PME de la région³⁷ ; La Région pourrait étudier la possibilité d'orienter ces pré-diagnostics sur les PME impliquées dans des projets de recherche et développement d'un pôle de compétitivité,
- **encourager la mutualisation de ressources pour la constitution sur chaque pôle d'une cellule** rassemblant les trois compétences requises pour la propriété industrielle (industriel, avocat et conseil en propriété industrielle) ; ces cellules permettraient de conduire des opérations de conseils auprès des PME, notamment dans le cadre des relations contractuelles à mettre en œuvre sur la recherche et développement,
- **étudier avec les partenaires financiers la possibilité de mettre en œuvre des prêts particuliers pour les brevets** des PME innovantes afin qu'elles puissent étaler l'impact des coûts de dépôt.

³⁷ L'INPI conduit des pré-diagnostics auprès d'une centaine de PME régionales chaque année qui conduisent à la formulation de conseils sur la stratégie de l'entreprise en matière de propriété industrielle. Les PME au sens communautaire du terme sont éligibles à ces pré-diagnostics.

Soutenir la relation entre grands groupes et PME

La relation entre grands groupes et PME constitue l'une des clés de voûte des pôles de compétitivité et clusters, *a fortiori* dans une région comme Rhône-Alpes où la sous-traitance caractérise bon nombre d'activités industrielles. L'accès aux commandes a un effet de levier important pour les PME innovantes, notamment sur leur capacité à lever des capitaux. En outre, l'établissement de relations étroites entre les PME et les grandes entreprises tend à ancrer le pôle de compétitivité plus fortement sur le territoire.

Les Etats-Unis ont mis en place une disposition particulière qui vise à réserver une partie des commandes publiques aux PME. Dans le cadre du Small Business Innovation Research (SBIR), les administrations sont tenues de prendre comme fournisseurs des PME innovantes et de subventionner des travaux ayant un potentiel de commercialisation.

Le Small Business Act américain

En 2003, les marchés publics attribués dans le cadre du SBA ont généré un volume de commandes d'environ 65,5 milliards de dollars auprès des PME. En ajoutant les marchés sous-traités, les contrats atteignaient 95 milliards de dollars au bénéfice des PME. Les commandes issues du ministère de la défense représentaient près de 45% de ces contrats.

Le champ de cette étude ne couvre pas le cadre légal et réglementaire dans lequel pourrait s'inscrire une incitation plus forte à la commande auprès des PME. La mise en place d'une législation similaire au Small Business Act se conçoit à l'échelle de l'Union européenne. Pour l'instant, cette perspective est exclue en raison de l'Accord sur les Marchés Publics signé par l'Union européenne dans le cadre de l'Organisation Mondiale du Commerce et qui interdit tout dispositif réservataire.

Cependant, le CESR suggère que la Région puisse avoir une action incitatrice auprès des pôles de compétitivité :

- **pour développer des initiatives inspirées du SBA comme le pacte PME³⁸** en sensibilisant les grands comptes parties prenantes des pôles de compétitivité pour qu'ils s'engagent dans cette démarche volontaire,
- **pour identifier les PME ayant une certaine taille** et des habitudes de collaboration avec les grands comptes publics et privés et, donc, susceptibles de faire le lien entre ces grands comptes et le tissu de PME.

³⁸ L'objectif du Pacte PME est d'augmenter le chiffre d'affaires des meilleures PME innovantes afin de faciliter l'émergence de nouvelles entreprises de stature mondiale. Il est proposé aux grands comptes, publics ou privés, qui en sont les clients potentiels. En signant le Pacte PME, les grands comptes s'engagent, dans un contexte de diminution des coûts d'acquisition, de globalisation de la demande et d'innovation ouverte, à renforcer leurs relations avec les meilleures PME innovantes.

III.3 Ancrage territorial, articulation, transversalité et rayonnement international

Les pôles de compétitivité ont émergé à la suite d'une impulsion donnée par l'Etat via l'appel d'offres lancé en 2004 par la DATAR. Afin de dépasser les seules réponses d'accompagnement au cas par cas, le CESR suggère que la Région saisisse l'occasion pour afficher de nouvelles ambitions en matière de politique en faveur de l'innovation³⁹. Des régions européennes se sont lancées avec succès dans des politiques plus ambitieuses visant à diffuser la culture de l'innovation dans leur politique industrielle. Elles n'ont pas hésité à prendre des responsabilités et se doter d'outils à même de répondre aux défis d'une visibilité et d'une reconnaissance internationales.

Renforcer l'appropriation sociale et sociétale des pôles

Ainsi que cela a été souligné au premier chapitre, une des clés du succès à long terme des pôles de compétitivité réside dans leur appropriation, tant par les salariés des entreprises impliquées dans les pôles et leurs projets que par les populations des territoires concernés.

En effet, les pôles de compétitivité doivent viser la performance économique mais aussi sociale qui peut se traduire par :

- des créations d'emplois durables,
- un dialogue social porteur de projets industriels,
- une sécurisation des parcours professionnels,
- des aides à la mobilisation au sein du pôle (emploi, reconversion, déplacements, formation etc.).

L'initiative du dialogue, au sein des pôles de compétitivité comme entre pôles de compétitivité et territoires, revient en premier lieu aux pôles de compétitivité eux-mêmes, via leurs structures de gouvernance, sous l'impulsion des entreprises « leaders » ; les salariés via leurs organisations, les populations via le tissu associatif, peuvent également engager le débat. L'essentiel est bien que chaque salarié, chaque citoyen, ait accès à une information claire et aussi impartiale que possible sur les projets et enjeux du pôle et que les interrogations suscitées par ces projets et enjeux puissent être mises en débat dans la transparence et le respect de chacun.

Le CESR suggère que la Région encourage cet exercice concret de démocratie en :

- favorisant les initiatives correspondantes, directement dans les pôles de compétitivité dont elle soutient matériellement l'animation, plus généralement en organisant des échanges sur ce thème à l'occasion des rencontres des animateurs de pôle de compétitivité (cf. infra)
- soutenant les actions de culture scientifique, technique et industrielle (CSTI) que pourront déployer les pôles de compétitivité.

³⁹ Ces propositions se situent dans le prolongement de la délibération du Conseil régional n°05.00.709 relative au « renforcement du tissu économique régional au service de l'emploi et du développement durable des territoires », adoptée en assemblée plénière le 6 octobre 2005. Cette délibération présente les objectifs et les moyens de la nouvelle politique Partenariat Economie Recherche Innovation et Compétitivité (PERIC).

Relayer et amplifier l'initiative de la DIACT⁴⁰ (ex DATAR)

A l'origine des clusters initiés par la Région Rhône-Alpes à partir de 2002, il y avait une inspiration catalane⁴¹. Avec les pôles de compétitivité, il faut renforcer l'échange d'expériences et l'implication dans les réseaux internationaux qui permettra à la fois de situer les pôles rhônalpins dans la compétition internationale et de les faire reconnaître et, par voie de conséquence, d'établir Rhône-Alpes comme une région propice à l'investissement dans l'innovation.

Le CESR suggère que la Région Rhône-Alpes exploite deux pistes de travail :

- en prenant part aux travaux du *Competitiveness Institute* ; celui-ci a pris la décision d'organiser le prochain congrès mondial des clusters à Lyon l'automne prochain ; c'est une opportunité unique d'assurer le rayonnement international de Rhône-Alpes et de ses pôles de compétitivité et clusters
- en s'inspirant des initiatives développées à l'étranger, notamment en Catalogne et en Bavière.

Sur le volet de l'adhésion sociale et sociétale, on peut citer une initiative originale en Catalogne avec la constitution d'un front commun des forces politiques et socio-économiques autour d'un accord stratégique pour la promotion d'une économie catalane compétitive et créatrice d'emplois de qualité⁴².

En Bavière, la structure Bayern Innovativ est le lieu régional d'analyse et de croisement entre les technologies clés et les secteurs d'activité. Elle peut largement inspirer les acteurs rhônalpins impliqués dans la création de l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation.

Articuler les différents outils et soutenir une approche régionale transversale

Avec l'apparition des pôles de compétitivité sur la scène des politiques publiques régionales, la Région ne pourra pas faire l'économie d'une clarification des vocations qu'elle entend donner à ses clusters économie et recherche. Beaucoup d'interlocuteurs, notamment parmi les entreprises, peinent à se retrouver et à comprendre la distinction entre le cluster économique et le cluster recherche.

A court et moyen termes, il est essentiel que la Région :

- clarifie les objectifs respectifs et différenciés des clusters économie et recherche,
- identifie rapidement les synergies avec les pôles de compétitivité et les redéploiements de moyens afférents,
- rapproche et harmonise les projets en cas de redondance partielle ou totale entre les clusters et les pôles de compétitivité.

⁴⁰ Le décret ministériel n° 2005-1791 du 31 décembre 2005 a créé la délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires en lieu et place de la DATAR.

⁴¹ La Région Rhône-Alpes avait confié au cabinet de conseil Competitiveness le soin de lui faire des propositions pour l'identification de plusieurs clusters sur le modèle de ce qui se faisait en région Catalogne.

⁴² Strategic Agreement to Promote the Internationalisation, Job Quality and Competitiveness of the Catalan Economy (copie de l'accord en annexe 5).

A terme, il paraît délicat d'envisager la coexistence de structuration de dynamiques se recoupant partiellement. En effet, à ce jour, aux quinze pôles de compétitivité, il convient d'ajouter les quatorze clusters recherche et les sept clusters économie de la Région Rhône-Alpes. C'est pourquoi, le CESR encourage la Région à envisager de fédérer, sans nécessairement unifier, sous une bannière commune l'ensemble des acteurs intervenant dans le champ de l'innovation et plus largement dans la politique de développement industriel de Rhône-Alpes : Agence Régionale du Développement et de l'Innovation, structures de valorisation de la recherche, agences technologiques, ERAI, etc.

Des sources d'inspiration existent chez nos voisins. La Généralité de Catalogne s'est, en effet, dotée d'un outil original avec le Centre pour l'Innovation et le Développement Economique (CIDEM)⁴³. Cet organisme fédère et coordonne les différents acteurs socio-économiques (collectivités locales, agences technologiques, universités, grandes écoles, incubateurs, entreprises, partenaires sociaux, etc.) afin de favoriser un environnement dynamique pour l'économie catalane. Il est le bras armé de la politique industrielle de la Généralité.

Favoriser l'innovation méthodologique

Soutien à la mise en place de dispositifs de Veille Anticipative Stratégique

L'examen des différents projets de pôle de compétitivité révèle la faiblesse des dossiers en matière de veille anticipative stratégique. Or, la VAS est un outil propre à favoriser les innovations et, donc, les différenciations recherchées à travers la mise en place des pôles.

Elle passe par l'émergence d'une véritable culture collective. Par la diversité des acteurs qu'ils réunissent, les pôles de compétitivité peuvent permettre de dégager des ressources collectives propres à faire vivre une veille anticipative stratégique.

Loin d'être un dispositif lourd à créer, la VAS repose d'abord sur un apprentissage collectif et la conception d'outils méthodologiques modestes au départ. **Le CESR propose que soient initiées des expérimentations sur des pôles rhônalpins candidats, plutôt à rayonnement national, avec le financement d'une ingénierie dédiée à la Veille Anticipative Stratégique sous forme d'actions de conseil, sensibilisation et formation.**

Insertion de l'animation dans un réseau régional

Au titre des facteurs clés de succès des clusters, l'animation joue un rôle capital, notamment dans la phase de lancement. En effet, il s'agit de faire travailler ensemble les entreprises et les organismes de recherche et de formation. Sur le long terme, cette animation doit mobiliser les ressources requises par des projets éminemment techniques.

Les compétences de l'animateur évolueront nécessairement en fonction du stade de développement des pôles de compétitivité. Dans une étude sur le profil des animateurs de Systèmes Productifs Locaux, le Club des Districts Industriels de France (CDIF) indique que « l'animateur est tout à la fois entrepreneur et coordinateur, il travaille en concertation avec d'autres professionnels et ses membres »⁴⁴ et qualifie ce métier « d'Inter-Preneur ».

L'animation d'un réseau d'entreprises et d'organismes de recherche doit donc être considérée comme un métier à part entière dans la grande famille des développeurs

⁴³ Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial

⁴⁴ Club des Districts Industriels de France, *Initier, cristalliser et développer les réseaux d'entreprises. Un métier : INTER-PRENEUR*, Les cahiers du CDIF, n°5, mai 2005, page 7.

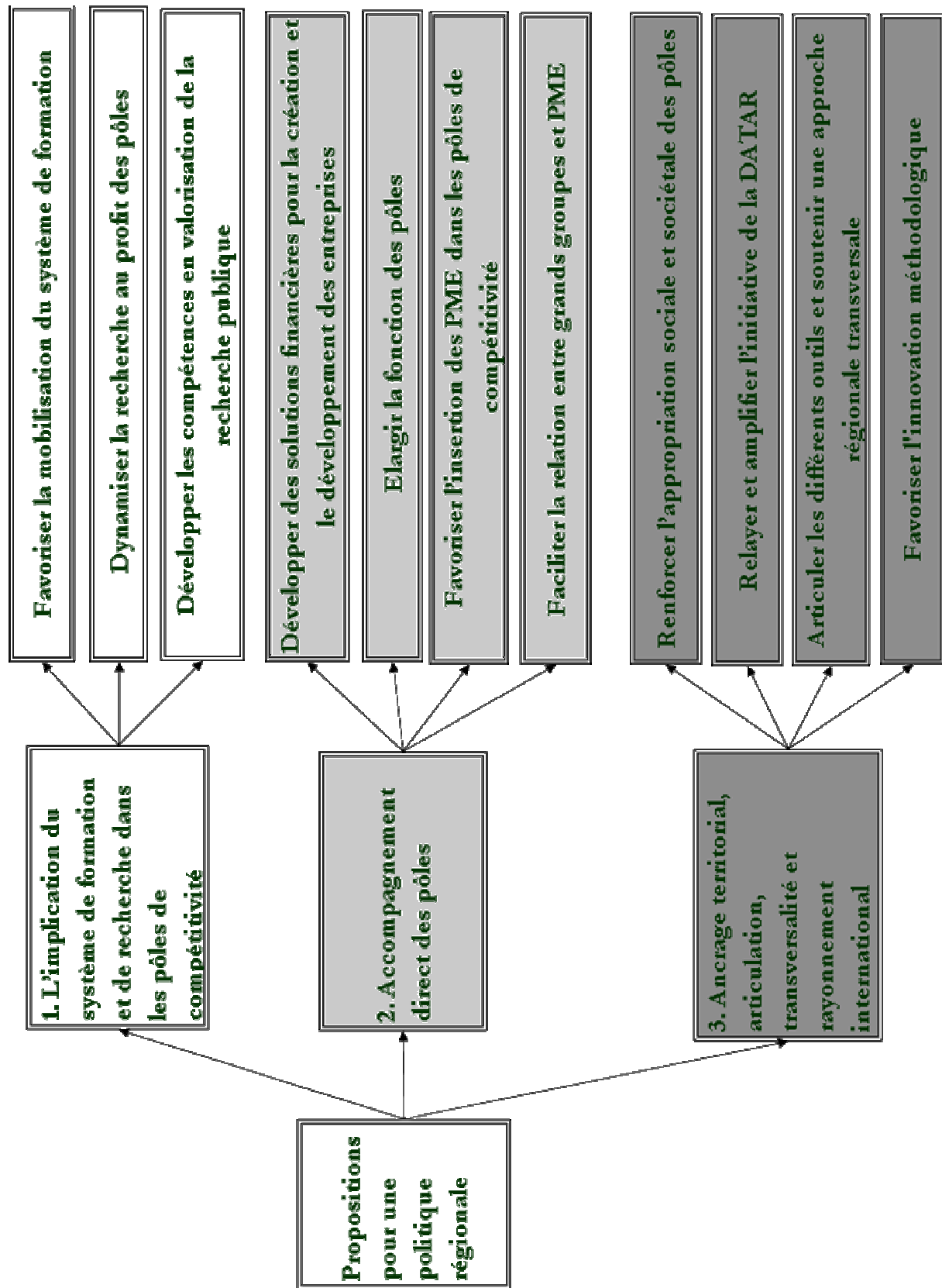
économiques. Toutefois, la multiplicité des compétences requises par les pôles de compétitivité renvoie plutôt à la constitution d'équipes d'animation. De même, il est nécessaire de favoriser l'émergence de managers professionnalisés pour ces équipes d'animation.

C'est pourquoi, dans le prolongement des travaux conduits par le CDIF, le **CESR propose que la Région favorise la constitution d'un réseau des animateurs et managers** de pôle à l'échelle régionale permettant :

- d'échanger sur les pratiques,
- d'identifier les difficultés et recenser les besoins,
- de mobiliser les ressources (modules de formation...),
- de favoriser les coopérations inter-pôles.

L'animation de ce réseau pourrait être confiée à Présence Rhône-Alpes ou à l'Association Rhône-Alpes des professionnels du Développement Economique Local (ARADEL) ; cette mission pourrait revenir ensuite à la future Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI).

Récapitulatif des propositions



IV. Conclusion

Lancé fin 2004 par la DATAR, l'appel à projets « pôles de compétitivité » a connu un succès remarquable dans tout le pays, et particulièrement en Rhône-Alpes, et c'est une priorité pour tous les acteurs de soutenir la dynamique ainsi engagée.

Si les pouvoirs publics ont préféré au terme habituel de « cluster » le vocable de pôle de compétitivité, ce choix peut traduire à la fois :

- l'affirmation d'un lien étroit avec le territoire, qui fait qu'un pôle de compétitivité n'est pas la simple réplique d'un modèle international générique ;
- la priorité donnée à l'objectif de recherche de la compétitivité, via un processus d'innovation.

Par le compromis qu'elle réalise entre proximité des acteurs et dimensions suffisantes, la Région apparaît comme un territoire pertinent pour favoriser le développement des synergies indispensables au succès des pôles de compétitivité. Rhône-Alpes, par son poids économique, son tissu d'entreprises encore largement tourné vers les activités de production, la puissance et la diversité de ses dispositifs de recherche et de formation, présente des atouts majeurs et ce n'est sans doute pas un hasard si elle a manifesté un tel dynamisme dans la réponse à l'appel à projets et rencontré un tel succès au moment de la labellisation.

En ce début d'année 2006, les pôles de compétitivité se déploient : les structures de gouvernance sont dessinées et se mettent en place, des partenariats se nouent, des projets s'engagent. Leur succès, y compris en terme d'emplois, dépendra notamment :

- de la capacité des acteurs à travailler ensemble et générer des innovations, technologiques bien sûr, mais aussi sociales, organisationnelles, managériales, etc.
- de la mobilisation des dispositifs d'enseignement et de recherche
- de l'association d'un nombre important de PME à qui seront fournis des outils pour se renforcer et, notamment, acquérir une vision stratégique forte
- de l'établissement d'un dialogue constructif sur les enjeux et projets des pôles, tant avec les salariés des entreprises concernées qu'avec les populations.

Un certain nombre de propositions ont été mises en avant dans ce rapport pour que la Région Rhône-Alpes contribue activement à la dynamique des pôles de compétitivité sur son territoire. Toutefois, il ne faut pas oublier que la maille régionale n'est pas un territoire restrictif pour le développement des pôles de compétitivité ; il convient au contraire de favoriser les coopérations, les synergies avec des initiatives d'autres régions, ce que préfigure, par exemple, le projet d'Eurobiocluster.

En outre, les pôles de compétitivité cherchant à renforcer nos économies dans la compétition internationale, l'observation des dispositifs déployés à l'étranger, notamment chez nos voisins, doit demeurer une priorité.

Enfin, rappelons que le paysage actuel des pôles de compétitivité ne demeurera pas figé ; au fil du temps, des pôles disparaîtront, d'autres naîtront, tous connaîtront des transformations ; au niveau de la Région, ces évolutions requerront une veille anticipative et stratégique.

Il sera en particulier important de suivre avec attention le devenir dans la durée des pôles de compétitivité, issus d'une initiative de l'Etat, mais aussi celui des clusters économiques nés

de la volonté régionale. Au-delà de la nécessaire convergence de certains d'entre eux avec des pôles de compétitivité, ces clusters économiques posent en effet la question de la pertinence de pôles de compétitivité régionaux, question qui, elle-même, soulève celle de l'étendue des compétences de la Région dans le domaine de l'économie.

A terme, on peut espérer que la dynamique des pôles de compétitivité apportera une dimension nouvelle aux relations entre les entreprises, les structures de recherche, les salariés et les citoyens. Dans une certaine mesure, les pôles de compétitivité nous invitent ainsi à revisiter nos pratiques et à innover dans le domaine de la concertation et du dialogue social.

Par l'instauration d'échanges systématiques entre ces différents acteurs sur les enjeux et projets des pôles, leurs problèmes, leurs perspectives, la notion de progrès, parfois contestée, peut retrouver un sens partagé via une pratique démocratique renouvelée.

Annexes

Cahier des charges

Principes des pôles de compétitivité au regard du développement économique et des territoires

EXPOSE DES MOTIFS

L'Etat, en créant les Pôles de compétitivité, se dote d'un outil spécifique pour la nouvelle stratégie de développement économique

Il se définit comme « la combinaison, sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées engagées dans une démarche partenariale destinée à dégager des synergies autour de projets communs au caractère innovant disposant de la masse critique nécessaire pour une visibilité internationale ». Un pôle de compétitivité concerne soit un domaine technologique soit une filière.

105 territoires se sont portés candidats à la labellisation « pôle de compétitivité ». La région Rhône-Alpes compte 21 candidats dans des filières aussi variées que les énergies nouvelles, le textile numérique, les biotechnologies santé, la chimie verte, la plasturgie, les micro et nanotechnologies et la mécanique. Grenoble avec les nanotechnologies et Lyon avec un projet autour des biotechnologies santé font figure de favoris. *A priori*, le gouvernement exclut toute pondération régionale dans la sélection des projets. La procédure est très sélective puisqu'elle conduira à ne labelliser qu'une dizaine de projets au niveau national.

Le foisonnement des candidatures régionales à la labellisation « pôle de compétitivité » atteste d'un véritable dynamisme autour de thématiques fédératrices ; elles témoignent aussi d'une réelle mobilisation des territoires et de la bonne adéquation de ces territoires avec les entreprises et la recherche, confirmant la volonté de l'Etat d'en faire « un outil particulièrement pertinent pour les territoires »

La préoccupation de nombreux développeurs territoriaux est de pérenniser les dynamiques ainsi créées, de capitaliser les acquis et de continuer à susciter d'autres initiatives.

Face à un tel dynamisme régional, une mise en perspective des initiatives développées en Rhône-Alpes paraît opportune. C'est pourquoi le CESR confie à un groupe de travail présidé par Jean DOREY le soin de mener une étude sur les pôles de compétitivité. Cette étude vise les objectifs suivants :

- ❖ identifier les différents pôles, leurs thématiques, leurs acteurs impliqués et leurs projets ; déterminer les composantes territoriales de réseaux constitutifs des pôles,
- ❖ cerner les enjeux régionaux clés, notamment sur les territoires et dans le cadre des stratégies de développement des métropoles,
- ❖ clarifier les concepts et les procédures (pôle de compétitivité, systèmes productifs locaux, clusters...),
- ❖ identifier les fondements d'une politique régionale dédiée et son articulation avec celle de l'Etat.

La démarche du groupe de travail s'inscrit en étroite relation avec l'élaboration du schéma régional de développement économique. C'est pourquoi, elle se conçoit en deux étapes :

- analyse des pôles : composantes et réseaux,
- prescriptions de politiques régionales pour rendre l'action pérenne.

COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL

Président : Jean DOREY

Membres : Jean-Marie BUSSEUIL, Gérard MANCRET, Gilles MAURER, Michel SIMON, Marc PLOTTON, Eric BLACHON, Alain DESVIGNES, Jean ELDIN, Daniel COURTOT, Patrice MARTIN-RETORD, Nicole FLACHARD.

Appui et suivi technique : Nello VERICEL, Aline MOLARD.

DEMARCHE ET ECHEANCIER

1^{ère} étape, septembre 2005 : analyse des pôles, composantes et réseaux

- ❖ Auditions et synthèse des contributions produites sur la question,
- ❖ Présentation en bureau d'une contribution intermédiaire susceptible d'alimenter l'avis du CESR sur le schéma régional de développement économique.

2^{ème} étape, début 2006 : prescriptions de politiques régionales pour rendre l'action pérenne.

GLOSSAIRE

Innovation : c'est le processus par lequel, à partir d'une idée originale, un système développe un produit, un procédé, un service prenant en compte les différents aspects qui conditionnent sa mise en œuvre, c'est-à-dire les moyens techniques, financiers, commerciaux et humains⁴⁵.

District industriel : c'est une organisation productive localisée sur un territoire, qui fonctionne comme un réseau d'interdépendances constitué d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail.

Systèmes Productifs Locaux : c'est une coopération réelle et durable entre des entreprises concurrentes, qui se traduit généralement par une intensité de liens formels et informels, matériels et immatériels, marchands et non marchands.

Pôles d'excellence : c'est une notion du domaine scientifique qui désigne une concentration de spécialistes de niveau mondial ayant acquis une « visibilité géographique », avec une synergie entre chercheurs et entre ceux-ci et l'enseignement.

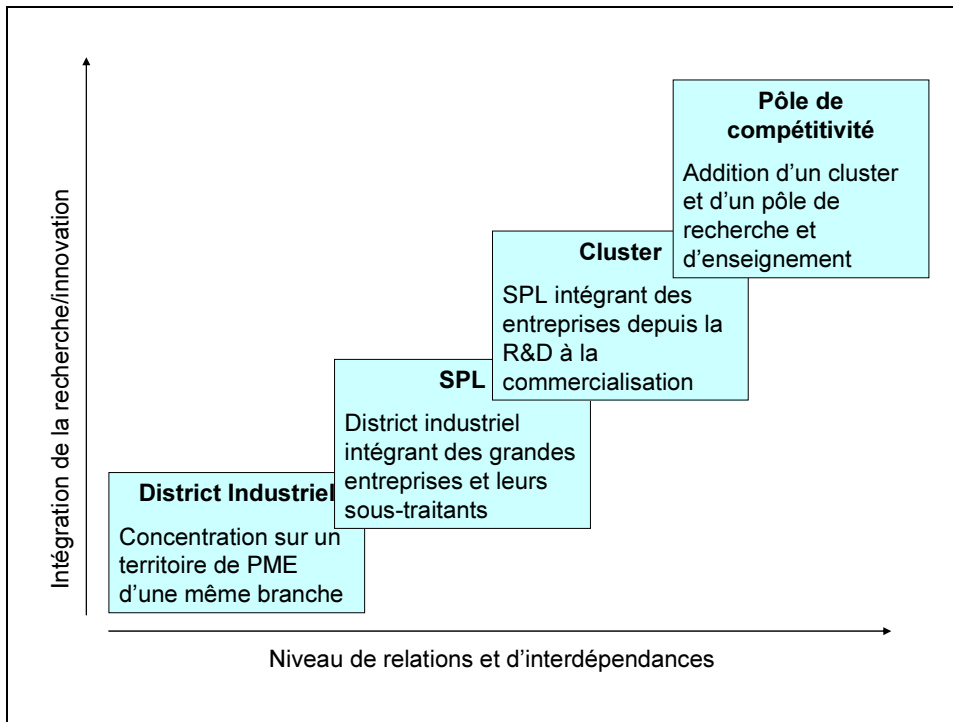
Pôles de compétence : ils sont concentrés dans un cluster « industriel », appuyés sur des plateformes technologiques associant des établissements d'enseignement, et reconnus attractifs grâce au savoir-faire agrégé.

Pôles de compétitivité et clusters (dans leur acception internationale) : ils associent non seulement les entreprises entre elles, mais relient celles-ci à la formation, à l'enseignement supérieur et à la recherche dans une logique d'innovation.

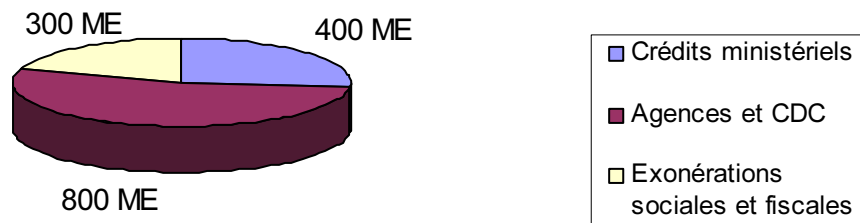
Clusters économie de la Région Rhône-Alpes : ils associent et mettent en réseau les entreprises et les acteurs de l'excellence d'un même pôle d'activités pour renforcer la compétitivité des entreprises orientées sur ce marché.

Clusters de recherche de la Région Rhône-Alpes : en associant les partenaires de la recherche, ils visent à soutenir une recherche académique pluridisciplinaire dans un domaine porteur en termes économiques, à fort impact sociétal et dans lequel la région Rhône-Alpes possède des atouts.

⁴⁵ In : CESR, *Innovation, facteur de création et de développement des entreprises*, avril 1999, p 8.



Moyens consacrés par l'Etat aux pôles de compétitivité sur trois ans



CLUSTERS « RECHERCHE » DE LA REGION RHONE-ALPES

- ✓ Microélectronique, nanosciences et nanotechnologies.
- ✓ Informatique, signal, logiciels embarqués.
- ✓ Maîtrise de la durée de vie des matériaux et des structures.
- ✓ Gestion et organisation des systèmes de production et de l'innovation.
- ✓ Chimie durable (procédés et environnement) et chimie pour la santé (molécules bio-actives).
- ✓ Environnement (déchets, eau et milieux aquatiques, biodiversité, risques naturels et industriels, santé et environnement).
- ✓ Energies renouvelables, efficacité énergétique (incluant les aspects techniques, économiques et sociaux), (solaire, biomasse hydrogène, gestion des réseaux et implications sociétales).
- ✓ Transports, territoires et société (aménagement du territoire, sécurité et transports, véhicules).
- ✓ Qualité des plantes, agricultures, acteurs et territoires.
- ✓ Infectiologie, immunologie, cancérologie.
- ✓ Handicap, vieillissement, neurosciences.
- ✓ Dynamiques sociales et territoriales (exclusions et intégration ; espaces et modes de vie : rural, périurbain, villes).
- ✓ Cultures, patrimoine et création.
- ✓ Enjeux et représentations de la science, de la technologie et de leurs usages.

CLUSTERS « ECONOMIE » DE LA REGION RHONE-ALPES

- ✓ Aéronautique.
- ✓ Energies renouvelables et maîtrise de l'énergie.
- ✓ Véhicules roulants.
- ✓ Loisirs numériques.
- ✓ Industrie de la neige.
- ✓ Produits biologiques.
- ✓ Industrie du sport et des loisirs.

Signataire du Pacte PME

ALCATEL

ALSTOM

Centre National d'Etudes Spatiales

Commissariat à l'Energie Atomique

Délégation Générale pour l'Armement

EDF

MBDA

MICROSOFT France

Ministère de l'Economie et des Finances

Ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire

Ministère des Transports, de l'Equipement, du Tourisme et de la Mer

La Poste

RATP

RENAULT

SNCF

THALES

Strategic agreement to promote the internationalisation, job quality and competitiveness of the catalan economy

On 17th February 2004, the Government, trade unions and business associations signed the *Declaration for a Strategic Agreement to Promote the Internationalisation, Job Quality and Competitiveness of the Catalan Economy*. The declaration reaffirmed the desire to foment the competitiveness of our economy by orienting it toward a more productive and knowledge-based model characterised by quality jobs, higher levels of training and increased capacity to adapt to the new international context.

After a long process of consensus-building and social dialogue, the secretaries general of the CCOOCatalonia and UGT-Catalonia trade unions, the chairmen of Foment de Treball (Promotion of Employment, a Catalan business association), PIMEC (Catalan Association of Micro, Small and Medium Enterprises) and FEPIME (Catalan Federation of Small and Medium Enterprise Owners) and the ministers of Economy and Finance, Employment and Industry and Trade, Tourism and Consumer Affairs of the Generalitat of Catalonia (the autonomous regional government) signed the *Strategic Agreement to Promote the Internationalisation, Job Quality and Competitiveness of the Catalan Economy*. The consensus reflected in the Agreement between the Government, trade unions and business associations has taken the form of an initiative that aims to gradually transform the Catalan economic model from several vantage points and to orient it toward the new realities and needs of a highly competitive, internationalised and socially cohesive economy. Thus, the Agreement reflects the commitment of all of the institutions involved in its preparation and defines the strategic lines, measures and specific actions that should be carried out in order to meet the challenges of the future.

The undersigned are committed to meeting the goals of the Agreement and to ensuring, by means of a Monitoring Committee, the execution and evolution of the agreed measures.

Barcelona, 16th February 2005

Pasquall Maragall
President of the Generalitat of Catalonia

Antoni Castells
Minister of Economy and Finance

Josep González
Chairman of PIMEC

Josep Maria Rañé
Minister of Employment and Industry

Eusebi Cima
Chairman of FEPIME

Josep Huguet
Minister of Trade, Tourism and Consumer Affairs

Joan Coscubiela
Secretary General of CCOO-Catalonia

Joan Rosell
Chairman of Foment del Treball

Josep Maria Álvarez
Secretary General of UGT-Catalonia

1) AUDITIONS REALISEES PAR LE GROUPE DE TRAVAIL

- ✓ Monsieur **Claude SZTERNBERG**, délégué général d'UNITEX, pôle « TECHTERA » (26 mai 2005)
- ✓ Monsieur **Paul DEGUERRY**, président du Pôle Européen de Plasturgie », pôle « Plastipolis » (17 juin 2005)
- ✓ Monsieur **Jacques CHEVALIER**, directeur adjoint de l'Agence d'Etudes et de Promotion de l'Isère, pôle « MINALOGIC » (17 juin 2005)
- ✓ Monsieur **Jean-Christophe HUTT**, directeur général de Grenoble Network Initiative, pôle « MINALOGIC » (17 juin 2005)
- ✓ Monsieur **Roland MADAR**, directeur de l'Ecole Nationale Supérieure de physique de Grenoble, pôle « MINALOGIC » (17 juin 2005)
- ✓ Monsieur **Alain le ROY**, Commissariat à l'Energie Atomique – Laboratoire d'Electronique de Technologie de l'Information, pôle « MINALOGIC » (17 juin 2005)
- ✓ Monsieur **Bernard FONTAN**, directeur du site du polygone St Micro Electronics, pôle « MINALOGIC » (17 juin 2005)
- ✓ Monsieur **Pascal BARTHELEMY**, directeur des relations extérieures Rhodia, pôle « AXELERA » (5 juillet 2005)
- ✓ Monsieur **Bruno ALLENET**, délégué régional Suez, pôle « AXELERA » (5 juillet 2005)
- ✓ Monsieur **Pierre-Henri BIGEARD**, directeur de l'établissement lyonnais de l'Institut Français du Pétrole, pôle « AXELERA » (5 juillet 2005),
- ✓ Madame **Gisèle BONNOT**, directrice adjointe de l'Agence pour le Développement économique de la Haute-Savoie, pôle « ARVE INDUSTRIE HAUTE-SAVOIE MONT-BLANC » (6 septembre 2005)
- ✓ Messieurs **GORGEON** et **CANTELE**, chargés de mission à la DRIRE Rhône-Alpes (23 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **Lionel MARTINEZ**, direction des affaires économiques et internationales, Grand Lyon (23 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **Pierre VILLEFRANQUE**, directeur Rhône OSEO BDPME, (23 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **Claude PINAULT**, directeur régional OSEO ANVAR, (23 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **Guy RIGAUD**, président du Directoire Rhône-Alpes Création, (23 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **François REVEL**, chargé de mission Caisse des Dépôts et Consignations, (23 septembre 2005)
- ✓ Madame **Elisabeth ROCHA**, directrice générale BIPE, (23 septembre 2005)

- ✓ Monsieur **Bruno MASUREL**, responsable du service développement commercial Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon, pôle « Lyon urban truck&bus 2015 » (23 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **Pierre CARDE**, directeur de Lyon Game, pôle « Loisirs numériques » (23 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **Gilbert DALVERNY**, chargé de mission Areva, pôle « TRIMATEC » (6 septembre 2005)
- ✓ Monsieur **Humbert LESCA**, professeur agrégé des universités, université Grenoble II, (22 novembre 2005)

2) ENTRETIENS INDIVIDUELS

- ✓ Monsieur **Xavier ROY**, délégué général du Club des Districts Industriels de France, (16 mai 2005)
- ✓ Monsieur **Henri MONTES**, directeur adjoint Direction de l'Economie, du Tourisme, de la Recherche et de la Technologie de la Région Rhône-Alpes, (27 mai 2005)
- ✓ Monsieur **Christophe MERIEUX**, vice-Président Biomérieux, pôle « Lyon biopôle », (4 novembre 2005)
- ✓ Messieurs **Stéphane GIBOUDAUD** et **Thomas COTTINET**, chargés de mission Direction de l'Economie, du Tourisme, de la Recherche et de la Technologie de la Région Rhône-Alpes, (9 novembre 2005)
- ✓ Monsieur **Antoine RETY**, délégué régional Institut National de la Propriété Industrielle, (1^{er} décembre 2005)
- ✓ Monsieur **Christian BLANC**, député des Yvelines, (4 janvier 2006).

BIBLIOGRAPHIE

- **Ouvrages**

ANDERSSON T., SCHWAAG SERGER S., SORVIK J., *The cluster policies whitebook*, IKED, 2004.

ASSOCIATION FRANÇAISE DES INVESTISSEURS EN CAPITAL [AFIC], *Rapport sur l'activité du capital investissement en France*, Paris, AFIC et PricewaterhouseCoopers, 2004, 40 p.

BETBESE J.P., *Financer la R&D*, n° 53, Paris, La documentation française, 2005, 208 p, collection : Les rapports du Conseil d'analyse économique.

BLANC C., *Pour un écosystème de la croissance. Rapport au premier ministre*, Paris, La documentation française, 2004, 81 pages.

BOUQUIN N., Association Nationale de la Recherche Technique (ANRT), *Propositions pour favoriser le développement des entreprises innovantes*, rapport du groupe de travail de l'opération Futuris présidé par G. WORMS , Futuris, 2005, 47 p.

CLUB (LE) DES DISTRICTS INDUSTRIELS FRANÇAIS [CDIF], *SPL et Ressources Humaines : les plans collectifs de formation, constats et recommandations*, cahier n° 1, Lyon, mai 2005.

CLUB (LE) DES DISTRICTS INDUSTRIELS FRANÇAIS [CDIF], *Structure financière des SPL : expression de la stratégie, référentiel budgétaire et outils associés*, cahier n° 2, Lyon, mai 2005.

CLUB (LE) DES DISTRICTS INDUSTRIELS FRANÇAIS [CDIF], *Gestion collective des Ressources Humaines dans les SPL : problématique et exemples*, cahier n° 3, Lyon, mai 2005.

CLUB (LE) DES DISTRICTS INDUSTRIELS FRANÇAIS [CDIF], *Monter un dossier collectif formation/ressources humaines : guide méthodologique*, cahier n° 4, Lyon, mai 2005.

CLUB (LE) DES DISTRICTS INDUSTRIELS FRANÇAIS [CDIF], *Initier, cristalliser et développer les réseaux d'entreprises, un métier : INTER-PRENEUR : analyse des compétences nécessaires à l'animation des réseaux d'entreprises*, cahier n° 5, Lyon, mai 2005.

CDC Entreprises FP Gestion., *Le capital investissement régional*, Paris, 2005.

COURTOT D., *La valorisation de la recherche de l'enseignement supérieur : un enjeu pour Rhône-Alpes*, Charbonnières, Conseil économique et social Rhône-Alpes, 2004, 69 p.

DATAR., *Les interventions des sociétés de capital-risque : pour un soutien public au capital-risque de proximité*, La documentation française, 1998, 33 p.

ERKKO AUTIO., *Report on High-Expectation Entrepreneurship*, Global entrepreneurship monitor, 2005, 52 p.

ERNST & YOUNG., *10 clés pour réussir sa création d'entreprise innovante*, 2005, 23 p.

JACQUILLAT T., *Encourager l'innovation des entreprises*, Chambre de commerce et d'industrie de Paris, 1997, 54 p.

LESCA H., *Veille stratégique : la méthode L.E.SCAning*, Colombelles, EMS management et société, 2003, 190 p, illustrations, collection gestion en liberté.

MASCRÉ F., DUBUS G., *Capital risque et valorisation de la recherche*, Paris, Association française des investisseurs en capital, 2005, 32 p.

OSÉO., *Le prêt participatif d'amorçage « Région »*, 2005.

PONCELET C., *Mesures visant à améliorer le financement des jeunes entreprises innovantes en France*, Tremplin entreprises, 2005, 22 p.

UNION NATIONALE DES INVESTISSEURS EN CAPITAL POUR LES ENTREPRISES REGIONALES [UNICER], *Pour de vraies réponses au financement des jeunes et petites entreprises dynamiques en Région*, 2005, 22 p.

- **Article**

(21) PECQUEUR Bernard., « Territoires : le phénomène cluster », *Sciences Humaines*, septembre-octobre 2005, hors série, n° 50, pp. 44-45.

Amendements

ASSEMBLEE PLENIERE DU CESR
DU LUNDI 23 JANVIER 2006

PROJET D'AVIS SUR
« QUINZE POLES DE COMPETITIVITE EN RHONE-ALPES : TRANSFORMER L'ESSAI ! »

AMENDEMENTS
déposés par M. Jean DOREY

➤ p. 4

Après « Au-delà du soutien apporté à une dynamique... une véritable politique de développement économique »,
ajouter « et sociale »

et après « cohérente et ambitieuse, fondée sur l'innovation »

ajouter « visant à dynamiser la production industrielle au service du maintien et de la création d'emplois avec le soutien de l'Etat ».

➤ p. 8

A la suite de l'alinéa « Dans l'enseignement supérieur...sur les relations en matières de recherche »,

ajouter un alinéa : « Dans les entreprises, le Plan de Formation Continue, non seulement dans ses actions liées à l'évolution et au maintien dans l'emploi, mais aussi dans celles liées au développement des compétences, doit concourir à cet accompagnement en liaison avec le Plan Régional de Développement de la Formation (PRDF) dans un souci de cohérence des différentes démarches sectorielles».

➤ p. 16

Après « il n'y aurait donc aucune raison, bien au contraire, de tenir les salariés à l'écart des ambitions des pôles, notamment à travers les instances représentatives du personnel »,

ajouter « mais aussi au sein d'un groupe de suivi des pôles de compétitivité dans le cadre de la conférence régionale pour l'emploi ».

➤ p. 16

Après « En ce sens, les organisations syndicales de salariés peuvent faciliter l'adhésion sociale aux projets de pôles de compétitivité »,

ajouter « C'est bien pour cette raison que le Conseil Régional a souhaité leur participation dans le cadre du comité Partenariat, Economie, Recherche, Innovation et Compétitivité (P.E.R.I.C.) pour qu'elles soient informées et associées ».

➤ p. 35 IV. Conclusion §5.

«En ce début d'année 2006,...» après «leur succès»

ajouter : «y compris en terme d'emplois, dépendra...».

L'ensemble de ces amendements a été adopté à l'unanimité.

AMENDEMENT
déposé par M. Marc PLOTTON

Page 31

Après « exercice concret de démocratie »,

ajouter un premier alinéa ainsi libellé :

«- apportant son soutien, dans l'esprit du Schéma régional de développement économique, aux interventions des organisations de salariés et aux instances représentatives du personnel visant à développer l'emploi et la création de valeur. »

Cet amendement a été rejeté :

22 VOIX POUR

51 VOIX CONTRE

25 ABSTENTIONS

Déclarations

**ASSEMBLEE PLENIERE DU CESR
DU LUNDI 23 JANVIER 2006**

**Monsieur J. BERRUET
Collège I**

La seule remarque de l'UPA Rhône-Alpes, après lecture attentive de ce projet d'avis, tient plus au fond qu'à la forme, au contenu de ce dossier très commenté.

Ainsi nous devons constater dans ce texte, **l'absence totale de référence à l'Artisanat ou aux TPE** (Très Petites Entreprises).

Deux explications sont possibles :

- 1) Soit l'Artisanat et les TPE sont intégrés ou confondus dans le seul sigle PME, maintes fois utilisé dans le rapport.
- 2) Soit, deuxième hypothèse, l'Artisanat et les TPE ne sont pas considérés comme des acteurs économiques susceptibles de jouer un rôle au sein des pôles de compétitivité.

Dans la première hypothèse, nous considérons que la confusion ne doit pas être entretenue et que la distinction doit être faite entre les PME, Entreprises dont la taille est généralement comprise entre trente, quarante et deux cent cinquante salariés voire au-delà, et les TPE et l'Artisanat dont la grande majorité des entreprises ne dépasse pas la taille de dix salariés. Les spécificités des petites entreprises ne sont plus à démontrer. Nous sommes là pour y veiller.

Dans la deuxième hypothèse, plus grave à notre sens, il faudrait réaffirmer avec force que l'Artisanat est une formidable source d'innovation et peut, à condition que les moyens et les conditions s'y prêtent, parfaitement s'insérer dans les pôles de compétitivité.

Ni le réseau "Présence Rhône-Alpes", dans lequel l'Artisanat est fortement impliqué, ni les Artisans candidats ou lauréats des Trophées ARTINOV organisés depuis plusieurs années avec le concours de la Région Rhône-Alpes, ne nous contrediront sur ce point. A la lecture de ce projet d'avis, ils ne pourraient que se sentir exclus et totalement ignorés dans leurs capacités d'innovation pourtant bien réelles. C'est en leur nom, et de façon très directe, comme savent le faire les Artisans, que nous souhaitons réagir, pour clarifier la situation.

**Monsieur D. CLOSON
Collège I**

Monsieur le président, chers collègues,

Les entreprises de notre secteur – qui représente la moitié de l'industrie Rhône-Alpes – sont convaincues de l'intérêt de cette démarche, de la dynamique qu'elle peut susciter pour nos industries.

Mais elles mettent en garde contre un risque majeur. Ce risque est celui de l'enlèvement dans la lourdeur des procédures, multipliée par le nombre des acteurs.

Il nous paraît donc important d'insister sur la nécessité de souplesse pour que cette démarche secrète la fécondité que nous attendons pour notre industrie régionale et pour l'emploi.

**Monsieur G. MAURER
Collège I**

Le rapport du CESR sur les pôles de compétitivité est pertinent et a le mérite de bien poser la problématique.

Les pôles sont l'union d'entreprises, de laboratoires de recherche et de centres de formation autour de trois priorités que sont :

- le partenariat,
- les projets communs concrets,
- la visibilité internationale.

Leur réussite se mesurera à travers leur impact sur :

- le développement intrinsèque des acteurs des pôles,
- l'arrivée de nouveaux projets de R&D,
- l'implantation de nouveaux acteurs attirés par le potentiel R&D,
- l'effet d'entraînement sur les PME qui devront monter en apport de valeur et en capacité de partenariat pour répondre aux attentes des leaders des pôles.

Les atouts d'accompagnements pour la mise en place et le succès de ces pôles, notamment les outils de financement, existent déjà.

Soyons attentifs à ne pas en créer de nouveaux qui viendraient limiter la lisibilité de l'ensemble. Il suffit de les articuler et les adapter aux besoins qu'exprimeront les pôles.

Les pôles de compétitivité sont de notre point de vue confrontés à un double risque :

- leur institutionnalisation à travers les associations supports, ce qui multiplierait les acteurs,
- la monopolisation du dispositif par les grandes entreprises pour financer leur projets de recherche & développement,

Les enjeux principaux des pôles sont :

- le maillage des entreprises, petites et grandes, et des acteurs publics,
- l'élévation du niveau de valeur ajoutée des PME,
- l'innovation globale plus que l'innovation technologique,
- la prise en compte des start-up innovantes,
- l'anticipation et la veille stratégique, en particulier à l'international.

Il nous paraîtrait intéressant que le groupe de travail de Jean Dorey, reprenne son « bâton de pèlerin » pour faire chaque année un point de suivi, à l'aide de tableaux de bord, mesurant comment ces enjeux sont atteints.

En remerciant Nello VERICEL, Aline MOLARD et notre rapporteur Jean DOREY, nous voterons bien sûr ce rapport.

Je vous remercie de votre attention.

Monsieur E. BLACHON
 Collège II

Monsieur le Président, Chers Collègues,
 Mesdames et Messieurs,

A travers la démarche « Pôles de Compétitivité », ce sont de multiples initiatives qui ont contribué à une réflexion collective, susceptible de répondre aux défis industriels actuels et futurs. La Confédération Force Ouvrière qui a publié un ouvrage remarqué à ce sujet, se félicite qu'enfin l'Etat ambitionne d'impulser une dynamique dans ce sens.

La mondialisation, dans sa phase d'évolution, conduit le monde économique à trouver les ressources nécessaires, non seulement pour assurer son développement mais aussi et surtout pour pérenniser les échanges. C'est pour cela que **Force Ouvrière considère que l'intervention de l'Etat pour relancer et dynamiser l'économie du pays est indispensable afin de donner du sens et de la cohésion.**

La France, contrairement à ce que disent les cassandres de tout bord, possède les atouts nécessaires pour maintenir, développer et créer l'activité indispensable à la croissance pour conserver son niveau de grande puissance mondiale. L'ensemble des acteurs économiques est capable de se mobiliser sur ces grands enjeux. Le nombre de candidatures révèle cette disposition, ainsi se trouvent les réponses aux délocalisations en refusant de s'inscrire dans une sorte de fatalisme.

En Rhône-Alpes, sur les vingt et une candidatures, quinze ont été labellisés. **Ce succès, si l'on peut parler ainsi, ne doit pas laisser sombrer les heureux élus dans quelques certitudes structurelles. Un peu comme le conte de la Belle au Bois Dormant, où l'oubli d'un des partenaires a singulièrement bouleversé l'objectif initial. En effet, la dimension sociale n'apparaît qu'en termes de nécessité absolue, voire productive au sens organisationnel.**

Dans son projet d'avis, le groupe de travail insiste sur le développement des partenariats générés par la démarche. Certes, la plus-value des synergies s'appuie sur les intérêts bien compris des entreprises de faire cause commune sur des projets à enjeux. **Elle s'appuie aussi et surtout, pour Force Ouvrière, sur la capacité du savoir faire des femmes et des hommes. Ce capital humain est un vecteur différenciant des entreprises, leur véritable richesse.** Toutes choses étant égales par ailleurs, il agit dans un collectif qui détermine la réussite.

Le groupe Force Ouvrière a toujours affirmé la vocation d'acteur économique à part entière de l'organisation syndicale. En ce sens, nous tenons à insister sur la nécessité d'aborder la gouvernance des pôles de compétitivité, avec les organisations syndicales représentatives et non pas sans elles, voire contre elles. Il est temps de considérer celles-ci comme partenaires en tant que tels. Les clés du succès ou de réussite passent aussi par là.

Le groupe de travail rend un avis qui aurait pu éclairer le Conseil Régional en amont, le calendrier en a voulu autrement et nous le regrettons. La réflexion, fruit de débats et d'auditions, démystifie le caractère occulte des pôles de compétitivité. Cette compréhension des forces et des faiblesses peut permettre de mieux cerner les enjeux de performance pour nos territoires. Le document éclaire sur des incompréhensions et peut devenir ainsi un outil intéressant.

Pour le groupe Force Ouvrière, bien que le projet d'avis ne traduise pas assez fortement l'exigence de la prise en compte du facteur social dans la compétitivité économique, nous émettrons un vote favorable.

Monsieur B. BOUVIER
 Collège II

Voici quelques semaines, notre assemblée délibérait sur le schéma de développement économique en Rhône Alpes, schéma adopté le 9 novembre 2005 par le Conseil régional Rhône Alpes.

Aujourd'hui nous nous prononçons sur les 15 pôles de compétitivité retenus par le gouvernement pour notre région.

La CGT n'a eu de cesse tout au long des deux dernières décennies de multiplier les initiatives pour que notre pays se donne des ambitions fortes en matière de développement industriel.

Souvent, bien seuls, nous avons multiplié les dénonciations face aux abandons de pans entiers d'activité industrielle et formulé nombre de propositions pour une politique nouvelle en la matière.

Aussi apprécions-nous le fait qu'un débat se mène autour de ces enjeux avec des projets concrets dans différents domaines économiques. Nous pensons que notre organisation a largement contribué à cette évolution tout comme nous nous félicitons d'avoir également contribué à la tenue d'un débat public sur les questions énergétiques dans cette enceinte le 10 février prochain.

« Transport, énergie, industrie, recherche » peuvent former un ensemble très cohérent pour répondre à divers objectifs :

- Développement des capacités productives, de recherche et de service
- Développer l'emploi
- Répondre aux besoins des populations et de l'économie
- Permettre à notre pays et plus largement à l'Europe de prendre toute leur place et de répondre aux enjeux économiques d'aujourd'hui et de demain.

Les pôles de compétitivité sont-ils de nature à répondre à ces ambitions ?

La CGT s'est prononcée clairement pour que le Conseil régional affirme que l'élément essentiel de sa politique économique est le schéma régional de développement économique.

Le SRDE réaffirme la question prioritaire que constitue l'emploi, la vocation industrielle de notre région, la volonté d'un aménagement équilibré du territoire rhônalpin.

Les pôles de compétitivité décidés par l'Etat, les clusters décidés par le Conseil régional ne peuvent être que des outils au service du SRDE.

Si a contrario, les pôles et clusters devaient demain devenir l'axe central des politiques économiques publiques, alors nous considérerions que notre région ne répondrait pas aux volontés affichées depuis la mise en place du nouvel exécutif régional.

Nous sommes devant un choix politique majeur de la mandature régionale. La conférence de l'emploi qui se réunira le 13 mars prochain sous la présidence de monsieur Queyranne devra répondre à cette question.

Quelques mots pour expliquer plus précisément cette position de notre organisation.

Les pôles de compétitivité se donnent l'ambition de favoriser l'innovation en créant des synergies entre petites et grandes entreprises, universités, grandes écoles, laboratoires et centres de recherche. Ces synergies se construisent à l'échelle des territoires.

Il s'agit donc de concevoir de nouveaux produits, de répondre à des activités en développement ou en perspectives de développement, d'anticiper sur des besoins futurs.

En soi cette démarche est pertinente. Lorsque la CGT se prononce pour une activité de recherche, de production, de service et de maintenance au sein d'une filière industrielle, nous concevons également un travail en synergie conjugué avec une forte volonté politique.

Mais nous sommes avec les pôles de compétitivité devant une démarche différente.

Aucun des dossiers pôles de compétitivité n'a en quelque manière que ce soit associé les organisations syndicales. Nous avons été exclus des projets. Nous sommes exclus de leur mise en œuvre.

A la lecture des dossiers de candidature, il apparaît nettement que l'emploi, les qualifications et les formations, ne constituent en aucun cas une priorité et encore moins la base sur lequel s'élabore des projets industriels. A la lecture des différents pôles, il n'apparaît pas de développement productif, bien au contraire.

Nombre d'entreprises, de groupes parfois pilote de certains pôles annoncent licenciements, restructurations, fermetures d'établissement de production.

A la lecture des différents pôles, il apparaît une volonté de répondre à des besoins d'innovation dans divers domaines, de se concentrer sur des niches d'activités sans aucunement projeter de produire par la suite dans notre région, dans notre pays, ce que recherche et innovation auront favorisé.

Le CESR doit donc s'interroger sur une politique publique faite d'aides diverses, d'exonérations de tout ordre, d'interventions pour soutenir différents projets sans que ceux-ci ne se donnent l'ambition de répondre aux besoins d'emploi et d'activité productive.

Le contrôle, la contractualisation d'objectifs dans le cadre d'une politique publique tournée vers l'emploi, le développement prennent ici tout leur sens.

Le CESR doit également s'interroger sur une politique qui favoriserait une maîtrise technologique renforcée pour différents groupes et une sous-traitance plus qualifiée, le tout pour favoriser des externalisations, des délocalisations, des capacités à gagner de nouvelles parts de marché sans aucune incidence positive en matière sociale. Certains dossiers affichent l'ambition de réduire le coût du travail.

Le CESR doit enfin s'interroger sur une activité de recherche publique que l'on veut centrer de façon délibérée sur la réponse aux besoins des entreprises privées.

L'assujettissement de la recherche publique aux besoins du capital privé constitue ainsi un tournant avec les choix fait voici 60 ans.

Toutes ces questions constituent des éléments lourds essentiels, décisifs que nous ne trouvons pas dans l'avis proposé aujourd'hui à notre assemblée.

En revanche, nous partageons avec le groupe de travail les questions posées sur la gouvernance des pôles, sur la place des salariés et de leurs représentants, sur la démocratie sociale et citoyenne.

Au fond, les politiques économiques et sociales seront-elles du ressort de la puissance publique avec un besoin de mise en cohérence nationale ou relèveront-elles des décisions exclusives du secteur privé sur fond de concurrence entre territoires ?

Répondre à cette question, c'est fondamentalement se projeter dans un choix de société.

Notre groupe s'abstiendra sur le projet d'avis considérant que des questions importantes sont posées de bonne façon, mais considérant également que les aspects « emploi, production, aménagement du territoire, responsabilité sociales des entreprises » sont beaucoup trop occultés.

Monsieur J. ELDIN
Collège II

Pour la CFDT l'objectif donné aux 15 pôles de compétitivité de Rhône-Alpes doit être de renforcer l'industrialisation régionale et la recherche, dans le but de créer et pérenniser des entreprises et des emplois, contribuant ainsi à l'aménagement et au développement des territoires.

En une génération, l'industrie française a perdu 1,5 million d'emplois. Si ce recul des effectifs ne signifie pas pour autant désindustrialisation, car il faut compter notamment avec l'externalisation d'un certain nombre de fonctions vers le secteur des services, il y avait néanmoins urgence à sortir des seules réponses conjoncturelles pour répondre aux causes structurelles.

La réponse du gouvernement le 28 février 2005 est-elle bonne ? Ou bien, quelles sont les clés de réussite à utiliser ? Le colloque de cet après-midi complètera notre éclairage sans doute.

On peut parler de crise économique et sociale et celle-ci est le fruit de trois grandes mutations qui frappent également notre région :

- la mondialisation qui pousse aux fusions-acquisitions et favorise les délocalisations,
- l'évolution des technologies et des besoins sociaux,
- le développement des marchés financiers qui privilégie la rentabilité des capitaux investis dans le secteur industriel.

Ces mutations ont des conséquences sur l'emploi industriel direct. Le tertiaire ne compense pas toujours les pertes subies. En 2004 l'industrie de Rhône-Alpes a perdu 9 500 emplois. Cette réalité appelle une politique industrielle et de recherche plus forte et, une redéfinition des priorités d'investissement des entreprises. Pour des réponses de proximité dans les territoires, visant la diversification et non pas la concentration.

Les pôles de compétitivité peuvent être une réponse adaptée à cette situation, encore faut-il qu'ils en aient la volonté et les moyens. Le groupe de travail sur le sujet a retenu ce postulat et en fonction des projets auditionnés il s'est efforcé de pointer les conditions de la réussite de ceux-ci.

Pour nous et en résumé, ces conditions passent par :

- un changement culturel dans la conception de la marche de l'entreprise, de l'implication du personnel et des rapports sociaux de la notion de résultats,
- une synergie plus forte entre les acteurs des projets et les citoyens,
- une vraie implication des salariés et de leurs organisations syndicales – disons-le, totalement oubliés dans la quasi totalité des projets ; et le manque de temps évoqué est un faux prétexte !
- une irrigation des effets des pôles de compétitivité vers les PME et les territoires.

Le rapport qui nous est proposé donne satisfaction à la CFDT. Nous avons été entendus dans nos propositions.

Jean DOREY, Nello VERICEL et Aline MOLARD ont aidé le groupe à produire une réflexion de haut niveau.

Notre rapport s'adresse au Conseil régional, à la société civile, aux partenaires sociaux, aux citoyens. Et bien entendu aux pilotes des pôles, aux chefs d'entreprises pour une bonne utilisation de nos propositions.

La question cruciale de l'emploi doit se trouver au coeur des préoccupations des différents acteurs. C'est aussi, je crois, le point de vue du président J.J. QUEYRANNE.

Il a rencontré les pilotes des 15 pôles rhônalpins en novembre 2005 ; quel est l'objectif emplois envisagé ? La Région Ile-de-France a estimé à 900 000 le nombre d'emplois directs qui pourraient être créés. Indiscutablement, les pôles de compétitivité ont créé une dynamique intellectuelle, économique et financière, la dimension humaine doit suivre. La responsabilité sociale des entreprises est engagée notamment pour la création d'activités de remplacement à plus forte valeur ajoutée permettant d'agir ainsi contre les délocalisations. Les pôles vont créer des besoins nouveaux d'information, de communication, de logements, d'infrastructures, de services aux familles, de transports, de formations qualifiantes etc...

L'Etat, initiateur du dispositif, doit être en première ligne pour assurer ses responsabilités au delà des premières amorces. Nous attendons aussi de la part de la Région une implication forte dans le cadre du plan emploi et du SRDE. PERIC aura un double rôle de contrôle et d'incitation. Nous y veillerons.

L'Europe a aussi un rôle à jouer. Il convient d'intégrer la politique industrielle et de recherche des pôles dans une dimension européenne. Les comités d'entreprises européens doivent être mis à contribution.

Notre compétence et notre expertise syndicales doivent être reconnues. Elles nous donnent une légitimité à intervenir dans la gouvernance des pôles de laquelle nous sommes exclus aujourd'hui.

La pertinence des pôles de compétitivité ne pourra être évaluée qu'après quelques années. Cependant trois indicateurs sont à nos yeux majeurs pour cette évaluation – pour laquelle le CESR doit être associé - :

- le nombre de créations d'emplois,
- le niveau de l'innovation créé y compris dans le domaine social,
- la capacité des territoires à attirer des investisseurs étrangers. Ce qui passe aussi par l'amélioration de la visibilité de Rhône-Alpes à l'international.

En conclusion, le projet d'avis est porteur entre autres, de ces orientations. Il peut aider à transformer la donne industrielle en Rhône-Alpes.

Nous le voterons.

Merci de votre attention.

Monsieur B. ROYER DE LA BASTIE
Collège III

Sur la forme tout d'abord :

Le document est structuré, clair, précis. Le récapitulatif des propositions (p.35) sous la forme d'un schéma est à nos yeux pertinent.

Sur le fond :

Au-delà de l'enjeu du maintien, voire de la création d'emplois en Rhône-Alpes, le rapport a su analyser les autres enjeux liés aux pôles de compétitivité à travers deux éclairages qui sont pour nous importants :

- L'articulation avec d'autres politiques régionales
- L'appropriation par les territoires et les hommes pour que les pôles de compétitivité deviennent un projet de territoire avec une vraie capacité d'entraînement pour tous les acteurs.

Le document encourage le développement des liens entre le monde industriel, la recherche et l'enseignement. Pour les entreprises il leur faut accepter d'unir leurs forces et non se combattre pour exister dans la compétition internationale.

De plus, le rapport a su pointer les besoins des pôles pour permettre leur efficacité et a établi des propositions techniques et politiques en parfaite articulation avec les besoins identifiés.

Il est important de bien tenir compte, dans l'attribution des aides, des pôles de compétences qui ont le plus d'effet d'entraînement pour l'ensemble de la région, ou d'un territoire donné, pour éviter le sous poudrage des interventions publiques.

Par ailleurs il ne faut pas sous estimer l'importance des infrastructures pour permettre un développement économique et social harmonieux : par exemple le risque d'étouffement de Grenoble (axes routier de plus en plus difficile), construction d'une rocade à Bourg-en-Bresse pour permettre le développement à l'échelon européen de Renault Trucks.

Il faut insister sur la nécessaire coopération avec les autres régions françaises mais aussi européennes. En ce sens les pôles de compétitivité portés par plusieurs régions ne doivent pas être négligés voire oubliés.

Le GERC 3-4 votera l'avis.