

Pôles de compétitivité, essai à transformer

**R & D - La politique des pôles de compétitivité a fait naître nombre de projets. Pour poursuivre la dynamique engagée et répondre aux objectifs initiaux, le dispositif doit être complété, notamment par des outils de soutien aux PME.**

Cinq ans déjà ! « Depuis le lancement des pôles de compétitivité, près de 4,3 milliards d'euros ont été consacrés à leurs projets de R et D », lance Vincent Susplugas, qui suit le dossier à la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), au Minefe. Quels sont les fruits de ces investissements ? En 2008, 1 897 projets ont été validés par les pôles et, à la fin de l'année, 6 826 établissements d'entreprises étaient membres d'au moins un pôle. Le 11 mai dernier, le Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (Ciadt) validait l'intérêt des pouvoirs publics pour le dispositif en labellisant six nouveaux pôles ; un cru 2010 réservé aux écotecnologies, trop peu présentes dans le réseau existant.

La thématique de l'eau est enfin couverte, via les pôles Eau, Dream et Gestion des eaux continentales. La question de la valorisation des déchets est, quant à elle, abordée par le pôle Team2, celle du bâtiment durable par le pôle Energivie et celle de l'énergie par le pôle Avenia. Mais, ce même jour, sept des treize pôles identifiés en 2008 comme pouvant « tirer parti d'une reconfiguration en profondeur », ont perdu leur label. Intégration de leurs activités au sein d'un autre pôle, instruction spécifique de leurs dossiers dans le cadre du dispositif de soutien aux grappes d'entreprises, « des mesures de substitution ont été d'ores et déjà pensées, pour chacun », souligne Frédérique Pallez, co-animatrice de l'Observatoire des pôles de compétitivité. Parmi les malchanceux, le pôle Génie civil écoconstruction ( PGCE). « Fonctionnant avec une équipe de bénévoles jusqu'en 2008, nous n'avons pas pu activer certains projets, en particulier ceux issus des PME », explique José Caire, directeur du PGCE. Mais l'équipe compte, à ce jour, quatre permanents. Et, en 2010, le pôle a labellisé 24 projets et étudie les dossiers de son propre appel à projets PME. « La décision du Ciadt est inattendue », souligne le directeur. Malgré la délabellisation, la perte de l'accès aux financements de l'État devrait avoir un impact limité, car nombre de projets du PGCE sont colabellisés par d'autres pôles de compétitivité. Et sur le volet animation, cofinancé par l'État et la Région jusqu'à fin 2010, José Caire attend de voir ce que l'État décidera. « Mais compte tenu des enjeux auxquels doit répondre le secteur du bâtiment, nous allons poursuivre notre mission », assure-t-il.

**C'est en novembre 2004** que les pôles de compétitivité ont été portés sur les fonts baptismaux, lors du premier appel à projets, « lancé avec l'idée de créer une quinzaine de structures. Mais nous avons reçu une centaine de propositions », se souvient Alain Moulet, conseiller innovation, compétitivité et aménagement numérique, à la Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale ( Datar). Leur mission : stimuler l'innovation, et donc la compétitivité des industriels, sur un territoire donné, en faisant collaborer entreprises, centres de recherche publics et privés et organismes de formation engagés dans un domaine technologique ou une filière. À ce jour, 71 pôles maillent le territoire français et sont classés selon des critères administratifs : 8 mondiaux, 10 à vocation mondiale et 53 nationaux. « Ces trois catégories traduisent essentiellement leur masse critique et reconnaissent leur potentiel de développement », précise Alain Moulet. Dès juillet 2005, 67 d'entre eux ont été labellisés. Enthousiastes, les Régions se sont énormément investies. « Certaines ont aidé à financer des consultants. D'autres sont allées jusqu'à susciter le montage des dossiers, en incitant au rassemblement des acteurs sur certaines thématiques », note Frédérique Pallez. Et, depuis 2008, elles sont un partenaire institutionnel officiel, puisque les contrats de performance des pôles sont tripartites : pôle, État, Région. Mais certaines collectivités territoriales étant plus motrices que d'autres, les pôles n'ont pas tous mûri au même rythme. Et à l'image de Fibres Grand'Est et Vegepolys, quelques-uns sont constitués d'une multitude de PME et de TPE, alors que d'autres sont portés par de grands groupes.

**Clairement, le gouvernement a opté** pour une approche territoriale. Une logique thématique, affectant un sujet à un seul pôle n'aurait-elle pas été plus efficace ? « Sur le papier, les spécialités des pôles sont complémentaires. Mais plusieurs se retrouvent sur des sujets très proches », concède Frédérique Pallez. La nécessité de dépasser cette logique est rapidement apparue, pour éviter l'écueil de la concurrence entre projets. À partir de 2007, l'État a donc incité certains pôles à passer des conventions. Et des alliances se sont constituées spontanément. « À ce jour, 44 % des projets sont portés par plusieurs pôles », souligne Vincent Susplugas. Un comité de pilotage et de coordination interrégional accorde les projets et les stratégies des pôles Mer Bretagne et Mer Paca depuis leur création. Suivant cet exemple, les quatre pôles de l'énergie - Capenergies, Derbi, Tenerrdis et S2E2 - ont monté un comité à la fin de l'année dernière. De plus, « on ne peut pas prétendre disposer, sur un territoire donné, de toutes les compétences nécessaires à la réalisation d'un projet », ajoute Gilles Charier, directeur du pôle Derbi. Cette approche interpôles permettrait donc réellement d'innover ? C'est en tout cas le point de vue de Bruno Allenet, président d'Axelera, qui affirme que « l'innovation réside à la confluence d'un certain nombre de

*compétences, donc à l'interface entre pôles de compétitivité.* » Et les entreprises sont bien de cet avis. « *Chaque pôle a une vocation stratégique. Mais aucun ne correspond exactement à la stratégie d'une entreprise* », estime Yann Dugenet, président de DF3. Cette société, tout en adhérant au pôle IAR, s'est rapprochée des pôles Valorial et Cereal Valley.

**Mais le dispositif** tel qu'on l'observe aujourd'hui n'est pas seulement le fruit de mouvements spontanés. L'évaluation menée par l'État en 2008 a également pesé dans la conduite des pôles. Tout d'abord, la nécessité de mieux définir leur stratégie. Ainsi, le pôle Trimatec a ciblé son développement sur quatre thèmes - environnements confinés, applications des fluides supercritiques, des technologies d'extraction et de séparation membranaire, valorisation de la biomasse algale. « *Ce ciblage a rendu nos actions plus lisibles et la communication associée draine régulièrement des partenaires potentiels* », observe Claudine Colin, secrétaire générale de Trimatec. Autre point soulevé par l'évaluation : certains pôles avaient perçu très tôt le besoin de créer une structure pour réunir en un même lieu des partenaires potentiels et susciter l'émergence de projets. C'est le cas de Vegepolys qui, dès 2006, a envisagé la création de plateformes de travail, « *pour aider à modifier les pratiques d'entreprises parfois peu habituées à inclure la recherche dans leurs travaux. Nous disposons maintenant de deux plateformes* », raconte Emmanuelle Rousseau, chargée communication de Vegepolys. Depuis, l'idée a fait son chemin. Et le gouvernement a lancé, le 31 mars dernier, le deuxième appel à projets de plateformes d'innovation, une structure réunissant chercheurs et industriels autour des équipements et du matériel nécessaires au développement de projets collaboratifs.

**La situation des PME** a par ailleurs fait l'objet d'une observation attentive de la part des évaluateurs. Rappelons que l'un des buts de la politique des pôles visait cette catégorie d'entreprises, à travers l'accès aux capacités de recherche, la participation à une dynamique collective... sans que le gouvernement en précise les leviers d'action. Un grand nombre de pôles comme Mer Paca ont mis le doigt sur la nécessité de garantir la protection de la propriété industrielle, au moyen de partenariats avec les grandes entreprises. Ce frein levé, les PME ont été moins réticentes à s'engager dans des projets collaboratifs. Entre 2006 et 2007, le nombre de PME impliquées dans un pôle de compétitivité a ainsi augmenté de 37 %<sup>1</sup>. Au pôle Mov'eo, « *les PME sont représentées dans toutes les instances de décision* », souligne Gérard Yahiaoui, vice-président en charge des PME, « *et dans un secteur - l'automobile - pourtant très structuré autour de gros industriels* ». En outre, assure Alain Moule, « *les PME sont actuellement chefs de file de 40 % des projets retenus au Fonds unique interministériel (FUI)* », qui finance les projets collaboratifs. Ainsi, la start-up Chrisar, un bureau d'études spécialisé dans les logiciels, le traitement du signal et l'acoustique, est engagée dans cinq projets de R et D labellisés par le pôle Mer Paca. « *Récemment, nous avons répondu à un appel d'offres européen sur un projet financé à 90 %. Ces conditions nous permettent de recruter, et le pôle a financé un monteur de projet* », précise Patrick Mugnier, gérant de la société. Pour lui, « *être actif dans un pôle aide à ne pas être noyé dans la masse.* »

Pour autant, « *se lancer dans des projets collaboratifs sur deux ou trois ans n'est pas évident pour ces entreprises qui n'ont ni les moyens financiers, ni humains, ni les mêmes horizons temporels que les grandes entreprises* », note Frédérique Pallez. Les pôles de compétitivité ne sont donc pas à la portée de tous. L'expérience de la start-up Nheolis, qui conceptualise et fabrique des mini-éoliennes, en témoigne. « *Nous avons adhéré au pôle Capenergie dès sa création. Peut-être pas assez matures pour être actifs dans ce pôle, nous avons très vite décroché. Pour nous, qui raisonnons à la semaine, le dispositif reste un peu trop virtuel, surtout face à des sollicitations, nombreuses, de la part de pays étrangers, pour nous racheter* », déplore Nordine Haddjeri, son président.

**Enfin, cette politique** permet-elle d'accroître la compétitivité des entreprises ? La force des pôles est d'avoir montré que petites et grandes entreprises trouvent chacune un intérêt à collaborer à des projets innovants. Une PME apporte sa créativité, une très grande réactivité et peut prendre des risques que les rouages trop lourds d'un grand groupe lui interdisent ; ce dernier apporte une direction de la stratégie et de la recherche, des fonds et ses réseaux commerciaux internationaux. Des rapprochements encouragés par le FUI. Pour une mise à disposition plus rapide des crédits et une meilleure coordination des divers financements, la gestion du FUI a été transférée de l'État à Oseo. Les autres guichets des pôles sont essentiellement l'ANR, la Caisse des dépôts et consignations et l'Ademe. Quant aux collectivités, leur soutien financier va principalement à l'animation. « *Mais chaque partenaire doit compléter par un investissement privé les subventions reçues de l'État. En moyenne, le projet est financé à 45 % dans le cas d'une PME, qui doit alors apporter 55 %* », rappelle Patrick Mugnier.

Les pôles ont donc imaginé des actions pour aider les PME à lever des fonds et à structurer leur *business plan*. Capenergies, par exemple, a créé le Collège des financiers et, début 2010, le pôle SCS lançait *business* et développement. En parallèle, l'État a continué à financer des projets, poussant certains sujets vers toujours plus d'excellence scientifique. « *C'est nécessaire, mais insuffisant pour augmenter la compétitivité des PME* », tranche Marc Desforges, directeur stratégies et innovations au cabinet CM international, chargé de l'évaluation des pôles de compétitivité en 2008. « *Une innovation ne fait pas un marché et ne produit pas de la compétitivité. Et, à l'inverse d'une grande entreprise, une PME ne peut pas financer l'exploitation et les coûts de promotion de son produit* », poursuit-il. Une PME innovante doit donc trouver des investisseurs prêts à accepter des risques. « *Les banques sont pour le moment absentes*, note Vincent Susplugas. *Nous réfléchissons à faire intervenir des*

business angels et capitaux risqués ». L'enjeu est de taille : sans ces acteurs privés, le dispositif imaginé pour créer de la compétitivité en soutenant les forces vives de l'innovation, risque au contraire de les fragiliser. Patrick Mugnier s'en inquiète : « *Un excès de projets sans retour d'investissements suffisamment probant ou sans possibilité de s'engager dans plus de projets, épuiserait les entreprises* ».

Fanny

Delachaux

## Législation

- La circulaire du 25 novembre 2004 met en oeuvre la politique des pôles de compétitivité.
- L'article 24-1 modifié, de la loi n° 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005, définit les pôles de compétitivité, leur mode de désignation et fixe les conditions d'agrément par l'État, des projets de recherche et développement.

Ciadt du 11 mai 2010

- Prolongation de la phase 2 des pôles jusqu'en 2012.
- Extension des territoires des pôles Valoréal et Optitec.

Financements de l'État

- 2006-2008 : 1,5 milliard
- 2009-2011 : 1,5 milliard
- Financements mobilisés dans le cadre de l'Emprunt national pour les investissements d'avenir :
- projets de R & D structurants : 300 millions
- plateformes d'innovation : 200 millions
- instituts de recherche technologique : 2 milliards
- instituts d'excellence dans le domaine des énergies décarbonnées : 1 milliard

Philippe Bardey : « Pour passer à la commercialisation il nous faut des démonstrateurs »

## **Aujourd'hui, que peut apporter un pôle de compétitivité à une PME ?**

Le contrat de performance 2009-2011 du pôle avec l'État et la Région s'appuie sur dix programmes fédérateurs, déjà très orientés vers des marchés. S'associer à de tels programmes donne accès à un réseau de chercheurs, d'industriels et d'investisseurs, avec un arbitrage assuré par une équipe d'animation indépendante. Dans le cas des pôles Mer, les échanges se déroulent dans un climat de confiance, en terrain neutre en quelque sorte. C'est un atout précieux pour trouver des soutiens et des débouchés économiques.

## **Les pôles ont-ils les moyens de porter les innovations sur le marché ?**

Non, pas dans l'état actuel du dispositif. Pendant la première phase, à partir d'un foisonnement d'idées, les pôles ont fait émerger des projets. Dans un deuxième temps, en regroupant ce portefeuille de projets, on a pu identifier des thèmes fédérateurs. Désormais, les pôles doivent créer les outils pour concrétiser ces projets. C'est là que le concept d'interpôle me semble pertinent.

## **Mer Paca a d'ailleurs proposé un interpôle dans les écotecnologies...**

Il s'agit de l'interpôle Solutions durables pour villes côtières, en région Paca, monté en partenariat avec les pôles SCS, Risques, Capenergies et Mer Bretagne. Ce projet a d'ailleurs retenu l'attention du Comité interministériel du 11 mai. Notre idée est que pour passer à la commercialisation, nous avons besoin de démonstrateurs à l'échelle un, afin d'étudier les solutions dans leur globalité. Et nous imaginons assez bien les villes côtières dans ce rôle, car la prochaine étape dans la politique des pôles doit permettre de vérifier l'adéquation entre l'offre technique et un réel besoin sociétal.

## **Va-t-on vers une coordination européenne de l'innovation ?**

Le gouvernement nous y incite. Mais cette dimension n'est pas encore inscrite dans les contrats de performance. En France, nous sommes consultés par l'ANR lorsqu'elle définit les priorités en matière de recherche et d'innovation. Et nous avons été entendus au Grenelle de la mer. Mais les pôles ne sont pas associés à la préparation des programmes-cadres de R et D. Il est temps de trouver le moyen d'harmoniser nos projets avec les programmes européens.

Dates clés

Acrici mène ses activités, basées sur la mécanique des fluides au sein de deux entités sur le site de Sophia-Antipolis (60 personnes). Acrici-ST, pour sciences de la terre, étudie et modélise les géofluides de l'environnement. Acrici-IN, pour ingénierie et infrastructures, relève du génie côtier et maritime.

1990 : création d'Acrici.

2000 : naissance de Acrici-ST et Acrici-IN.

2005 : première adhésion au pôle Mer Paca.

2006 à 2009 : Création de filiales au Maroc, en Angleterre et au Canada.

10 juin 2010 : inauguration du groupement d'intérêt scientifique pour la recherche sur la couleur de l'océan, GIS Cooc, à Villefranche-sur-Mer (observation par satellite des évolutions climatiques).

Acri, Philippe Bardey, prb@acri.fr

Un chef de file pour les pôles de l'eau

« *Le marché de l'eau est en forte expansion, l'alimentation en eau potable est un gros défi et la France est, au niveau mondial, un modèle de gestion en matière de ressource en eau* », affirme Alain Moulet, de la Datar. C'est pourquoi le Ciadt du 11 mai dernier a consacré trois pôles de compétitivité à la thématique : deux nationaux, Gestion des eaux continentales et Dream, et un mondial, Eau, chargé de coordonner les actions des trois entités. « *C'est la première fois qu'un pôle est nommé chef de file* », note Sébastien Fonbonne, directeur administratif de l'association Verseau, porteur du projet, qui pense « *être en mesure de préciser les modalités de cette coordination à l'automne* ». Déjà, ajoute Denis Groëninck, délégué du cluster Dream, « *les présidents des clusters s'étaient réunis, en amont, pour assurer la cohérence et la complémentarité des thématiques des pôles.* »

Des actions à inventer autour de la formation

« *Depuis trois ans, nous labellisons des formations, du bac professionnel au master* », indique Thierry Dardart, directeur général adjoint du pôle IAR. Et ayant observé que « *les entreprises jugent les formations doctorales trop éloignées de leurs besoins* », le pôle Trimatec « *monte une action visant à valoriser et intégrer des doctorants dans des PME* », ajoute Claudine Colin, secrétaire générale du pôle. Mais concrètement, « *les industriels ont du mal à définir leurs besoins en compétences dans cinq ans. Et les universités peinent à identifier les formations susceptibles de répondre à leurs attentes* », note Frédérique Pallez, à l'Observatoire des pôles de compétitivité. Un groupe de travail interministériel se penche actuellement sur la question des compétences. Mais des actions restent à inventer sur ce sujet.

Contacts

Chrisar, Patrick Mugnier, patrick.mugnier@chrisar.fr

CM International, Marc Desforges, m.desforges@cm-intl.com

DGCIS, Vincent Susplugas, vincent.susplugas@finances.gouv.fr

PGCE, José Caire, tél. : 02 72 56 80 51.

Mer Paca, Patrick Baraona, tél. : 04 94 03 89 03.

Observatoire des pôles de compétitivité, Frédérique Pallez, frederique.pallez@mines-paristech.fr

Trimatec, Claudine Colin, claudine.colin@pole-trimatec.fr

Vegepolys, Emmanuelle Rousseau, emmanuelle.rousseau@vegepolys.eu

www.competitivite.gouv.fr