

# DE LA DIFFICULTE DE DEVENIR UN TERRITOIRE INNOVANT

Pierre BATTINI

Consultant/Enseignant à l'Université Paris Sud Orsay

Gérant du Cabinet ABC - Private Equity

**Mots clés** : territoires innovants, innovation, système productif local, spl, pôles de compétitivité, grappes d'entreprises, réseaux sociaux, valorisation des territoires, knowledge-broker, Auvergne, Plaine Commune

## Résumé

**La création des Pôles de Compétitivité qui sont de véritables "territoires intelligents" pourra t elle déboucher sur les "territoires innovants"?**

Dans cet article on suivra le fil directeur suivant:

Etat des lieux en France des territoires dits innovants,

Réseaux sociaux et territoires innovants : les acteurs, anciens et nouveaux,

Deux exemples de "Valorisation des territoires par l'innovation": Plaine Commune (département 93) et Région Auvergne.

1 - La France est un pays qui excelle dans la création de structures nouvelles censées résoudre les problèmes lancinants qui se reposent toujours sans qu'on puisse apporter une ou des réponses pertinentes et définitives.

La liste ci-après constitue un bel exemple d'imagination - ou d'imitation - et d'obstination sans que les problèmes aient été, à ce jour, résolus pour tout ou partie.

**La DATAR, Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'action Régionale**, créée en 1963 par G. Pompidou et Olivier Guichard - structure toujours vivante - est une administration chargée de préparer les orientations ainsi que de mettre en œuvre la politique nationale d'aménagement du territoire, incluant par exemple la résolution de l'équation "Paris et le désert français"!

De 2005 à 2009 elle a été débaptisée pour prendre le nom de Délégation interministérielle à l'aménagement et à la **compétitivité des territoires** - DIACT - avant de retrouver sa dénomination antérieure. La nouvelle DATAR a un champ d'action plus large que l'ancienne : elle inclut désormais l'attractivité et la compétitivité du territoire national tout en poursuivant une politique de solidarité envers les zones fragiles ou excentrées. Trois étapes dans l'aménagement du territoire : la création des systèmes productif local - SPL, des Pôles de Compétitivité et celle des grappes d'entreprises.

La notion de **Système productif local (SPL)**, ou parfois **Système local de production**, dérive des travaux consacrés aux districts industriels d'A. Marshall (1) et de ses successeurs. Dans ce champ, l'étude de l'organisation des tissus socio-économiques ainsi que des phénomènes d'agglomérations spatiales ont engendré un grand nombre de notions (districts industriels, grappes d'entreprises, clusters, tissus d'entreprises). Cette diversité souligne l'importance du phénomène.

Au moins trois axes semblent à même de caractériser les dynamiques internes de l'ensemble des notions abordées:

- ce sont des aires spatiales délimitées par des frontières naturelles qui peuvent être politiques ou culturelles,
- à l'intérieur de celles-ci, l'activité concerne une ou plusieurs industries attachées,
- l'activité économique, à savoir les résultats sous forme de produits et d'innovations, devrait dépasser de façon significative le niveau qui pourrait être attendu au regard des circonstances exogènes données (présence de matières premières, activité économique ne dépendant pas de l'industrie considérée, firmes concurrentes extérieures au système productif localisé).

Pour la DATAR la définition des SPL recouvre :

*« une organisation productive particulière localisée sur un territoire correspondant généralement à un bassin d'emploi. Cette organisation fonctionne comme un réseau d'interdépendances constituées d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail (entreprises de production ou de services, centres de recherche, organismes de formation, centres de transfert et de veille technologique, etc.) ».*

Le SPL permet de mutualiser, de développer et d'innover en créant une dynamique de réseau. C'est avant tout les liaisons locales entre acteurs qui insufflent les dynamiques du SPL.

Un SPL est identifié par 5 critères :

Une concentration de TPE ou PME,

L'appartenance des entreprises à un secteur, couple produit/marché,

L'existence de relations interentreprises fortes,

L'accès à un ensemble de services marchands et non marchands afin que les entreprises acquièrent un avantage à être dans le système,

L'idée d'une culture commune.

Le **Cepremap** (2), Centre pour la Recherche Economique et ses applications, a donné son avis sur les SPL dans une publication de 2008 consacrée aux Pôles de Compétitivité. "Les systèmes productifs locaux peuvent être considérés comme les prémices des Pôles de Compétitivité...". D'une étude réalisée sur la période 1996/2004, il ressort: " En terme de productivité globale des facteurs, les entreprises qui décident d'entrer dans un SPL ne sont pas statistiquement différentes de celles qui n'y sont jamais entrées. En revanche, une fois entrées dans un SPL **leur productivité devient plus faible** et de manière statistiquement significative. Ce paradoxe s'explique toutefois simplement. L'effet négatif du passage en SPL vient du fait que les entreprises qui passent en SPL sont localisées dans des départements et appartiennent à des secteurs qui ont une productivité plus faible que la moyenne. Si on prend en compte cette spécificité départementale et sectorielle on trouve que les entreprises en SPL sont au départ légèrement plus productives que la moyenne du département ou du secteur où elles se trouvent. En revanche une fois entrées dans le SPL leur productivité croît moins rapidement que la moyenne départementale et sectorielle".

Explication pas très convaincante qui laisse entendre que les SPL ne sont pas un succès. Peu encourageant pour la suite!

La seconde notion est plus récente puisqu'elle date des années 2002/2003, il s'agit de la naissance des **Pôles de Compétitivité**. (Christian Blanc (3) - Pour un Ecosystème de la croissance - Rapport au Premier Ministre - ).

Les Pôles de Compétitivité ont été créés sur recommandation de la DIACT. Cette politique qui s'inspire des "clusters" chers à Michael Porter (4) est destinée à mettre en exergue l'innovation en rassemblant sur les mêmes territoires, Centres de Recherche publics ou privés, Universités et Ecoles d'ingénieurs, grandes entreprises, PME et TPE, sans oublier pour la

France les établissements publics omni-présents que sont Oséo et la Caisse des Dépôts, mais aussi le Ministère de la Recherche, celui de l'Industrie, des Finances, des représentants des régions, des départements...et sans doute d'autres!

Les Pôles ont tout de suite rencontré un certain succès par la motivation et les nombreuses réunions auxquelles ils ont donné lieu avant leur naissance. Les pouvoirs publics n'ont pas su résister au péché mignon de la dispersion puisque du premier coup 67 Pôles ont été agréés et labellisés, nombre porté aujourd'hui à 73.

Et voici les derniers nés de la technocratie française : **les grappes d'entreprises**. De quoi s'agit il?

Constituées principalement de PME et de TPE, les grappes d'entreprises ont également un fort ancrage territorial et associent selon les contextes de grandes entreprises et des acteurs de la recherche, de l'innovation et de la formation. Elles sont censées apporter des services concrets aux entreprises en particulier pour les aider à asseoir leur stratégie sur leur marché et améliorer leur compétitivité. Elles favorisent les coopérations avec les autres acteurs publics et privés dans les domaines de la formation de la gestion des ressources humaines et de l'innovation.

Alors que les Pôles de Compétitivité ont un positionnement axé sur le développement de la R&D et de l'innovation technologique, les grappes d'entreprises se positionnent sur le développement de l'innovation sous toutes ses formes.

L'appel à projets pour le soutien à la dynamique des grappes d'entreprises lancé en octobre 2009 a mobilisé de nombreux acteurs. Au total 126 grappes d'entreprises ont été sélectionnées à l'issue de deux vagues d'appels à projets. Plusieurs ministères ont débloqué au total une enveloppe de 25 millions d'euros auxquels s'ajoutent des soutiens d'Oséo et de la Caisse des Dépôts.

Toutes ces "usines à gaz", ont elles fait évoluer les territoires pour en faire des **territoires vraiment innovants**?

1.1 - A vrai dire il est assez difficile de savoir ce qui ressort réellement de ces assemblages dans la mesure où **il n'existe pas d'indicateurs de performances permettant d'apprécier les progrès accomplis**. On est donc obligé de se rabattre sur des données macroéconomiques en espérant que les résultats de toutes ces décisions doivent se faire sentir dans l'évolution du Produit Intérieur Brut, de la création d'emplois, d'un nombre de dépôts de brevets en augmentation, d'une compétitivité technologique de nos produits en croissance, en définitive ... d'un bien être accru.

Or les résultats que nous obtenons sont pour le moins décevants. Qu'on en juge par quelques uns.

**La part mondiale des exportations françaises de marchandises, en valeur, est passée de 1995 à 2011 (estimation) de 5.8% à 3.2%.** (voir N° spécial Les Echos « La Chute » d'Octobre 2011 (5)). Autres faits marquants notés par les journalistes en comparant la France à d'autres nations : des coûts salariaux trop élevés, un euro trop fort, la R&D à la traîne, les entreprises qui ne s'autofinancent pas assez, les grandes PME qui sont encore trop petites, la main d'œuvre insuffisamment qualifiée, la fiscalité pénalisante...

La balance commerciale française est déficitaire depuis plus de six ans; excédentaire de 23.8Milliards d'euros en 1997 elle sera déficitaire de 70 milliards en 2011. Les deux postes les plus préoccupants, l'énergie évidemment, mais aussi les produits technologiques.

**La France classée bonne dernière pour l'esprit d'entreprise.** C'est l'une des conclusions du Baromètre présenté par Ernst&Young (6) au G20 des jeunes entrepreneurs (Novembre 2011), une étude qui analyse les "écosystèmes entrepreneuriaux" dans les 20 pays membres.

Sur un millier d'entrepreneurs interrogés seuls 24% pensent que la France est un pays qui encourage l'initiative et la création. La question posée : "Pensez vous que la culture de votre pays encourage l'esprit d'entreprise?" L'Inde vient en tête avec 98%, suivie de la Chine 92%. Tous les grands pays industriels sont devant la France, l'Union Européenne recueillant 64%. (7) - (Voir le Baromètre intégral d'E&Y, l'étude de Mc Kinsey et le témoignage de Sandra Le Grand sur Les Echos.fr).

**Les PME d'Ile de France sont en retard d'innovations par rapport à la province**, car le potentiel du plateau de Saclay - la plus forte concentration de centres de recherche en France - est loin d'être utilisé efficacement.

« Plusieurs études montrent que si le Plateau de Saclay était aux Etats Unis, il permettrait de créer dix fois plus d'entreprises qu'actuellement et encore s'agit-il d'une estimation prudente » explique Pierre Veltz préfigurateur de l'Etablissement public de Paris-Saclay.

Une des causes de ce retard serait la faiblesse des financements privés estime l'administration; non, des financements publics estiment les agents privés !

**21 è place ! c'est le rang de la France – en recul de quatre places dans le dernier classement sur la compétitivité high-tech de 66 pays.** Edité tous les deux ans par « The Economist Intelligence Unit » ce document place encore une fois les USA comme numéro un mondial suivi de la Finlande. La troisième place est une surprise c'est la place de Singapour qui devient la première économie asiatique devant l'Australie. Suivent le Canada, le Royaume Uni, les Pays Bas et la Suède. L'Inde et la Chine s'inscrivent en 34è et 38è place.

**Si l'on s'intéresse au nombre de brevets** - un très bon indicateur - en 2006, la France était quatrième dans le monde pour les brevets mondiaux déposés (6 256), devant la Corée du Sud ( 5 945) et la Chine sixième (3 942). En 2007, la France a perdu sa quatrième place au profit de la Corée et en 2009 la Chine (7 900) est aussi passée devant la France (7 237). La Corée du Sud n'occupe que le dixième rang comme économie mondiale, mais a mis l'accent depuis plusieurs années sur le couple innovation et protection industrielle. Il s'agit des statistiques communiquées par l'OMPI – Organisation Mondiale de la Propriété intellectuelle –. A titre d'information : en tête du classement, les Etats Unis (52 280 brevets déposés soit 33.5% du total mondial), devant le Japon ( 27 731, 17.8%) et l'Allemagne (18 134, 11.6%). Il s'agit du nombre de brevets déclarés mondiaux qui est différent des brevets déposés en France par des français (personnes morales et personnes physiques) dont le nombre est relativement stationnaire sur cinq ans, passé de 14 528 en 2006 à 14 748 en 2010 ( +1.5%, progrès dus aux grandes entreprises Renault, PSA et Sanofi).

**Est-ce que le nombre de PME innovantes est en croissance?** Pour le savoir regardons les statistiques de l'AFIC - Association Française des Investisseurs en Capital Risque (8).

Après le boom de l'Internet des années 2000 où un milliard d'euros avait été investi en France, les montants investis et le nombre d'entreprises qui en bénéficient restent stables. Le capital risque français ronronne.

Qu'on en juge par le tableau ci après.

En M€	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre	353	335	416	428	401	458
Montants	481	536	677	758	587	605
Concours moyen	1.36	1.6	1.6	1.8	1.5	1.3

Il ne faut pas oublier deux choses:

- que ce sont les PME qui sont à la base des deux tiers des innovations sur longue période,  
- et que les quatre dernières révolutions industrielles sont issues de la Silicon Valley et du trio magique : start ups, Venture capital, Nasdaq. La microélectronique entraînant la microinformatique, les biotechnologies, puis Internet. **Et malgré les nombreuses tentatives d'imitation dans le monde entier on est jamais arrivé à récréer une Silicon Valley bis.**

1.2 - **D'autre part la communication des Pôles est déficiente voire inexistante.** Les professionnels de l'entreprise aimeraient par exemple savoir si les PME innovantes de tel Pôles ont réussi des exploits, de nouveaux produits, de nouveaux process économisant énergie ou matières premières, des découvertes faisant progresser la science, la médecine, les savoirs...Or aucune des communications effectuées par les acteurs présents ne mentionne les bienfaits des Pôles dans ces découvertes, l'accélération des travaux, les synergies mises en œuvre, les ponts établis entre les acteurs...

Aucun nom ne s'attache d'ailleurs aux Pôles à l'exception de celui de **Pierre Laffitte** créateur de Sophia-Antipolis il y a quarante ans. Ou ceux de **Louis Merlin et Louis Neel** créateurs du cluster grenoblois dans le courant du 20<sup>e</sup> siècle. Conclusion, si vous voulez devenir célèbre n'allez pas dans un Pôles de Compétitivité. Anonymat garanti!

La seule communication diffusée concerne les appels d'offres et les budgets engagés.

Le nombre de Pôles labellisés à l'origine était de 67; quelques mois après, sur la réclamation d'élus locaux mécontents d'avoir été écartés, il a été porté à 73, entraînant une dispersion des moyens - financiers notamment - défavorable à l'émergence de quelques technologies-clés et d'innovations induites.

Ainsi en cumulé, l'ensemble des appels à projets des Pôles ont permis de soutenir 1051 projets depuis 2005. Ces projets représentent un montant de dépenses de R&D de 5 milliards d'Euros, 15 000 chercheurs soutenus et un financement public de deux milliards dont 1.3 milliard par l'Etat. Les chercheurs notamment dans le domaine des biotechs se disent satisfaits de la procédure mise en œuvre par l'Agence Nationale de la Recherche dont les concours seraient accordés plus "généreusement" et plus simplement. Il ne faut pas se laisser impressionner par ces chiffres; de toutes façons les budgets de Recherche et financement des entreprises et projets par Oséo et la Caisse des Dépôts auraient été de toute façon engagés.

Il ne s'agit donc pas forcément de nouveaux crédits.

Mais on ne sait pas, par exemple, si une des plus grandes découverte-innovation qui intéresse sept milliards d'individus sur la planète et neuf milliards en 2050 est née dans un Pôles de Compétitivité.

**Il s'agit de la société Carmat** une jeune entreprise créée par un trio fabuleux, un chirurgien-chercheur-innovateur, inventeur des valves cardiaques Carpentier/ Edwards spécialiste en cardiologie, le Professeur Carpentier, un industriel, un vrai, Jean Luc Lagardère et un serial-entrepreneur aujourd'hui "Capital-Risqueur" Philippe Pouletty (fonds Truffle). La société finit de mettre au point le premier cœur artificiel total, seule réponse crédible à tous les cas d'insuffisance cardiaque en phase terminale, véritable enjeu de santé publique (9). Une première implantation devrait être tentée en 2012.

Les ont accompagnés dans cette mise au point, l'agence publique Oséo - apportant 30 millions d'euros - et la bourse pour PME, Alternext. Un vrai modèle, à l'américaine, trop rare en France.

Si sept milliards de personnes pourraient être concernées seules quelques milliers pourront sans doute en profiter. D'abord il faudra être dans cette phase dite "terminale", ensuite il faudra que les services médicaux puissent acquérir chacun quelques dizaines d'unité de produits à un prix non fixé pour le moment mais qui avoisinera les cent mille euros.

Un marché mondial cependant en vue. Un produit pour pays riches! Ce qui n'est plus le cas de l'Europe.

La société devra vraisemblablement être cédée à un fabricant acteur mondial - donc non français - de ces types de produits disposant d'un réseau de distribution/après vente mondial et doté de réserves financières solides: Medtronic - leader mondial des "pacemakers" -, paraît tout désigné à moins qu'un industriel chinois n'apparaisse!

1.3 - Autre problème. Il ne suffit pas de créer des entreprises innovantes et/ou de porter la technologie au zénith. Pour faire des territoires innovants et économiquement dynamiques, encore faut-il qu'il y ait un marché intérieur public ou privé, avec de vrais clients prêts à payer le prix de produits high-tech.

Si les industriels français n'aiment pas beaucoup les produits "*invented here*" contrairement aux américains, les pouvoirs publics non plus. Quelques exemples.

Dans les années 70 la France a été en tête dans le domaine de l'imagerie médicale par Rayons X et c'est une société française la Compagnie Générale de Radiologie qui a mis au point presque simultanément avec le groupe anglais EMI **les premiers scanners**. Les autorités médicales ont eu du mal à réaliser que c'était une invention capitale et les achats à la société française ont été négligeables. Quelques années plus tard il y avait aux Pays Bas une centaine de scanners en activité contre une vingtaine en France. Le patron de la CGR, plus intéressé par les fabrications militaires de Thomson, maison mère de la CGR, convaincra le Président de la République (socialiste) de l'époque qu'il fallait se séparer de la CGR en la vendant à General Electric. Depuis la France n'a plus de fabricant de gros matériel médical et un secteur très porteur - l'imagerie médicale - a été abandonné aux fabricants étrangers, General Electric, Siemens, Toshiba et Philips.

Pierre Gilles de Gennes décédé en 2007 a obtenu le Prix Nobel de Physique en 1991. De l'avis de tous les grands scientifiques c'était un génie et ses travaux dans les domaines du magnétisme, de la supra conductivité, des polymères et des cristaux liquides étaient inégalés. Ses découvertes furent à l'origine de grandes innovations industrielles notamment les cristaux liquides largement employés dans les téléviseurs écrans plats. On pourrait penser que les brevets étaient détenus par lui-même ou l'Ecole de Physique et Chimie Industrielle de Paris dans laquelle il avait ses laboratoires ou, le CNRS? Pas du tout. L'inventeur aurait fait des publications prématurées alors qu'aucun brevet n'avait été déposé et ce sont les japonais qui les auraient déposés. Il n'y avait personne autour de Gilles de Gennes pour le conseiller dans la protection industrielle!

Le ministre de l'industrie vient de réaliser : rien ne sert d'investir des milliards dans les Pôles si les avantages technologiques ne sont pas protégés. Un label - encore un ! - "intelligence économique des pôles" va être créé qui permettra de mieux protéger la propriété intellectuelle.

Enfin dernier exemple : comme on le sait les tablettes tactiles sont à la mode et parmi les nombreux fabricants il y a une entreprise française, Archos.

En octobre 2011, le ministre de l'enseignement supérieur Laurent Wauquiez a annoncé qu'il allait proposer aux étudiants des tablettes numériques et une connexion Internet 3G au prix de un euro par jour pendant deux années soit 730 Euros.

Qui bénéficie de la commande ? Apple et Samsung. Désespérant. C'est aussi ce que dit le patron d'Archos qui propose de répondre à cette offre pour 0.7 euro par mois. Réponse du ministre, un grand spécialiste des tablettes, comme chacun sait, « le système Archos n'est pas totalement stable », et il est là, dit-il, « pour les étudiants, pas pour être le VRP des fabricants »!

Aux USA une partie des commandes publiques est réservée aux PME et cette gestion est supervisée par la Small Business Administration. Pas en France! Bien qu'on en parle depuis trente ans il faudra encore attendre.

L'Europe par contre nous envie le régime de la Jeune Entreprise Innovante - JEI : les salaires des chercheurs sont exonérés de charges sociales et la société elle même est exonérée d'impôts sur les sociétés pendant huit années. Régime très apprécié par les start ups notamment biotechnologiques. Bruxelles a même voulu proposer ce régime à toutes les JEI européennes. Las! Les contraintes budgétaires vont sans doute conduire à remettre en cause le système dans la prochaine loi de finances pour 2012. Il en sera de même sans doute pour le Crédit d'Impôt Recherche, très apprécié également des jeunes entreprises mais qui bénéficie surtout aux grandes firmes françaises et étrangères.

**Et que font les Etats Unis dans ce domaine?** La Small Business Administration a décidé en 2010 la création de **dix** Pôles de compétitivité régionaux axés sur l'innovation, le développement économique et la création d'emplois. 10 Pôles retenus parmi 173 projets présentés dans des secteurs stratégiques, l'agriculture, l'énergie nucléaire, les techniques de géo localisation, la défense...et les technologies aérospatiales.

Dix Pôles aux USA, contre soixante treize en France!

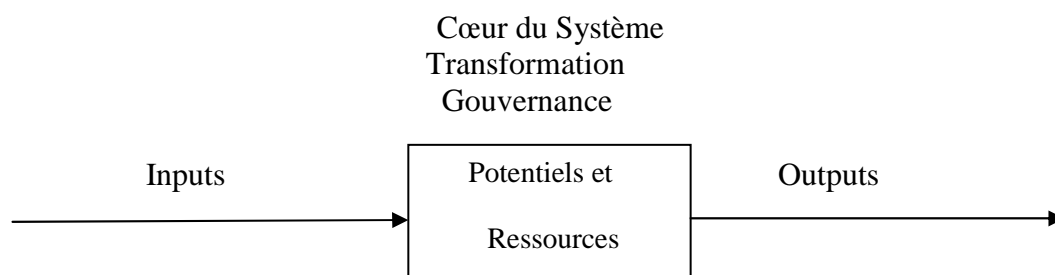
Lors du démarrage des Pôles de Compétitivité, l'ANDESE - Association Nationale des Docteurs ès Sciences Economiques - avait organisé en 2005, un Colloque sur le thème : "Les Pôles de Compétitivité : du Laboratoire au Marché". Un certain nombre d'appréhensions avaient déjà été formulées sur les Pôles (10), et notamment la difficulté qu'auraient les PME à s'y faire une place en face des grands groupes. Obstacles non levés à ce jour.

## 2 - Réseaux sociaux et territoires innovants - les nouveaux acteurs

Pour parler des acteurs mais surtout des acteurs nouveaux susceptibles de réactiver une mécanique lourde dont les résultats existent mais ne semblent pas à la hauteur comme l'indiquent les données macroéconomiques nous allons utiliser les outils simplifiés de l'analyse des systèmes.

Qu'est qu'un système? un ensemble de structures, de moyens et méthodes dont l'assemblage permet la réalisation d'objectifs matériels ou immatériels.

Le cœur du système cluster c'est cette boîte noire où s'effectuent les transformations:



**Les Ressources existantes** sont constituées principalement :

- De connaissances et de savoirs,
- De capital financier,
- De capital humain.

**Les Acteurs de la boîte noire:**

- Des Centres de recherche publics et privés,

Des Universités, de grandes Ecoles d'ingénieurs ou de Commerce,  
De grandes firmes industrielles ou de services,  
Des Petites et Moyennes entreprises, TPE et start ups,  
Des Incubateurs et pépinières d'entreprises,  
Des Banques, des Fonds d'investissement et notamment de Venture Capital avec pour la France deux établissements omni-présents Oséo et la Caisse des Dépôts,

Un Système administratif national, régional, départemental, communal.

La Gouvernance peut être plus ou moins "lâche", c'est à dire rigide et centralisée à la française ou laissant une grande indépendance de gestion et de décisions aux agents concernés, c'est à dire à l'américaine.

Lorsque les ressources sont insuffisantes si le cluster est déjà réputé pour son dynamisme et ses résultats il devient "visible" et attire spontanément de nouvelles ressources, porteurs de projets, connaissances, matière grise et capitaux financiers. Les porteurs de projets estiment en effet qu'ils réussiront mieux ici qu'ailleurs.

#### **Les Outputs sont :**

La création de richesses matérielles: nouveaux produits, nouveaux services,  
La création de richesses financières, valeur ajoutée,  
Les créations d'emplois,  
La création de nouvelles connaissances, de nouveaux savoirs,  
Le bien être.

Une grande partie de ces outputs, comme les connaissances et savoirs sont recyclés dans la boîte noire et régénèrent les process. Il s'agit d'un processus cumulatif.

Les Pôles de Compétitivité à la française devraient donc être particulièrement productifs.

Le sont ils? A t on la Gouvernance qui permettrait de tels succès?

La réponse est donnée par un expert de l'OCDE. Ecoutons ce que dit Sergio Arzeni, Directeur du Centre pour l'Entrepreneuriat, les PME et le développement local de l'OCDE, des clusters à la française lors du Colloque organisé par le CNER - Conseil National des Economies Régionales – à Paris le 22 Avril 2010 (11). « J'ai toujours trouvé l'approche française un peu cartésienne et surtout un peu trop **du haut vers le bas, alors que cela devrait aller du bas vers le haut**. Je dis cartésienne car il ya une tendance à formaliser les choses, à lancer des appels d'offres, à labelliser. **Ce qui manque en France, c'est l'âme même du concept des clusters, qui est l'informel, qui est le capital social, tout ce que sont les facteurs intangibles**".

Une excellente critique, positive, et qui peut s'adresser à de nombreux autres pays qui souffrent sans doute des mêmes maux.

En définitive, comme on le voit, rien que des acteurs très conventionnels qui travaillent dans une optique très traditionnelle, celle de l'innovation linéaire.

Or la nouvelle logique de l'innovation ce n'est pas d'aller de la recherche fondamentale vers la recherche appliquée, la fabrication, la distribution donc le marché, c'est une logique circulaire et itérative où tous les services travaillent ensemble et quai-simultanément pour mettre au point produits ou services. Et dans ce cercle peuvent entrer de nouveaux acteurs, de nouvelles informations venant de l'extérieur, des structures locales ou étrangères apportant nouvelles conceptions et nouvelles technologies. Car il ne faut pas oublier que dans l'industrie les idées de produits ou services nouveaux sont apportées en priorité par les clients (50% des produits nouveaux), les fournisseurs (25%), et les services recherches internes des entreprises (25%).



Deux séries d'acteurs nous paraissent avoir une influence certaine dans la transformation des territoires pour aller vers ces territoires dits innovants: **ce sont l'entrée en jeu des réseaux et des "knowledges brokers"**.

2.1 - Les réseaux sociaux ont toujours existé; dès que deux personnes sont ensemble elles constituent un réseau social et véhiculent amitié, affection, solidarité, information.

Un mot sur les deux réseaux sociaux les plus connus actuellement.

**Facebook**, créé en 2004, est un réseau social sur Internet permettant à toute personne possédant un compte de créer son profil et d'y publier des informations. L'usage de ce réseau s'étend du simple partage d'informations d'ordre privé (par le biais de photographies, liens, textes,...) à la constitution de pages et de groupes visant à faire connaître des institutions, des entreprises ou des causes variées. Le nom du site s'inspire des albums photo (« trombinoscopes » ou « facebook » en anglais) regroupant les photos prises de tous les élèves au cours de l'année scolaire et distribuées à la fin de celle-ci aux étudiants. Facebook est né à l'université Harvard : c'était à l'origine le réseau social fermé des étudiants de cette université, avant de devenir accessible aux autres universités américaines. Site aujourd'hui le plus visité du monde avec huit cents millions de membres inscrits (?).

**LinkedIn** est un réseau social professionnel en ligne créé en 2003 à Mountain View (Californie). En mars 2011, le site revendique plus de 100 millions de membres issus de 170 secteurs d'activités dans plus de 200 pays et territoires.

LinkedIn est un service en ligne qui permet de construire et d'agrèger son réseau professionnel. Il se définit comme un réseau de connaissances qui facilite le dialogue entre professionnels. Pour ses membres, c'est aussi un outil de gestion de réputation en ligne et de "personal branding".

**Environnement concurrentiel** : les réseaux sociaux comme Facebook ou MySpace ne sont pas considérés comme des concurrents directs, mais comme des réseaux complémentaires. Selon Reid Hoffman : « *MySpace, c'est le bar, Facebook, c'est le barbecue au fond du jardin, et LinkedIn, c'est le bureau.* ». Son capital est détenu par les fonds d'investissement Greylock, Sequoia Capital, Bessemer Venture Partners, Bain Capital Venture et par ses fondateurs européens. En octobre 2008, the McGraw Hill Companies et SAP sont entrées au capital de LinkedIn.

Deux réseaux sociaux - deux magnifiques success-stories - dont on voit tout de suite les différences: l'un grand public pour des informations personnelles dont le succès s'estime en nombre d'adhérents et en nombre d'amis, l'autre pouvant être un réseau destiné à des professionnels qui peuvent communiquer sur des sujets plus techniques.

Mais à vrai dire ces réseaux ne permettent pas d'échanger des informations confidentielles comme le peuvent des réseaux fermés et privés d'anciens élèves de grandes écoles de commerce, d'ingénieurs ou d'Universitaires qui peuvent seuls permettre de construire de vrais liens de business permettant la création d'entreprises nouvelles, le transfert de technologies, le

rapprochement de projets, le recrutement de nouveaux membres... En fait ressusciter la cafeteria chère à Hewlett Packard qui vit naître de nombreux projets et produits.

Emmanuel Frémiot, Professeur à Advancia et à l'ESC de Rouen présente la relation réseau/innovation comme suit.

Il y a en fait deux types de réseaux :

le réseau comme mode de coordination des activités, c'est le cas des réseaux sociaux,

le réseau comme structure d'organisation des activités, c'est le cas des réseaux innovateurs.

**Définition** : « *Le réseau est conçu (...) comme un réseau social reliant des individus ou des groupes sociaux, avec pour fonctions, parfois celle d'une intermédiation économique (au sens le plus traditionnel renvoyant à la notion d'échange et de création de ressources), mais surtout des fonctions de transmission, de diffusion, de transformation et de création d'informations, de normes, de conventions, de technologies ou même d'institutions...* » (Béjean, Gadreau, 1997).

L'étude des **réseaux sociaux** est essentiellement centrée sur la recherche de structures relationnelles efficaces en vue d'améliorer la circulation d'informations.

Pour quels bénéfices?

Accéder à des informations et connaissances spécifiques de nature souvent tacites,

Construire des relations de confiance,

Améliorer l'efficacité de la circulation d'information,

Accéder à des processus de production sociaux de connaissances.

**Réseau innovateur** (structure d'organisation)

L'approche : Une économie des activités structurées en réseaux (économie de création de ressources) débouche sur l'analyse des processus de création et la diffusion d'innovations technologiques.

## 2.2 - Nouveaux acteurs : les "knowledge brokers"

*"L'Innovation est devenue un bouillonnement de nature thermodynamique entre des entrepreneurs, des intermédiaires de toute nature, des créateurs, de la connaissance, des business angels, des chercheurs motivés par l'aventure économique. C'est une sorte de mouvement brownien difficile à contrôler et qu'il peut être contre-productif de trop encadrer. Le rôle des "knowledge brokers" et leur activité d'intermédiation est très importante dans la réduction des asymétries d'information inhérentes au monde des idées et de la propriété industrielle".*

Ainsi s'exprime Jean Claude Prager, Directeur de l'Agence pour la Diffusion de l'Information et Professeur à l'Université Paris- Dauphine lors du Colloque organisé par le CNER - Conseil National des Economies Régionales -, à Paris, sur le thème "Développement Territorial: Quel rôle pour les médiateurs de l'innovation" (12) le 18 novembre 2009. Beaucoup de cabinets de "matière grise" existent dans les pays anglo-saxons agissant dans le grand marché mondial des idées et de l'innovation. Ces intermédiaires savent mettre en rapport une entreprise confrontée à un problème particulier avec un réseau mondial d'offreurs de solutions. Ils assistent l'entreprise dans la formulation de la demande et l'adressent aux offreurs de solutions figurant dans leur base de données et compétentes sur ces questions.

Les "knowledge brokers" permettent aux entreprises d'avoir un accès à des ressources technologiques et scientifiques éloignées et souvent difficilement accessibles. Encore peu nombreux, surtout en France, leur activité va se développer rapidement avec un effet de verrouillage typique des activités de réseau. A signaler également les relations très étroites existant aux USA, en Israël et au Royaume-Uni entre les Centres de Recherche des

Universités et leur environnement économique. Ainsi Stanford, le MIT, Cambridge et les incubateurs israéliens sont "ouverts" aux "venture capitalists" qui exercent cette activité à merveille et dans le cours normal de leurs financements de projets technologiques. La France est encore loin de cette situation. **Mais l'autonomie conférée aux Universités** récemment, la possibilité pour elles de créer des fondations vont leur permettre de disposer enfin de ressources propres pour s'intégrer dans des réseaux mondiaux.

Le rôle de ces brokers peut être triple :

un rôle de traducteur des enjeux et des intérêts de chaque partie en définissant un langage commun,

apporter de la méthode par rapport au contexte et aux ambitions des intéressés, en terme d'expertise, de stratégie et de management de projets,

enfin avoir un rôle d'animateur en construisant progressivement un réseau de partenaires fidèles.

A signaler en France l'existence de Unatrantec, Union Nationale des consultants en transferts de Technologie dont la quinzaine de membres - dont ABC Private Equity - résolvent dans leur quotidien des problèmes de ce type de transferts, mises en valeur, propositions de solutions à une clientèle d'entreprises petites et moyennes, allant jusqu'à établir les dossiers de financement et la recherche de capitaux. Il s'agit d'actions transversales qui vont à l'encontre de la sur-administration qui coiffe l'innovation en France. On répond ainsi à la critique de M. Arzeni. A noter également en France la suspicion dans laquelle sont tenus les "consultants", **passeurs de solutions et médiateurs d'innovations** et que les entreprises et pouvoirs publics tiennent à distance pour des motifs mesquins - le coût - et injustifiés. Ce sont entre autres, des réseaux comme Unatrantec ou Ascofi - Association des consultants en organisation et innovation - qui pourront aider à transformer la nature des territoires pour les mener vers ces territoires innovants. La partie 3 montre l'intervention précise de ces acteurs.

### **3 - La Valorisation des Territoires par l'Innovation**

Notre Cabinet ABC - Private Equity (13) est spécialisé dans les aspects de stratégie de développement par l'innovation pour les jeunes (et moins jeunes) entreprises en les aidant également à mettre en place les financements ad hoc.

La création des Pôles de Compétitivité en France a contraint les territoires (communes, communautés de communes, départements et régions...) à mettre en œuvre une politique de développement axée principalement sur le soutien à l'Innovation et la création d'entreprises innovantes... C'est pourquoi nous avons créé il ya plusieurs années un département intitulé "La valorisation des territoires par l'innovation" qui dispose de plusieurs références présentées ci-après.

Processus mis en place par ABC - Les phases de l'étude:

- 1 - Le diagnostic, l'étude du territoire et de l'offre scientifique et technologique,
- 2 - L'analyse critique, dégagant potentiels, points forts et points faibles,
- 3 - La mise en place d'un Plan d'actions du développement axé sur l'Innovation,
- 4 - La définition de la Gouvernance de la structure retenue, les outils,
- 5 - La Formation des intéressés,
- 6 - L'accompagnement, le suivi.

3.1 - En 2005, en association avec le Cabinet Acter nous avons répondu à un appel d'offres émanant de l'agglomération de communes Plaine Commune, 27 communes du département 93 regroupées autour de Saint Denis intitulé : "Valoriser le pôle scientifique et technologique du Nord/Nord Est francilien".

Traduisons : détecter les points forts et points faibles de ce territoire, apprécier les potentialités et identifier les actions concrètes à engager pour rendre le territoire productif et "visible".

Après de nombreuses enquêtes sur le terrain auprès des décideurs locaux, des grands industriels, des universités, des laboratoires publics et privés, nous avons identifié cinq secteurs technologiques devant être des vecteurs d'innovation.

Nous ne pouvons pas dévoiler les propositions que nous avons formulées mais l'idée finale était de faire travailler ensemble des acteurs qui y avaient tout intérêt. A condition qu'ils veuillent, et sachent se rencontrer.

D'où un second appel d'offres en 2007, sur les idées : dynamiser la création d'entreprise à fort potentiel technologique, développer les structures d'accueil pour l'innovation et **tester le principe et la faisabilité d'une MIE : Maison de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat.**

Nos propositions portaient beaucoup sur le rapprochement des acteurs, la mise en place d'une communication par une lettre trimestrielle, l'organisation de colloques à fort contenu technologique et le démarrage de projets collaboratifs entre centres de recherches et industriels.

La MIE, "Connecteur de technologies" une maison réelle (et pas virtuelle) a été imaginée et ses fonctions précisées. Lieu de rencontres entre industriels, financiers, chercheurs, lieu aussi d'exposition, elle inclura un incubateur. Elle est en construction sur le site universitaire de Paris XIII à Villetaneuse (93) et ouvrira ses portes fin 2012.

De telles études ont des effets très importants sur la mise en relation entre les acteurs et structures. Les personnes physiques ont toutes montré beaucoup d'intérêt, étaient heureuses et fières d'être consultées et de pouvoir participer à cette naissance. C'est une page de ces études qui est très enrichissante. La réalité est que beaucoup d'acteurs souhaitent jouer ce rôle de constructeur et facilitateur.

3.2 - En avril 2010, accompagnés par le Cabinet Nodal, nous avons répondu à un appel d'offres émanant de la Région Auvergne portant sur le thème "**Mission de détection dans les laboratoires auvergnats de projets porteurs de valorisation économique**".

Nos deux cabinets ayant été retenus, la phase d'études a commencé en mai et s'est terminée en décembre 2010.

Objet pour la Région : mettre au point des procédures de soutien à la valorisation économique et à la création d'entreprises innovantes, aides financières diverses, hébergements, accompagnement...

Notre étude a porté sur les cinquante laboratoires de sciences physiques (physique, chimie, électronique, sciences de l'ingénieur, médical...) et de sciences sociales (économie, droit, psychologie...) des deux Universités de la Région. Nous avons rencontré les Directeurs de Laboratoires ainsi que leurs équipes pour parler de la **valorisation économique** pratiquée en cours ou future, qu'il s'agisse de créations d'entreprises innovantes, projets collaboratifs avec les industriels de la région, de France ou de l'étranger, de la protection industrielle, dépôts de brevets, transferts de technologie... aussi bien pour les sciences physiques que pour les sciences morales et sociales.

Nous avons également étudié la **valorisation académique**: publications, colloques, conférences, informatisation, manifestations diverses en France et à l'étranger.

Notre étude a permis de recenser 120 projets de création d'entreprises innovantes à créer dans les trois ans:

la grande majorité dans les laboratoires de sciences physiques évidemment, dans les secteurs informatique, électronique, micro- mécanique, résistance des matériaux, physique des lasers, bio-médical, sciences de l'ingénieur...

mais quelques uns très intéressants également sous forme de cabinets de consultants dans les domaines juridiques, conseils aux entreprises, relations sociales, aménagement du territoire et protection de l'environnement.

Ce grand nombre de projets est dû à ce que la Région s'est préoccupée depuis plusieurs années d'encourager et de soutenir les doctorants et porteurs de projets sous forme d'aides financières directes ou indirectes, prêts d'honneur aux doctorants pour leur permettre de continuer leurs recherches, subventions remboursables aux jeunes start-ups, hébergement dans des incubateurs et des pépinières.

Mais ce dynamisme ne pourra être maintenu que par des communications fréquentes entre les acteurs, une sensibilisation constante à la création d'entreprises notamment dans les Universités et des échanges permanents entre la sphère des chercheurs et celle des industriels. Il faut, dernier point, souligner la présence d'un organisme de financement sous la rubrique Capital d'Amorçage et Capital risque depuis les années 80, la Sofimac, Société Financière du Massif Central. Celui-ci a eu un rôle très important en étant "knowledge broker" avant la lettre, apportant soutien et financement aux très jeunes entreprises dont certaines ont connu une réussite internationale.

## CONCLUSION

De nombreux exemples et cas concrets ont montré toutes les difficultés à façonner des territoires innovants. Des territoires souvent très intelligents mais dont les acteurs ne savent pas transformer les savoirs et connaissances en produits ou services utiles à la population ou permettant d'améliorer son bien être, participant ainsi au Bonheur National Brut.

Une conclusion simple s'impose: des territoires intelligents mais pas ou peu innovants. Pour une bonne raison : l'innovation ne se décrète pas!

Au niveau de la transformation et des outputs il faudrait également qu'on inclut une composante solidarité revêtant divers aspects, la plus simple étant d'abord **la prise en compte d'un entrepreneuriat solidaire et social**.

Enfin, parlant de territoires innovants et d'innovation on ne peut que rendre hommage à un innovateur de génie qui nous a quittés, Steve Jobs, qui a participé à sa manière à améliorer la qualité de vie de ses contemporains. Dommage qu'il ne puisse plus nous prodiguer encore quelques conseils.

\*\*\*\*\*

- (1) - Marshall A. - Principles of Economics
- (2) - Cepremap : Les Pôles de Compétitivité: Que peut on en attendre? Editions Rue d'Ulm - 2007
- (3) - Christian Blanc - Pour un Ecosystème de la croissance - Rapport au Premier Ministre
- (4) - Michael Porter - On Competition - Harvard Business School - 1998
- (5) - Enjeux Les Echos - Compétitivité française : La chute - Octobre 2011
- (6) - Etude Ernst & Young - Esprit d'entreprise - Novembre 2011
- (7) - Baromètre Ernst& Young, Etude Mc Kinsey - www. les echos.fr
- (8) - www.afic-asso.fr
- (9) - www.carmatsa.com

- (10) - Vie et Sciences Economiques - Andèse - P. Battini - "Premières interrogations concernant les Pôles de Compétitivité" - Décembre 2005 - N°170/171
- (11) - Colloque du CNER - "Développement économique - Quel rôle pour les clusters?"  
22 avril 2010 - M. Sergio Arzeni - OCDE
- (12) - Colloque du CNER - "Développement territorial - Quel rôle pour les médiateurs de l'Innovation ?" - 18 Novembre 2009 - M. Jean Claude Prager - Professeur à Paris Dauphine
- (13) - Cabinet ABC Private Equity - [www.abc-pe.com](http://www.abc-pe.com)