



Comité Stratégique et Prospectif
Palais du Luxembourg
6 Juillet 2006

Université d'été 11 12 13 Septembre 2006 à Bordeaux,
La contribution des SPL, Clusters, Pôles de Compétitivité à la construction de l'économie de la connaissance.

Le comité stratégique et prospectif du CDIF

s'est réuni le 6 Juillet 2006 au Palais du Luxembourg



Elus, responsables européens, chercheurs, universitaires
ont dialogué
avec les représentants des réseaux d'entreprises
à partir de leurs expériences concrètes.



Les questions "clés" remontées du terrain,
à la suite de l'appel à contribution
lancé auprès des SPL, Clusters, Pôles de Compétitivité
&
autres acteurs de terrain,
ont été débattues
pour alimenter
l'Université d'été
des SPL, Clusters et Pôles de Compétitivité
des 11, 12 et 13 septembre 2006
à Bordeaux

SOMMAIRE

- Participants 6
- Enjeux et objectifs de l'Université d'été des SPL, Clusters, Pôles de Compétitivité ... 7
Jean-Marie Rouillier, Président du CDIF
Accroître l'innovation et la compétitivité
Construire l'économie de la connaissance
- Attentes du CDIF à l'égard du Comité Stratégique et Prospectif 7
Samuel Leblond, Dr du Pôle enfant du Choletais, référent du Comité Stratégique
Mieux inscrire cette université d'été dans une stratégie gagnante pour nos entreprises
- Bilan du Comité Stratégique et Prospectif..... 7
Paul Robert animateur du Comité Stratégique et Prospectif du CDIF
Une action aux niveaux Régional, National et Européen
- Restitution des contributions à l'université d'été remontées du terrain (70) 7
Xavier Roy, Secrétaire Général du CDIF
70 contributions, en majorité, des témoignages remontés du terrain
Quelle politique de soutien aux clusters aux plans régional, national et européen ?
- Thèmes et contributions à l'université des SPL, Clusters, Pôles de Compétitivité : 8
I - Coopérations SPL/Pôles de Compétitivité, (Thème 4 du Pré-programme)
II - "Innover pour accéder à de nouveaux marchés" (Thèmes 1.2.3.6.8 du Pré-programme)
III - Compétences, qualifications, emploi (Thèmes 5 . 7 du Pré-programme)

I - Coopérations SPL/Pôles de Compétitivité,

(Thème 4 du Pré-programme de l'université des SPL, Clusters, Pôles de Compétitivité)

- **Jean-Claude Bouvier**, Président du Pôle des Technologies Médicales 8
Synergie entre SPL et Pôles de Compétitivité, une coopération encore à construire
Quatre missions essentielles des SPL auprès des Pôles de Compétitivité
- **Annie Carrai**, DG SPL "Profession Mode Méditerranée" 10
La filière mode – textile, un marché d'application pour le pôle mondial "SCS"
Une coopération "Gagnant- gagnant"
- **Bernard Greiner**, Pôle de Compétitivité "SCS", atelier "Traçabilité" (Ent. STID) 10
Quel usage pour les technologies de haut niveau ?
Accompagner la mutation d'un secteur d'activité au plan technologique
L'ingénierie de développement oubliée dans les pôles de compétitivité ?
Produire de l'innovation en coopération avec les "PME"
- **Claude Courlet**, Président de l'Université Pierre Mendès-France de Grenoble 11
Pas de dynamique territoriale sans coopération entre acteurs économiques sur le terrain
Un processus de coopération impulsé du bas vers le haut !
Le travail collectif sur les usages, un relais pour les PME vers la recherche.
L'université, une aide pour faire le lien entre réseaux de PME et technologies d'avenir.
- **Joel Carreiras** Conseiller Régional Midi- Pyrénées 13
Coopération SPL/Pôle de compétitivité, deux approches à articuler. Rôle de l'acteur public ?
Renforcer la politique des SPL pour accroître les avantages concurrentiels des PME

- **Patrick Poupon, DG Pôle Mer de Bretagne** 13
Les PME participent au système de gouvernance du Pôle
Il revient aux acteurs économiques de s'approprier les nouveaux moyens d'action
Tenir les deux bouts de la chaîne
- **Jack Breton Université d'été, Animateur du Thème (4) "SPL/Pôles de compétitivité" ...** 14
Une approche qui suscité l'intérêt en Europe
Echanger ses pratiques pour s'enrichir mutuellement
- **Michel Pinel, DG Pôle "Valorial" de Bretagne** 14
L'expérience des SPL une ressource à investir dans les Pôles de compétitivité

II - "Innover pour accéder à de nouveaux marchés"

(Thèmes 1 – 2 – 3 – 6 – 8 du Pré-programme)

- **Paulette Pommier, Pilotage des Clusters (Thème N° 3 du Pré-programme)**..... 14
Comment établir des choix parmi les nombreuses contributions ?
Management stratégique des clusters
Evaluer pour évoluer
Quelle gouvernance pour fédérer les initiatives et produire du projet ?
Le Cluster, un territoire de projets à intégrer dans un projet de territoire ?
- **Maurice Baslé, Université de Rennes 1, Chaire Jean Monnet, CREM-CNRS** 16
Quelle Gouvernance pour...Piloter, évaluer, anticiper, enrichir le milieu et susciter des projets ?
Evaluer pour mesurer les progrès de la construction de l'économie de la connaissance
Une filiale commune aux universités pour gagner en visibilité à l'international
- **Remy Privat, Chargé de mission DIACT** 17
Evaluer l'impact de l'action des clusters sur leurs entreprises
L'évaluation, un outil d'animation des clusters
- **Louis Bellemin, Commission Européenne, Chef d'unité DG Recherche** 17
Innover pour assurer le développement économique des Régions et gagner des emplois
Le temps de l'action est venu
La nouvelle clé d'entrée facilite grandement l'accès aux financements
Les coopérations entre Régions Européennes, un facteur de réussite des plans d'action
- **Michel Pinel, DG du Pôle "Valorial" de Bretagne** 18
La sécurisation de l'information, un impératif encore difficile à garantir
- **Pierre Chapignac, Animateur du Thème (8) "Clusters et Démarches commerciales"....** 18
Le marché, source d'innovation
L'impact des nouvelles formes de distribution
Les TIC, pour quel usage commercial ?
Mutualiser les connaissances pour gagner des avantages sur les coûts.
- **Florian Mayneris, Doctorant ENS/CDC** 19
Des instruments de suivi et d'évaluation communs aux réseaux d'entreprises
Une démarche d'exemplarité sur l'application des technologies par les PME
- **Frédéric Guilleux, Pôle gestion des risques de PACA** 20
Des projets du "terrain" pour contribuer à la construction de l'économie de la connaissance
- **Nathalie Lefèvre, Conseil Régional d'Aquitaine** 20
La région Aquitaine, un partenaire privilégié du CDIF
Retrouver le chemin de la croissance et de l'emploi
- **Christine Garotta, Conseil Régional PACA** 20
 Thème (2) soutien des Régions européennes aux clusters.
La politique de réseaux, une priorité du SRDE
Aujourd'hui la région marque sa volonté d'aller plus loin
Produire du projet
L'attente de la Région à l'égard de l'Université d'été de Bordeaux
Telle est, succinctement, l'approche de la Région en matière de soutien des clusters

III - Compétences, qualifications, emploi

(Thèmes 5 – 7 du Pré-programme)

▪ Xavier Roy, SG du CDIF restitution des contributions.	21
<i>Groupements d'employeurs, "Flex-Sécurité", parcours individuels, politiques publiques.</i>	
▪ Claude Courlet, Président de l'Université Pierre Mendès France de Grenoble	21
<i>L'emploi et les compétences devraient être présents dans tous les thèmes de l'Université</i>	
▪ Jean-Marie Rouillier, Président du CDIF	21
<i>L'économie de la connaissance repose sur l'expérience et les savoirs des individus</i>	
▪ Gaby Bonnard, Secrétaire national de la CFDT	21
<i>La ressource humaine, premier facteur de compétitivité des entreprises</i>	
<i>Des lieux pertinents pour expérimenter des solutions adaptées à la nouvelle organisation des entreprises en réseaux.</i>	
<i>S'inspirer des initiatives en émergence pour lancer de nouvelles expérimentations</i>	
▪ Paulette Pommier, Pilotage des Clusters (Thème N° 3 du Pré-programme)	22
<i>Présenter des expériences réellement novatrices à l'Université d'été</i>	
▪ Han Paul Bodifée, Vice-Président du Pôle "Parfum, Arômes, Saveurs, Senteurs"	23
<i>Un centre Régional de Formation en Alternance – CFA, "sans mur".</i>	
<i>Anticiper les besoins de formation pour performer et créer des emplois</i>	
▪ Maurice Baslé, Université de Rennes 1, Chaire Jean Monnet, CREM-CNRS	23
<i>Comment donner le meilleur de ses capacités quand on vous "coupe les ailes" ?</i>	
<i>Assurer une reconnaissance au "Travail créatif"</i>	
▪ Armel Braud, Université d'été, Compétences, qualification, emploi Thème (5)	24
<i>La construction de nouveaux savoirs</i>	
▪ Joël Carreiras, Conseiller Régional de Midi-Pyrénées	24
<i>800 postes non pourvus en mécanique dans la Région</i>	
<i>Expérimenter la gestion des parcours professionnels au niveau des réseaux</i>	
▪ Xavier Roy, SG du CDIF	24
<i>Traiter ces questions dans le cadre du thème "Expérimentation et nouvelles mesures publiques"</i>	
IV - Thèmes proposés pour le prochain COSP	24
V - Recommandation du Comité Stratégique et Prospectif : Messages de l'Université d'été	25

Participants

Entreprises et leurs réseaux

Pôle des Technologies Médicales de St Etienne **Jean-Claude Bouvier** Président (Ets Thuasne),
Pôle Parfum, Arômes, Senteur, Saveur- "PASS", **Han Paul Bodifée**, Vice-Président
Pôle Mer de Bretagne, **Patrick Poupon**, DG
Pôle "gestion des risques" – Paca, **Frédéric Guilleux**
Pôle Valorial, **Michel Pinel**, DG
Pôle mode méditerranée, **Annie Carrai**, DG
Pôle "Solutions Communicantes Sécurisées", **Bernard Greiner**.

Université/Recherche

Université Pierre Mendès-France de Grenoble, **Claude Courlet** (Président)
Université de Rennes 1, **Maurice Baslé**, Chaire Jean Monnet, CREM-CNRS

Régions

Conseil Régional Midi- Pyrénées, **Joel Carreiras**
Conseil Régional PACA **Christine Garotta**
Conseil Régional de Picardie, **Emilie Mahon**
Conseil Régional d'Aquitaine, **Nathalie Lefèvre**

Communauté Européenne

Commission européenne, **Louis Bellemin**, Chef d'unité DG Recherche

Partenaires institutionnels

Commission Nationale des SPL, **Jean Pierre Aubert**, Président
DIACT, **Rémy Privat**
CDC, **Florian Mayneris**, Doctorant ENS,

Personnalités qualifiées

CFDT, **Gaby Bonnard**, Secrétaire National.
Université d'été, Animatrice du thème (3) "Pilottage des Clusters", **Paulette Pommier**,
Université d'été, Animateur du Thème (4) "SPL/Pôles de compétitivité", **Jack Breton**,
Université d'été, Compétences, qualification, emploi Thème (5), **Armelle Brault**,
Université d'été, Animateur du Thème (8) "Démarches commerciales", **Pierre Chapignac**,

Club des Districts Industriels Français, **Jean-Marie Rouillier**, Président
CDIF **Xavier Roy**, S G
CDIF, **Céline Rey**
CDIF, **Cyril Sabra**

Pôle "enfant" du Choletais, **Samuel Leblond**, Directeur et Réfèrent du *COSP*
Comité Stratégique et prospectif - *COSP* du CDIF, **Paul Robert**, animateur.

❖ *Enjeux et objectifs de l'université d'été des réseaux d'entreprises*

Jean-Marie Rouillier, Président du CDIF, expose les objectifs et les enjeux de **l'université d'été** : Il s'agit, à la veille des négociations qui engagent notre avenir pour plusieurs années, *CPER, Programmes opérationnels Européens 2007 – 2013, nouvelle politique des SPL*, de débattre des priorités à mettre en avant pour que les politiques publiques accompagnent, avec plus de pertinence, les efforts déployés par nos entreprises et leurs réseaux.

Accroître l'innovation et la compétitivité

Il rappelle également que l'université d'été sera un lieu de mutualisation des savoir-faire aussi bien pour les SPL que pour les Pôles de compétitivité, Clusters, Vallées technologiques en vue de renforcer les synergies entre les acteurs économiques des territoires, de décloisonner les décisions des financeurs, d'accroître **l'innovation et la compétitivité des entreprises**.

Construire l'économie de la connaissance

Enfin il met l'accent sur l'enjeu majeur de cette université d'été : donner toutes leurs chances aux SPL, aux Pôles de compétitivité, aux Clusters pour qu'ils soient les acteurs de la construction de **l'économie de la connaissance**.

❖ *Attentes du CDIF à l'égard du COSP*

*Samuel Leblond*¹, *Directeur du Pôle "enfant" du Choletais, membre référent du COSP*, exprime les attentes du CDIF à l'égard du Comité Stratégique et Prospectif.

Mieux inscrire cette université d'été dans une stratégie gagnante pour nos entreprises

Nous souhaitons, afin de réaliser les objectifs de l'université d'été, que vous nous aidiez, par votre regard extérieur, à prendre le recul nécessaire à l'anticipation des évolutions afin d'inscrire cette université d'été dans une stratégie gagnante pour nos entreprises. En Vendée, nous distinguons deux catégories d'acteurs : les « diseux » et les « faiseurs ». Nous souhaitons ardemment, qu'avec votre aide, le CDIF, appartienne, d'abord à la catégorie des "Faiseux" et qu'ensuite, fort des résultats de son action et de celle de ses entreprises, devienne modestement "diseux" en les communiquant le plus largement possible.

❖ *Bilan du Comité Stratégique et Prospectif*

Paul Robert, animateur du Comité stratégique et Prospectif fait le bilan de l'action du Comité Stratégique et Prospectif.

Une action aux niveaux Régional, National et Européen

L'action auprès des Pouvoirs Publics a porté aux niveaux Régional (Participation à la préparation des SRDE, animation régionale, appui à l'établissement de Fiches-Projet par les SPL et Pôles de Compétitivité en vue des programmes opérationnels Européens..) - **National** (Remontées des propositions du terrain aux Départements Ministériels concernés, Audience d'une délégation de SPL et Pôles de compétitivité du CDIF par le *Ministre délégué à l'Aménagement du Territoire...*), **Européen** (Audition d'une délégation du CDIF à Bruxelles par quatre Directions Générales de la Commission Européenne (DG Emploi, Politique régionale, Recherche, Entreprises..)) Il rappelle brièvement les priorités pour l'action, la recommandation du dernier COSP et les thèmes à approfondir proposées pour les prochaines réunions du COSP et pour l'Université d'été.

❖ *Restitution des propositions d'intervention à l'université d'été remontées du terrain*

Xavier Roy, Secrétaire Général du CDIF procède à la restitution des propositions d'intervention à l'université d'été remontées du terrain en réponse à l'appel à contribution –

¹ Le texte intégral de l'intervention de Samuel Leblond est disponible sur demande. contact@cdif.fr

70 contributions, en majorité, des témoignages d'expériences concrètes

- Sur 70 propositions d'intervention, 62 ont fait l'objet d'une contribution écrite. (Cf document dossier remis en séance)
- Une grande majorité de ces propositions d'intervention sont des témoignages d'expérience.
- De nombreux pays ont proposé de participer à l'Université d'été afin de témoigner de leurs expériences, Canada, Italie, Afghanistan, Maroc, Tunisie, Hongrie, Portugal, Angleterre, Espagne, Belgique..
- Les thèmes qui ont suscité le plus de propositions portent sur les "relations entre SPL et Pôles de compétitivité", le "pilotage des clusters", les questions autour des démarches commerciales.

Quelle politique de soutien aux clusters aux plans régional, national et européen ?

Enfin, il est une question qui suscite une attente importante de la part des participants, il s'agit des futures politiques publiques de soutien aux clusters aux plans régional, national et européen.

❖ *Déroulement de la réunion : Université d'été / Débat sur les interventions remontées du "terrain"*

En raison du grand nombre de propositions d'intervention et devant l'impossibilité de débattre sur chacune d'elle, faute de temps. **Paul Robert**, animateur du Comité stratégique et Prospectif propose de soumettre ces propositions au COSP en les regroupant en trois grandes questions "Clés" :

- I - Coopérations SPL/Pôles de Compétitivité**, (Thème 4 du Pré-programme)
- II - "Innover pour accéder à de nouveaux marchés"** (Thèmes 1 – 2 – 3 – 6 – 8)
- III - Compétences, qualifications, emploi** (Thèmes 5 – 7)

Chacune des trois séquences donnera lieu à

- Restitution des contributions (70) regroupées en 3 "Question-Clés"
- Débat sur chacune des "Questions-clés"
- Synthèse en fin de réunion : messages à faire passer à l'Université d'été (Outil proposé : Blason)

I - Coopération SPL/Pôles de Compétitivité (1^{er} cas)

Pour la première "Question-clé", deux cas de coopération entre SPL et Pôles de compétitivité sont présentés :

- Coopération du SPL "**Pôle des technologies Médicales**" de St Etienne, représenté par son **Président, Jean-Claude Bouvier**, avec trois Pôles de compétitivité, Sporaltech, Techtera et Viameca
- Coopération du SPL "**Profession mode méditerranée**", représenté par **Annie Carrai**, avec le Pôle de Compétitivité "**Solutions Communicantes Sécurisées-SCS**", représenté par **Bernard Greiner**.

Jean-Claude Bouvier, Président du Pôle des Technologies Médicales fait part de son expérience de président de SPL. Nous constatons que les apports des SPL aux Pôle de compétitivité diffèrent sensiblement selon les cas.

Synergie entre SPL et Pôles de Compétitivité, une coopération nécessaire encore à construire

En ce qui nous concerne, nous pouvons distinguer trois cas de coopération avec des Pôles de compétitivité

- **Sporaltech** : Le SPL héberge ce Pôle, coopère étroitement avec lui et participe à sa Gouvernance
- **Techtera (Lyon-St Etienne)** : Le Pôle des Technologies Médicales apporte ses contacts, ses fichiers et participe à la Gouvernance du Pôle de Compétitivité –
- **Viameca (St Etienne)** : Le SPL apporte ses projets de R&D (préexistants à la création du Pôle de Compétitivité)

Nous constatons que la collaboration d'un SPL avec un pôle de compétitivité est très appréciée parce qu'elle leur apporte beaucoup.

Quatre missions essentielles des SPL auprès des Pôles de Compétitivité

Le premier rôle à jouer par les SPL, celui d'intermédiaire entre les PME/PMI et les pôles de compétitivité.

Parmi les pôles de compétitivité, il faut distinguer ceux qui ont pris appui sur des structures à vocation économique comme les chambres de commerce ou les agences de développement de ceux qui se sont créés de toutes pièces et qui se retrouvent livrés à eux-mêmes. Ces derniers ont construit leur dossier de labellisation sans réel enracinement sur le territoire, parfois à partir de contacts avec une seule Grande Entreprise. Dans ce cas, les SPL leur apportent le lien avec le terrain, la confiance des Chefs d'entreprises et, c'est très important, les fichiers, les introductions auprès des PME/PMI.

La deuxième mission des SPL auprès des Pôle de Compétitivité concerne les concours des collectivités territoriales à l'animation des Pôles et les économies d'échelle. On rejoint ici le point souligné par le dernier Comité Stratégique sur l'empilement et le cloisonnement des structures et des mesures. Nous constatons que les crédits d'animation de l'Etat dédiés aux pôles de compétitivité, souvent, insuffisants, ont besoin de compléments territoriaux de la part des Départements ou des agglomérations. Par exemple, à St Etienne, la communauté d'agglomération et ses collectivités territoriales, peu impliquées dans le montage des pôles de compétitivité, ne sont pas disposés, à priori, à financer ces Pôles sans de solides coopérations avec les SPL. Ainsi, nous constatons que les coopérations entre les SPL et Pôles de compétitivité ont tendance à rassurer les collectivités territoriales.

Notre troisième mission repose sur un savoir-faire, et non des moindres, que les SPL apportent aux Pôles de compétitivité. Il s'agit du montage des dossiers de financement. A l'origine des Pôles de compétitivité, nous pensions que le comité des financeurs ferait office de "Guichet unique". En réalité il n'en n'est rien, le comité des financeurs, quand il accepte un projet, l'oriente vers une structure de financement pour laquelle il faut monter, à nouveau un dossier et parfois un 2^{ème}, un 3^{ème} voire un 4^{ème} selon la nature des financements etc... Cet exercice demande un certain savoir faire que les SPL maîtrisent et apportent aux Pôles de Compétitivité.

La quatrième mission des SPL concerne le suivi des projets et des dossiers des Pôles de compétitivité : En l'absence de structures de suivi au sein des pôles de compétitivité, les SPL peuvent mettre leurs moyens et leur expérience à leur disposition pour assurer le suivi des projets dans le temps. Là encore les SPL offrent une réelle valeur ajoutée aux Pôles de compétitivité.

Voilà, les points que nous nous proposons d'exposer à Bordeaux sur notre expérience de coopérations avec les pôles de compétitivité et sur les synergies qu'elles engendrent.

Coopération SPL/Pôles de Compétitivité - (2^{ème} cas)

Annie Carrai, DG SPL "Profession Mode Méditerranée"

La filière mode – textile, un marché d'application pour le pôle "SCS"

La coopération entre le SPL "Profession Mode Méditerranée" et le Pôle de Compétitivité "Solutions Communicantes Sécurisées" illustre parfaitement le propos du président du Pôle des technologies Médicales, Jean-Claude Bouvier. Les intérêts, ici, sont rigoureusement réciproques : nous apportons une connaissance du terrain et un champ d'application aux technologies du pôle "SCS", un marché, en quelque sorte. Le pôle "SCS" nous apporte son expérience et ses savoir-faire. Nous lui apportons la confiance des entreprises de la filière "mode-textile" dans le SPL, en majorité des PME, sans laquelle le pôle de compétitivité n'aurait pas d'interlocuteur dans ce secteur d'activité.

Une coopération "Gagnant- gagnant"

Réciproquement, pour le SPL "Profession Mode Méditerranée", la coopération avec le Pôle de Compétitivité "Solutions Communicantes Sécurisées" représente un enjeu capital. Il s'agit, par l'application des technologies de la "communication sans contact" – RFID - à la filière Textile-Mode à tous les stades de la chaîne de valeur, d'obtenir le maintien de la compétitivité des entreprises régionales du secteur : diminution des coûts, mise en place de la traçabilité et de la sécurité, aujourd'hui, indispensable aux entreprises : Protection contre les contrefaçons dans les nécessaires coopérations avec les pays tiers, certificats d'origine, limitation des séries au nombre de "puces" fournies aux sous-traitants... C'est pourquoi, selon l'avis du Comité Stratégique, nous proposons, d'intervenir conjointement à l'Université d'été afin d'illustrer fortement cette complémentarité.

Bernard Greiner, membre de la Commission animation du Pôle de Compétitivité "SCS" (Ent. STID),

Des technologies de haut niveau, pour quel usage ?

Le Pôle de compétitivité mondial "Solutions Communicantes Sécurisées- SCS" couvre plusieurs filières verticales, le tourisme, la santé, la gestion des risques, la traçabilité. Lorsque nous avons rencontré le Pôle "Professions mode –textile" la question de l'utilisation de ces hautes technologies dans la filière textile s'est immédiatement posée. Le pôle SCS est un cluster d'une richesse étonnante avec un positionnement transversal d'acteur technologique et un objectif clair : créer de l'innovation, créer des projets.

C'est pourquoi, dès les premiers contacts avec le SPL "Profession Mode", la complémentarité est apparue d'évidence : la recherche des modalités d'application de nos technologies à une filière verticale comme celle-là faisait partie intégrante du cahier des charges du Pôle "SCS".

Accompagner la mutation d'un secteur d'activité au plan technologique

La coopération entre le pôle SCS et le SPL "Profession mode" s'est donc faite assez naturellement et concrètement. Un atelier a été créé sous la responsabilité de la commission animation du pôle "SCS" afin de construire avec les professionnels et l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur de la filière Mode-textile, le cahier des charges des besoins, depuis la fabrication d'un textile jusqu'à sa commercialisation en

passant par sa transformation et sa distribution. Il s'agit, en quelques sortes, d'utiliser les puces en réponse aux multiples usages qui auront été identifiés conjointement avec les utilisateurs. Et pour conduire cette démarche au succès, il va nous falloir nous appuyer complètement sur le réseau du SPL. Car il s'agit de rien moins que d'accompagner, au plan technologique, la recomposition de la chaîne de la valeur et de l'adapter à la redistribution des fonctions productives et de distribution de ce secteur au niveau mondial.

Le but est clairement défini : créer des projets au sein du pôle SCS pour répondre à un cahier des charges issu de l'expérience du terrain d'une filière verticale. Cette démarche innovante permet à la fois de stimuler les acteurs technologiques sur des sujets dont les débouchés sont déjà assurés et, également, de permettre à la filière textile de se doter des dernières technologies et de protéger, ainsi, ses acquis et d'améliorer sa rentabilité et sa compétitivité.

Il faut souligner que nous sommes au tout début du processus. Un travail très important de développement du projet reste à accomplir. Or, à notre connaissance, l'accompagnement d'un tel projet n'est pas prévu dans la conception des Pôles de compétitivité. Les cadres des PME présents dans ce projet agissent à titre intégralement bénévole et c'est un lourd investissement pour nos petites structures.

L'ingénierie de développement oubliée dans les pôles de compétitivité ?

Je saisis l'occasion pour souligner deux fonctions essentielles qui, apparemment, n'ont pas été prise en compte dans le financement des Pôles de compétitivité : créer des espaces de travail collaboratif entre filières pour stimuler la créativité et fait éclore de nouveaux projets ; et le travail sur les débouchés commerciaux de l'innovation ainsi créée. Cela est pourtant capital, car il permet :

L'atelier sur la filière textile apporte une réponse à ces deux préoccupations :

- aux acteurs technologiques de rencontrer les professionnels d'une filière, de comprendre leur problématique et d'y apporter des solutions en créant de nouveaux projets au sein du pôle "SCS".
- de disposer, instantanément, avec la mise en place des projets, de clients et de canaux de distribution de l'innovation.

Produire de l'innovation en coopération avec les "PME"

Les politiques publiques en faveur de la compétitivité et de l'innovation n'ont-elle pas pour but de diffuser, le plus largement possible les nouvelles technologies, y compris dans les milieux qui ne sont pas naturellement ouverts à la micro électronique ? C'est à cette tâche que nous attelons, sans accompagnement, pour l'instant, avec le SPL "Profession Mode Méditerranée". (Si ce n'est du Conseil Régional Paca qui examine nos "Fiches-projet".)

Débat : Coopération SPL/Pôles de Compétitivité -

Une première réaction à partir de l'exposé de ces cas ? Verriez-vous d'autres questions sur ce thème à aborder lors de l'université d'été, en complément de celles que nous venons d'évoquer ?

Claude Courlet, Président de l'Université Pierre Mendès-France de Grenoble

Pas de dynamique territoriale sans coopération entre acteurs économiques sur le terrain

J'avoue que je suis gêné par la distinction trop marquée entre SPL et Pôles de compétitivité. Ce qui est en cause, ici, au-delà des catégories et des labels, c'est la **dynamique territoriale** et la logique de développement qu'elle met en œuvre...ou pas! Or, la dynamique territoriale est impulsée par les acteurs économiques du terrain. Ce

sont eux qui peuvent enclencher une réelle dynamique de réseau. Les cas que vous venez de citer en sont l'illustration : dans ce partenariat en cours de construction entre le SPL "Profession Mode Méditerranée" et le Pôle de compétitivité "Solutions Communicantes Sécurisées – SCS", la coopération prend appui sur la dynamique enclenchée par le SPL avant même la création du Pôle de compétitivité.

Après, il peut y avoir de grandes mesures d'accompagnement mais l'essentiel se passe sur le terrain dans cette coopération entre les entreprises et avec les acteurs du territoire, universités, recherche, collectivités territoriales.

Un processus de coopération impulsé du bas vers le haut !

Je ne nie pas, pour autant, les problèmes que vous avez évoqués, au sujet de l'écart entre les approches et les contraintes des PME et celles des grandes entreprises et la nécessité, parfois, d'une fonction d'intermédiation.

Le président du Pôle des Technologies Médicale de St Etienne a illustré le rôle des SPL en matière de dynamique territoriale. On voit bien que ce rôle va bien au delà d'une simple intermédiation. Il consiste à impulser le processus de coopération du bas vers le haut et c'est ce qui est irremplaçable en matière économique pour produire de véritables avantages concurrentiels dans la durée.

Vous avez touché juste, également, en évoquant la question des *usages* comme un élément de liaison entre PME et Grandes Entreprises. Les scientifiques de Grenoble se sont posé la question des usages et, à travers cette question celle des relations avec les PME.

Le travail collectif sur les usages, un relais pour les PME vers la recherche.

Le processus de recherche sur le thème des usages, réalise, en effet, une liaison concrète entre technologie - innovation – marché - chaîne de la valeur. Ce processus de recherche collective sur les usages représente, en effet, un point de connexion entre utilisateurs et détenteurs de ces technologies qui, dès lors, deviennent, ensemble, acteurs de l'innovation sous toutes ses formes.

Des percées fantastiques ont été faites dans les nouvelles technologies, mais pour rattraper notre retard en matière de compétitivité, de croissance et d'emploi, il nous faut trouver les relais vers les territoires, les entreprises et vers la société elle-même.

L'université, une aide pour faire le lien entre réseaux de PME et technologies d'avenir

Mon expérience de président de l'université des sciences sociales et humaines de Grenoble me donne la conviction, qu'avec les sociologues, ergonomes, économistes qu'ils réunissent, les universités, les centres de recherche peuvent aider à faire ce lien essentiel.

Il s'agit d'une question de première importance que nous nous sommes posée à Grenoble autour de Minatec et Minalogic avec le CEA, l'INPG, le plus gros investissement en recherche sur les micros et les nanotechnologies, 300 Millions €. Nous avons donc créé un laboratoire commun sur les usages des micros et des nanotechnologies.

Un stylo dit "intelligent", par exemple, a été conçu à partir du dialogue entre les chercheurs et les acteurs économiques en prise sur le marché en réponse à un besoin en matière de communication numérisée instantanée.

Joel Carreiras Conseil Régional Midi- Pyrénées précise que la coopération entre Pôles de Compétitivité et SPL repose, en effet, sur l'articulation entre deux logiques ou deux stratégies : l'une mondiale fondée sur de grands ensembles industriels et une anticipation des ruptures technologiques pour lesquels le territoire n'est pas considéré, le plus souvent, comme une ressource, l'autre territoriale, fondée sur des coopérations de proximité et qui puise son efficacité dans la mise en commun de ses ressources, ceux que Claude Courlet désignait comme acteurs des dynamiques territoriales. L'obstacle que nous voyons à la coopération entre Pôles de Compétitivité et SPL se situe à deux niveaux : celui de l'articulation entre ces deux logiques ou stratégies et celui de la convergence des secteurs d'activité.

Coopération SPL/Pôles de compétitivité, deux approches à articuler : rôle de l'acteur public ?

Face à cette situation, l'acteur public détient deux responsabilités qui peuvent paraître contradictoires : Veiller à la bonne articulation des deux approches, c a d mobiliser les moyens pour que la vocation mondiale et les impératifs d'attractivité internationale des uns n'empêche pas les autres d'exercer leur activité dans ce même secteur selon leur vocation et leur logique productive.

L'autre responsabilité de l'acteur public porte sur le maintien d'activités diversifiées sur son territoire afin d'éviter les crises liées à une spécialisation excessive. De ce point de vue, la pensée unique "Pôles de compétitivité" pourrait s'avérer dangereuse si elle avait pour conséquence de stériliser les initiatives des SPL qui représentent pour les régions un moyen de diversifier leur système productif.

Renforcer la politique des SPL pour accroître les avantages concurrentiels des PME

De plus la logique "SPL" contribue à renforcer les "spécifications" des territoires en valorisant leurs ressources spécifiques et en créant des "externalités", apportant ainsi des avantages concurrentiels "hors coût" aux entreprises. Cette démarche, que Midi Pyrénées encourage, permet aux PME de notre région de se positionner sur des "niches" et de tirer parti de l'ouverture des marchés.

Patrick Poupon, DG Pôle Mer de Bretagne précise que le Pôle de Compétitivité représente, selon son expérience, le franchissement d'un degré supplémentaire d'intégration des ressources et de coopération entre les acteurs économiques, entreprises grandes et petites, universités, recherche, collectivités territoriales.

Les PME participent au système de gouvernance du Pôle

Il faut reconnaître que nous arrivons, en Bretagne, dans un milieu relativement dense en termes de réseaux. Nous avons plusieurs SPL ou Clusters présents sur les activités liées à la Mer. Nous avons, par exemple, le "*cluster maritime Français*" qui n'a pas d'implantation territoriale spécifique et ne répond pas aux critères d'un pôle de compétitivité. Il y a, également, le *SPL "Nautisme"* qui lui est fortement ancré sur le territoire de Vannes et de Lorient. Nous souhaitons nous appuyer sur ces clusters comme relais vers les PME et, sur le "*cluster maritime Français*", pour ses ouvertures Européennes. Il faut dire, également, que les PME ont une forte présence au sein du Pôle "Mer" : elles participent au système de gouvernance, portent des projets et participent aux recherches de financement.

Il revient aux acteurs économiques de s'approprier les nouveaux moyens d'action

Je suis d'accord avec le Président Courlet pour dire que la dynamique territoriale vient du terrain. Cette dynamique, dans notre région, s'est construite avec le temps. Depuis plus de quinze ans une véritable dynamique technopolitaine existe autour de Brest, fondée sur des projets fédérateurs liés aux sciences et aux technologies de la Mer. Il revient désormais aux acteurs économiques de s'approprier ces moyens d'action nouveaux avec un atout non négligeable : la volonté affirmée de la Région d'afficher

une priorité et une lisibilité internationale sur les activités du Pôle "Mer". Je dois ajouter il y a peu de risque d'une spécialisation excessive de notre territoire en raison de la variété de ces activités : Génie naval, énergies marines, sécurité et sûreté, ressources biologiques, pêche et aquaculture, environnement et génie côtier.

Tenir les deux bouts de la chaîne

En réalité, le pôle "Mer" de Bretagne s'efforce de *"tenir les deux bouts de la chaîne"*. Il prend, d'un côté, très fortement appui sur les PME et leurs regroupements en SPL et de l'autre, pour assurer sa vocation mondiale, il coopère étroitement avec le Pôle de compétitivité "Mer" de Paca, les deux pôles étant jumelés. Ce jumelage permet, à l'international, de se présenter d'une seule voix en regroupant les ressources et donner, ainsi, toutes les chances de gagner sur la concurrence aujourd'hui mondiale.

Jack Breton, Université d'été, Animateur du Thème (4) "SPL/Pôles de compétitivité" souligne la propension bien française à s'auto-flageller.

Une approche qui suscite l'intérêt en Europe

Il indique qu'étant assez souvent à l'étranger, il a pu constater que la démarche française de coopération entre l'acteur public et le "terrain" suscite beaucoup d'intérêt en Europe, démarche que l'on retrouve aussi bien dans les SPL que dans les Pôles de Compétitivité ou les Pôles d'excellence rurale. Il fait part à l'assemblée des différentes approches qu'il a pu observer en Europe, notamment dans les nouveaux pays de l'Union, Hongrie, Slovaquie... La demande de coopération de ces pays avec les SPL français est forte et va dans le sens des préconisations du représentant de la Commission Européenne.

Il met en évidence les réponses concrètes apportées par les Pôles de Compétitivité et les SPL aux nouveaux besoins d'une économie qui réclame une intégration croissante des fonctions et des acteurs sur les territoires : Universités, recherche, entreprises, établissements financiers, collectivité territoriales.

Echanger ses pratiques pour s'enrichir mutuellement

Enfin, il se félicite, en tant qu'animateur de l'atelier "Coopération SPL/Pôles de compétitivité", de la qualité des interventions sur ce thème qui émanent, majoritairement de responsables de terrain qui pourront, ainsi que c'est l'objet même de l'Université d'été, échanger sur leurs pratiques et s'enrichir mutuellement.

Michel Pinel, DG Pôle "Valorial" de Bretagne. Le Pôle "Valorial", il est vrai, a été créé à partir des grandes entreprises parce qu'au départ, elles avaient des projets.

L'expérience des SPL, une ressource à investir dans les Pôles de Compétitivité

L'implication des PME, nécessite de les réunir, de faire émerger et gérer des projets collectifs, bref de déployer un savoir-faire particulier qui me semble être, précisément, celui des SPL. Je pense, en effet, que l'expérience des SPL peut nous être très utile.

II - "Innover pour accéder à de nouveaux marchés"

Restitution des Propositions d'intervention (Thèmes 1 – 2 – 3 – 6 – 8 du Pré-programme)

Pilotage des clusters (Thème 3 du Pré-programme)

Paulette Pommier, Pilotage des Clusters (Thème N° 3 du Pré-programme) souhaite faire deux remarques avant de procéder à la restitution des propositions d'intervention sur ce thème :

- D'abord, il faut souligner la pertinence du procédé d'appel à contribution pour "monter" des sujets qui rencontrent réellement l'intérêt des acteurs économiques. Le "pilotage des clusters" figure, en effet, parmi les thèmes qui ont reçu le plus de contributions.
- Deuxième remarque: comment établir des choix parmi toutes ces propositions ? Si cette université d'été est destinée à confronter les expériences pour avancer sur les

solutions, il me semble souhaitable de privilégier les témoignages d'acteurs de terrain, chefs d'entreprise ou responsables de réseau notamment.

Comment établir des choix parmi les nombreuses contributions ?

Je vais donc essayer de dire ce qui pourrait être mis derrière "pilotage des clusters" et les sous-thèmes proposés.

Management stratégique des clusters

Le 1^{er} est le sous-thème, intitulé, "*méthodes et outils de management stratégique pour anticiper les évolutions de l'environnement*" me semble désigner essentiellement le "management stratégique des clusters". Le mot outil d'ailleurs pourrait être retiré, car il va nous entraîner vers l'outillage, la chose technique alors que nous sommes, je crois, dans une dimension politique. Je trouve que le mot "**pilotage**" est intéressant. En réalité, il s'agit de savoir comment la « grappe » d'entreprises va devoir s'orienter dans l'avenir, quels vont être les « virages » à prendre. L'analyse des compétences des entreprises, de leurs spécificités, de leurs avantages concurrentiels est à mettre, en permanence, en relation avec l'évolution de l'environnement. Nous avons sur cette question quelques contributions : la CFCI, la Compagnie Européenne d'Intelligence Stratégique sur le pôle aéronautique Lorrain... La démarche de ce pôle est intéressante. Elle procède d'une initiative du Conseil Régional qui voulait savoir s'il y avait suffisamment d'entreprises dans ce secteur d'activité pour constituer un nouveau cluster. En fait il s'agit d'une problématique que l'on rencontre souvent. En faisant confiance à la dynamique de projet et en s'organisant, les entreprises se mettent en capacité de prendre des marchés jusque là hors de portée..

Evaluer pour évoluer

Le 2^e sujet concerne la mesure de l'efficacité d'un cluster. Sur cette question, nous risquons de rester sur notre faim. Les propositions d'intervention relèvent plus de l'intention que de véritables expériences d'évaluation. Le professeur Maurice Baslé nous a indiqué plusieurs initiatives que nous allons interroger. Apparemment, nous ne sommes pas encore très avancés dans la constitution de méthodes de suivi du service rendu aux entreprises et de leur intérêt à participer à un cluster. Nous avons une doctorante qui propose de faire une intervention. D'autres exemples existent également en Italie et en Belgique que nous pourrions examiner.

Quelle gouvernance pour fédérer les initiatives et produire du projet ?

Le 3^e thème, la structure de gouvernance a suscité un grand intérêt. Tout le monde est préoccupé à la fois par le moyen d'assurer la pérennité de la gouvernance et son interactivité avec l'ensemble des institutions et des acteurs économiques qui participent à la dynamique du territoire. Il y a là une double obligation pour la structure de gouvernance : à la fois assurer une vie au-delà du court terme et fédérer suffisamment les institutions et les acteurs économiques pour asseoir sa légitimité. C'est ce qui apparaît dans la plupart des interventions que nous avons recueillies.

Cluster, un territoire de projets à intégrer dans un projet de territoire ?

Le dernier thème, "Cluster et projet de territoire" est une question extrêmement complexe et qui nécessiterait un travail particulier.

Le cluster, à lui seul, bien entendu, n'assure pas le développement économique d'une région. Il contribue aux stratégies de développement régionales à la condition d'intégrer sa démarche dans une approche plus large comme Meccanic Vallée, par exemple. L'intégration du cluster, au moins à l'échelle régionale, est absolument indispensable. Nous avons, notamment, une contribution du Québec, illustrant une démarche descendante et volontariste.

A l'inverse, un tout petit Système Productif Local, **Prométerre**, en PACA propose, une contribution qui montre, qu'avec environ 200 salariés, il ne pourra pas exister seul et devra, en prenant appui sur une politique régionale forte, trouver des complémentarités avec d'autres filières.

La dynamique de coopération entre SPL et entre SPL et Pôles nécessite d'être organisée pour être valorisée et se développer. Il est vrai que les articulations d'échelles entre territoires sont des questions complexes mais très importantes.

II - "Innover pour accéder à de nouveaux marchés"

Débat *Pilotage des Clusters (Thème N° 3 du Pré-programme)*

Maurice Baslé, Université de Rennes 1, Chaire Jean Monnet, CREM-CNRS

Parmi les innovations, il y a les innovations organisationnelles. J'ai regardé les propositions de contributions sur la fonction "Pilotage d'un Clusters", elles recouvrent un éventail très large de solutions. Nous sommes complètement dans ce débat avec le Pôle "Image et réseaux" dont je fais partie, en Bretagne. Nous sommes entrain, précisément, de préparer l'outil de suivi de ce pôle à vocation mondiale. On trouve, à côté de "pilotage" les termes de suivi, de tutorat, on pourrait dire "Monitoring". Je serais tenté de faire le lien entre vos trois premiers thèmes : "Pilotage ou management stratégique" – "Evaluation" – "Gouvernance".

Quelle Gouvernance pour... Piloter, évaluer, anticiper, enrichir le milieu et susciter des projets ?

Il s'agit, en premier lieu, d'assurer un suivi informationnel, mais l'ambition, bien entendu, est d'aller plus loin et de capter la documentation au moindre coût, chemin faisant, et donc les éléments d'information, les connaissances ou les indices qui permettront à la fois de piloter, d'évaluer, d'anticiper et de diffuser l'information pour enrichir le milieu et susciter des initiatives et des projets. C'est une approche qui mérite d'être outillée, notamment dans sa dimension "évaluation" dont vous évoquiez le manque de remontées d'expérience dans vos contributions à l'université d'été. Il y a, cependant, un certain nombre d'initiatives dans ce domaine qui mériteraient, sans doute, d'être rapportées à l'Université d'été de Bordeaux. Je pense, en particulier, à "Netwin" (Networking for innovation) dans le Nord Pas de Calais qui a mis au point un progiciel de suivi avec une expérience et des solutions d'application. D'autres expériences existent comme le système de gestion informatique "Progos-Sogos" de la société MGDIS située au parc d'innovation de Bretagne-Sud à Vannes ou le système d'information décisionnel "Présage" très intéressant pour faire le suivi des Fonds Européens.

Evaluer pour mesurer les progrès de la construction de l'économie de la connaissance

Ceci étant dit, il s'agit de s'entendre sur ce qu'on cherche à mesurer pour documenter du suivi et de l'évaluation et assurer un pilotage stratégique. L'évaluation des résultats intermédiaires des clusters est certes intéressante, mais, fondamentalement, ce que nous cherchons à mesurer c'est l'impact ou effet final et systémique du cluster : et celui-ci est assez vague puisqu'il s'agit de l'innovation dans les domaines de la connaissance et des progrès accomplis dans la construction de l'économie de la connaissance.

Une filiale commune aux universités pour gagner en visibilité à l'international

Au delà de ces considérations, je partage l'observation faite par le Président Courlet sur l'empilement des structures et la difficulté à faire travailler ensemble les universités ou à les regrouper.. La loi -programme recherche du 18 avril 2006 est un outil essentiel pour travailler autrement sur l'organisation de la recherche universitaire. Ce n'est pas de fusion administrative

dont les chercheurs universitaires ont besoin. Avec les Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur – PRES, nous n'allons pas essayer, en Bretagne, d'agglomérer les universités.

Il s'agit d'une démarche trop compliquée, voire infaisable. Nous avons décidé d'utiliser la loi recherche en la prenant au pied de la lettre et en préparant la création d'une filiale commune pour "signaler" l'excellence de la recherche en Bretagne. Ainsi, nous aurons tous la même signature "recherche". Enseignants-chercheurs, ingénieurs de Thomson, d'Alcatel, nous aurons tous la même identité au sein de cette filiale commune et gagnerons, ainsi, en visibilité, notamment au plan international.

Remy Privat, Chargé de mission DIACT indique qu'il distingue très nettement l'évaluation du suivi et souligne la difficulté rencontrée, généralement, aussi bien par les acteurs eux-mêmes que par les maîtres d'ouvrage à mesurer l'impact de l'action des clusters sur les entreprises et plus généralement sur le tissu économique.

Evaluer l'impact de l'action des clusters sur leurs entreprises

Lors d'une réunion récente à l'OCDE, sur une dizaine de pays représentés, cinq d'entre eux ont reconnu leur incapacité à évaluer l'efficacité de leur politique de clusters. Le secrétariat de l'OCDE s'est montré très intéressé par toute information sur les bonnes pratiques en matière d'évaluation. Le cas d'une étude comparative mesurant l'évolution de l'emploi dans un groupe d'entreprises organisées en cluster et dans un autre groupe d'entreprises, réalisée par la banque d'Italie, a été cité. Sans doute, serait-il intéressant, à partir des témoignages des organismes évoqués par le Professeur Baslé, d'aborder la question de l'évaluation à l'université d'été.

L'évaluation, un outil d'animation des clusters

Par ailleurs, il me semblerait utile de distinguer les différents types d'évaluation, contrôle du service fait, évaluation ex-poste, évaluation participative. Cette dernière forme d'évaluation pourrait être utilisée comme outil d'animation pour que chaque participant à l'action soit en mesure, de proposer au réseau les éventuels correctifs ou réorientation selon les résultats mesurés en continu. *(Un thème pour le prochain Comité Stratégique et Prospectif ?)*

Louis Bellemin, Commission Européenne, Chef d'unité DG Recherche précise que l'objectif fixé par le Conseil et le Parlement Européen est clair : obtenir une plus grande compétitivité en Europe...pas pour le plaisir d'avoir de la compétitivité mais pour regagner des emplois, assurer des conditions sociales favorables et une meilleure qualité de vie. Je dois dire que j'ai beaucoup apprécié l'intervention de mon voisin, le DG du Pôle "Mer" de Bretagne sur cette question.

Innover pour assurer le développement économique des Régions et gagner des emplois

Et pour ce qui concerne la DG Recherche, en particulier, son mandat est également clair : agir pour obtenir plus d'investissement en recherche au niveau régional et assurer, ainsi, une meilleure compétitivité, un meilleur développement économique des Régions Européennes. Notre propos est donc de contribuer à assurer en PACA, en Bretagne, en Galice ou en Thessalonique une montée en puissance du développement technologique et d'obtenir un tissu industriel et économique plus innovant, plus compétitif pour le développement de l'ensemble de la société dans ces Régions.

Le temps de l'action est venu

Après une période de réflexion et la définition d'une stratégie européenne commune à Lisbonne puis à Göteborg, le temps, à présent, est à l'action, le temps des "faiseux" est venu comme dirait notre ami vendéen. Et je pense avoir cette réputation d'homme d'action qui explique, sans doute, ma présence à ce poste et ma responsabilité d'aujourd'hui. C'est pourquoi je tiens à vous remercier de votre invitation à cette réunion et à l'université d'été de Bordeaux car j'ai besoin de ce type d'échanges pour accomplir cette mission.

Notre intention, en effet, est de réunir localement les trois acteurs de l'innovation: l'autorité politique ou son émanation, les PME et la recherche afin de définir une politique de développement, les moyens en termes de recherche, de développement technologique et d'innovation et le plan d'action correspondant.

Ce plan d'action sera, ensuite, financé et mis en œuvre. Le moment est venu de répondre à la question de Paul Robert sur la réforme des instruments financiers communautaires vers une plus grande convergence.

La nouvelle clé d'entrée facilite grandement l'accès aux financements

En effet ce qui est nouveau, à Bruxelles, c'est la volonté des autorités politiques de faire travailler tous les instruments financiers selon les objectifs de Lisbonne/Göteborg. Certes, vous devez toujours construire les solutions correspondant à votre projet en jouant des différents instruments communautaires. Mais la clé d'entrée aujourd'hui, facilite grandement l'accès aux financements, car ils suivent les objectifs inscrits dans le cadre de référence national établi conjointement par la Commission et chacun des Etats membres.²

Les coopérations entre Régions Européennes, un facteur de réussite des plans d'action

Mais la réussite de vos plans d'action repose, pour une grande part, sur les coopérations que vous aurez établies. Nous pensons que vous serez beaucoup plus efficaces si vous construisez vos projets en coopération avec d'autres régions européennes. Sur les 254 régions européennes, on constate que les 45 régions les plus performantes sont celles qui coopèrent le plus. Vous connaissez tous, comme moi, les quatre moteurs de l'Europe : Le Bade-Wurtemberg, Rhône-Alpes, le Piémont et la Catalogne, je peux vous affirmer que leurs collaborations sont bien réelles et sont toujours extrêmement fructueuses. Je dois ajouter que les 45 régions les plus riches ont un véritable investissement en recherche, de l'ordre de 3%. Les Régions les plus pauvres sont toutes à moins de 0,5 % d'investissement de recherche. Nous souhaiterions que les Régions les plus riches collaborent avec les plus pauvres.

Michel Pinel, DG du Pôle "Valorial" de Bretagne

Je suis bien d'accord avec le responsable de la Commission Européenne sur les vertus de la coopération, c'est la raison d'être des SPL et des Pôles de Compétitivité : regrouper les forces pour gagner en compétitivité.

La sécurisation de l'information, un impératif encore difficile à garantir

L'approche collective de l'innovation représente l'atout majeur des Pôles de Compétitivité. La question de la confidentialité et la difficulté à garantir la sécurité de l'information restent, cependant, un obstacle à dépasser si nous voulons atteindre nos objectifs et "*obtenir plus de compétitivité en Europe*". Valorial fait partie des Pôles retenus, au plan national, pour l'étude et la mise au point d'une méthodologie ou d'un référentiel de gestion du problème de sécurité de l'information. Sans doute serait-il utile d'échanger sur cette question à Bordeaux, lors de l'université d'été.

"Clusters et démarches commerciales" (Thème 8 du Pré-programme)

Pierre Chapignac, Animateur du Thème (8) "Clusters et Démarches commerciales" remarque

que, pour des raisons de disponibilité de la part des personnes du terrain, une majorité des contributions provient de professions "intellectuelles". Or l'université d'été est avant tout un lieu d'échange de pratiques.

Il propose donc des interventions en "tandem", homme de terrain/Théoricien.

Il évoque les différentes questions de l'atelier "démarches commerciales" et indique que huit propositions d'intervention ont été faites.

² Document disponible sur le site de la Diact ainsi que la liste des dépenses éligibles au titre de l'objectif "Compétitivité Régionale et emploi"

Le marché, source d'innovation

Premier thème : ***l'innovation marketing***, illustré par le "Pôle enfant" du Choletais : comment inspirer l'action d'un cluster à partir d'un univers de consommation et donner ainsi, des avantages compétitifs aux entreprises ? Comment l'écoute du marché peut-elle être source d'innovation ?

L'impact des nouvelles formes de distribution

Deuxième thème : les nouvelles formes de distribution. Les exemples du pôle "***des jeux vidéo du Grand Lyon***" anciennement " Lyon Game" et de "***Loire numérique***", permettront d'échanger sur l'impact du E Commerce à la fois sur la production et sur les lieux de création de valeur mais également sur les technologies elles-mêmes. L'action collective, ici, influence la recherche de solutions technologiques ainsi que leur usage.

Les TIC, pour quel usage commercial ?

Troisième thème : Les services aux utilisateurs (professionnels dans le cadre du B to B en particulier). Plusieurs exemples sont cités. Le pôle "***textile de la montagne noire*** et de ***Lavelanet***", enclavé, peut trouver une opportunité forte dans la mise en place d'une offre globale, "clé en main", prenant appui sur une offre riche et diversifiée d'entreprises aux savoir-faire significatifs. Cette offre globale est en fait une valeur ajoutée de service. Le pôle "mode méditerranée", dont l'exemple a été présenté tout à l'heure par Annie Carrai, qui met en place une plateforme de services industriels.

Mutualiser les connaissances pour gagner des avantages sur les coûts

Quatrième thème : ***Achats communs*** ou ***mutualisation d'un service commercial***. Ce thème paraît plus classique. Il faut noter cependant, qu'au delà de l'avantage "coût", il s'agit, également, le plus souvent d'une mise en commun de connaissances. L'exemple de "PI2N" montre que dans les achats communs, chaque entreprise investit des compétences particulières pour des achats très spécifiques qui profitent à la collectivité.

D'une manière plus générale, il nous paraît particulièrement intéressant de débattre sur cette tendance au regroupement d'entreprises, non plus sur la base d'un métier ou un savoir-faire spécifique mais à partir d'un univers commun d'utilisateurs ou d'un marché. Ce type de démarche globale, inspire les politiques publiques en matière de formation universitaire et de recherche. Sa proximité du marché constitue, également, une source d'innovation aussi bien pour l'organisation de l'offre que pour de nouvelles formes de distribution ou pour les produits eux-mêmes.

Florian Mayneris, Doctorant ENS/CDC évoque l'intérêt d'évaluer les phénomènes d'agglomération, de mesurer les résultats obtenus par les réseaux d'entreprises et de comparer les performances des entreprises engagées dans une démarche de cluster.

Des instruments de suivi et d'évaluation communs aux réseaux d'entreprises

Il propose, qu'avec les différents acteurs des réseaux, un accord soit recherché sur les instruments de suivi et d'évaluation.

Par ailleurs, afin de développer la veille et les partenariats, il suggère de renforcer les moyens d'incitation à la coopération entre les réseaux aux plans national et européen.

Une démarche d'exemplarité sur l'application des technologies par les PME

Enfin il suggère de développer l'espace "applicatif" des pôles de compétitivité en ouvrant un "chantier" particulier sur l'usage des technologies et des innovations en lien avec les consommateurs et les professionnels. (Distributeurs, prescripteurs, designers..) Pour cela, une démarche d'exemplarité serait à développer à partir des projets de recherche communs aux PME et aux Labos.

(Des questions à soumettre au prochain Comité Stratégique et Prospectif)

Frédéric Guilleux, Pôle gestion des risques de PACA présente les Fiches-Projet établies avec les entreprises du réseau en vue de contribuer à la concrétisation des politiques conduites par la Région.

Des projets du "terrain" pour contribuer à la construction de l'économie de la connaissance

Il indique que ces projets du "terrain" ont été établis dans le cadre de la coopération du CDIF avec le Conseil Régional PACA en vue des programmes opérationnels européens. Les projets présentés s'efforcent de contribuer à concrétiser les orientations prises par l'Union Européenne en faveur de l'économie de la connaissance.

"Soutien des Régions européennes aux clusters" (Thème N° 2 du Pré-programme)

Nathalie Lefèvre, Conseil Régional d'Aquitaine évoque la stratégie de développement économique de la Région et la politique d'accompagnement des "clusters".

La région Aquitaine, un partenaire privilégié du CDIF

Elle précise que la Région est un partenaire privilégié du CDIF pour l'organisation de l'université d'été des SPL, Clusters et Pôles de Compétitivité.

Retrouver le chemin de la croissance et de l'emploi

Elle indique que le Président Rousset, président de l'Association des Régions Françaises -ARF attache une grande importance à cette manifestation et aux échanges d'expérience entre chefs d'entreprises responsables de SPL et Pôles de Compétitivité. L'enjeu, en effet, est d'importance si nous voulons redresser la situation et retrouver le chemin de la croissance et de l'emploi, notamment pour les jeunes.

Christine GAROTTA, Conseil Régional PACA

La politique de réseaux, une priorité du SRDE

Elle informe l'assemblée que le Directeur des affaires économiques du Conseil Régional, Thierry Fellmann, apportera son témoignage à Boredeaux sur le soutien de la Région aux SPL (SPT) et Pôles de compétitivité (PRIDES). La politique de réseau du Conseil Régional de PACA compte parmi les priorités du Schéma Régional de Développement Economique-SRDE voté le 12 Juin 2006. Il faut dire que la Région soutient, de longue date, les réseaux d'entreprises et l'existence de ces réseaux, sous forme associative, a facilité la réponse à l'appel à projet pour certains Pôles de Compétitivité. Je pense, notamment au "**Pôle Photonique**", au "**Pôle MER**", au "**Pôle risque**", au "**Pôle Orpheme**".

La mise en place des Pôles de Compétitivité peut contribuer à rendre plus visibles les axes stratégiques de notre développement et à renforcer la formalisation des coopérations entre les acteurs économiques sur les territoires. Paca compte, pour l'instant, neuf Pôles de compétitivité et huit Systèmes Productifs Territoriaux (SPL)

Aujourd'hui la région marque sa volonté d'aller plus loin

Aujourd'hui la région marque sa volonté d'aller plus loin en considérant que les réseaux d'entreprises constituent un vecteur stratégique pour le développement économique régional. Avec la création des Pôles Régionaux d'Innovation et de Développement Solidaire – PRIDES, la Région rejoint complètement les interventions de nos collègues, notamment celle du Président de l'université de Grenoble à propos des dynamiques territoriales et du Doyen de l'université de Rennes sur l'urgence qu'il y a à valoriser les compétences, notamment leur dimension "créative".

Produire du projet

Il s'agit, à présent, d'accompagner le mouvement vers le décloisonnement et la mise en synergie des initiatives aussi bien celles des acteurs économiques sur les territoires qu'au sein des institutions et des collectivités territoriales. Il nous paraît essentiel, en particulier, que les pôles de compétitivité, les futur PRIDES, les SPL et SPT (Système productifs territoriaux, qui correspondent à des SPL mais qui ne sont pas labellisés par la DATAR) ne se limitent pas à répondre à des appels d'offre mais produisent du projet et bénéficient pour cela d'une gamme de financements la plus large possible. C'est ce que nous avons engagé dans le cadre de notre **collaboration avec le CDIF** : Des **fiches-projet** ont été établies par les SPL et Pôles de Compétitivité avec les entreprises de leur réseau dans l'esprit de collaboration entre Pôles évoqué tout à l'heure par le représentant de la Commission Européenne et dans la perspective des Programmes européens 2007 – 2013.

L'attente de la Région à l'égard de l'Université d'été de Bordeaux

Par ailleurs je voulais également mettre l'accent sur les attentes de la Région à l'égard de l'Université de Bordeaux : cette manifestation représente, pour nous, une occasion de rencontre des réseaux d'entreprises de PACA, une ouverture sur ce qui se fait dans les autres régions et un moyen d'impulser une dynamique régionale. C'est pourquoi nous avons organisé avec le concours de la Mission de Développement Economique Régionale, et pris en charge le déplacement d'une délégation régionale à Bordeaux que nous avons souhaité la plus nombreuse possible.

Telle est, succinctement, l'approche de la Région en matière de soutien des clusters

Pour notre Région, en effet, la structuration des territoires, la compétitivité et l'innovation des entreprises, la valorisation des compétences par l'emploi passent par une dynamique de réseau forte, une implication des PME dans ces coopérations (très nombreuses dans notre région), une collaboration productive entre Pôles de compétitivité, PRIDES, SPL et SPT.
Telle est, succinctement, l'approche de la région en matière de soutien aux clusters.

III - Compétences, qualifications, emploi

Restitution des Propositions d'intervention (Thèmes 5 – 7 du Pré-programme)

Xavier Roy, SG du CDIF présente les propositions d'intervention.

Groupements d'employeurs, "Flex-Sécurité", parcours individuels, politiques publiques.

Il note que les contributions concernent, plus particulièrement, quatre questions :
Groupement d'employeurs et management des compétences au sein des clusters – "Flex-sécurité" : rôle des clusters pour réguler l'évolution des compétences au regard de celle des besoins – Prise en compte des stratégies individuelles par les clusters au profit des salariés et des entreprises – Nouveaux instruments des politiques publiques GPEC, CEP, EDEC.. : Place des clusters dans la construction des projets.

Débat Compétences, qualifications, emploi

Claude Courlet, Président de l'Université Pierre Mendès France de Grenoble, regrette que la question de l'emploi, jusqu'ici, n'ait, pratiquement, pas été évoquée. Si l'Université d'été doit déboucher sur des propositions d'actions publiques, c'est le moment d'aborder cette question.

L'emploi et les compétences devraient être présents dans tous les thèmes de l'Université d'été

Jean-Marie Rouillier, Président du CDIF souligne le caractère transversal de la question des compétences et de l'emploi et, qu'à ce titre, elle devrait apparaître dans la majorité des thèmes évoqués.

L'économie de la connaissance repose sur l'expérience et les savoirs des individus

Car l'innovation et, plus généralement l'économie de la connaissance, reposent sur les individus et leur capacité à investir leur expérience et leurs savoirs dans l'invention de nouvelles solutions et la création de nouveaux produits ou services.

Gaby Bonnard, Secrétaire national de la CFDT indique qu'il y a, en effet, un intérêt évident à lier la question de la compétitivité des entreprises à celle des compétences, de l'emploi et des qualifications.

La ressource humaine, premier facteur de compétitivité des entreprises

Les questions sociales conditionnent de plus en plus la performance des entreprises dans une économie de la connaissance dont les principales ressources sont les personnes et leur capacité à coopérer pour innover.

C'est pourquoi, l'approche faite l'année dernière aux Rencontres de St Etienne, organisées par le CDIF, m'avait semblé particulièrement pertinente et adaptée à la nouvelle organisation des entreprises.

Aujourd'hui l'entreprise ne fonctionne plus dans un système vertical, elle s'inscrit dans une organisation en réseau. Dès lors, les lieux d'échanges et de négociation doivent-ils rester exclusivement dans les instances verticales et centralisées, comme celle des branches ?

Des lieux pertinents pour expérimenter des solutions adaptées à la nouvelle organisation des entreprises en réseaux.

De plus, les activités sont de plus en plus transverses aussi bien par rapport aux branches que par rapport aux filières technologiques. Dans ces conditions où se situe le lieu pertinent d'expérimentation, d'élaboration de nouvelles solutions, de négociation ? Le territoire reste une notion floue et mal délimitée. En revanche, les SPL et les Pôles de Compétitivité représentent un espace géographique et professionnel bien déterminé. De nombreuses initiatives, dans ce sens, sont en émergence comme à Montbéliard où nous participons au comité de pilotage du Pôle de Compétitivité en nous posant la question de savoir comment, au-delà d'occuper un siège, créer une réelle dynamique sociale.

S'inspirer des initiatives en émergence pour lancer de nouvelles expérimentations

Nous pourrions nous en inspirer pour expérimenter et pour voir comment apporter de la valeur ajoutée à ces lieux que sont les SPL et Pôles de compétitivité. L'enjeu est capital pour la collectivité. Il s'agit de valoriser les compétences et de mettre les acteurs économiques des territoires en situation de s'adapter aux nécessaires évolutions du travail et de son organisation.

Paul Robert, Comité stratégique et Prospectif demande si, fort de ces initiatives en émergence, une proposition d'expérimentation pourrait être formalisée.
(Gaby Bonnard est d'accord pour proposer les éléments d'une expérimentation.)

Paulette Pommier évoque plusieurs expériences de groupements d'employeurs et note le peu d'informations disponibles sur les expériences réellement novatrices dans ces domaines.

Présenter des expériences réellement novatrices à l'Université d'été

Elle souligne l'intérêt de procéder à un inventaire des formes nouvelles d'expérimentation et de leur consacrer un sous-thème dans cet atelier.

Han Paul Bodifée, Vice-Président du Pôle "Parfum, Arômes, Saveurs, Senteurs – PASS"

indique que les questions de la formation des personnels, de l'emploi et de leur adaptation, en continu, aux évolutions des postes comptent parmi nos priorités. Les compétences du Pôle de compétitivité "Parfum, Arômes, Saveurs, Senteurs – PASS" portent sur l'Industrie, la Recherche et, précisément, la Formation.

Un projet de centre de Formation en Alternance – CFA, Régional "sans mur".

Nous avons un projet, avec le Conseil Régional, de création d'un Centre de Formation en Alternance – CFA, "sans mur". Ce CFA est destiné à assurer la gestion des formations au plan régional et une plus grande proximité avec les entreprises et l'emploi. Par ailleurs, nous avons un groupe de travail dédié à la gestion des carrières au sein de notre syndicat, PRODAROM, qui réunit les producteurs de matières premières pour la parfumerie.

Anticiper les besoins de formation pour performer et créer des emplois

Une étude sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Carrières – GPEC est en cours en vue de mieux formaliser cette démarche. Je rejoins ce qui a été dit précédemment sur la nécessité d'anticiper les besoins et de gérer les emplois au niveau de la région. Je tenais à vous dire, également, qu'ayant présidé, pendant dix ans, un organisme professionnel à Bruxelles, nous sommes très concernés par les politiques communautaires en faveur de l'économie de la connaissance et, en particulier par la politique de la recherche. Enfin, j'espère, qu'en participant à votre réflexion, nous avons apporté notre contribution à la recherche de solutions qui vous anime et que nous partageons.

Maurice Baslé, Université de Rennes 1, Chaire Jean Monnet, CREM-CNRS attire l'attention de

l'assemblée sur un paradoxe extrêmement pénalisant pour la collectivité : Tout le monde a le mot "*innovation*" à la bouche alors que le "*travail créatif*" ne jouit d'aucune reconnaissance ! La "classe créatrice" est difficile à mesurer. Pour simplifier, on peut dire qu'au strict minimum, elle est constituée de tous les emplois qui contribuent à la dépense intérieure de R&D, soit, selon les dernières mesures de 352000 emplois équivalents temps plein. Ce chiffre est appelé à s'élever avec les pôles, les PRES, les RTRA (réseaux thématiques de recherche avancée), et le passage à 3% du PIB de la DIRD (actuellement 2,1%). Ces "créatifs" ne demandent qu'à être mieux reconnus pour ce qu'ils sont, les expérimentateurs du nouveau siècle !

Comment donner le meilleur de ses capacités quand on vous "coupe les ailes" ?

Chaque individu, c'est bien connu, fonctionne selon une "plateforme multifacettes", ses compétences se déploient dans plusieurs dimensions. Or en France, c'est souvent une seule de ces dimensions (travail intellectuel, développement ou utilité sociale) qui est prise en compte aussi bien dans le privé que dans les carrières de la fonction publique. Comment donner le meilleur de ses capacités quand on vous "coupe les ailes" en empêchant de coupler par exemple recherche publique, applications et valorisation? Pourquoi ne pas voir dans beaucoup de métiers des métiers créatifs au service de l'édition de connaissances nouvelles?

Assurer une reconnaissance au "Travail créatif"

Les nomenclatures de métiers, elles-mêmes, datent, pour la plus part, de vingt cinq ans. Je vous donne l'exemple d'une personne, de catégorie "B" qui passe un BAP en PAO, elle met ses ressources numériques à la disposition des enseignants. Cette fonction n'est pas reconnue. La personne ne fera pas carrière sur cette compétence qui enrichit tout un milieu. Il faudrait, pour le moins, mettre à jour les référentiels métiers". Mais il faut également, comme pour les "classes créatives" aux Etats-Unis, présentes dans toutes les classes sociales, encourager ceux qui veulent bouger, entreprendre, prendre des initiatives. C'est une question d'état d'esprit mais aussi de reconnaissance. Comment imaginer par exemple que l'université joue son rôle en matière de recherche, d'innovation et, par la formation qu'elle dispense, de ferment de la société toute entière, si, en son sein, les personnes créatives sont condamnées à ne pas faire carrière ?

Armel Braud, Université d'été, Compétences, qualification, emploi Thème (5), précise qu'il existe des expérimentations réellement novatrices en matière de gestion collective des ressources humaines comme l'initiative de "Lyon Game" ou de "CosmétiqueValley" qui mériteraient d'être mises en valeur et diffusées.

La construction de nouveaux savoirs

C'est, en effet, par ce type de pratiques que l'on pourra répondre aux questions cruciales rencontrées par exemple, par "Mecanic Vallée". (800 postes, en mécanique, qui ne trouveraient pas preneurs) Il ne faut pas se cacher que ce type de démarches, peu visibles, dans une première étape, prend du temps. Or, c'est par la valorisation des compétences que le pari sur les Pôles de compétitivité pourra se gagner. Il faudrait, comme le proposait un intervenant, faire l'inventaire des exemples réussis et prendre appui sur les nouvelles mesures publiques pour développer ce "grand chantier". L'économie de la connaissance n'est-elle pas le fruit des coopérations entre les personnes et de la construction de nouveaux savoirs ?

Joël Carreiras, Conseiller Régional de Midi-Pyrénées propose que ces expériences de nouvelles approches de gestion des ressources humaines "territorialisée" en émergence soient présentées à l'université d'été. Il faudrait, ainsi que le suggère Paulette Pommier, recenser ces initiatives. Elles pourraient nourrir le thème (5) dédié à ces questions mais également les autres ateliers. Je vois, en effet, une urgence à aborder ces questions à l'université d'été de septembre.

800 postes non pourvus en mécanique dans la Région

Un simple chiffre : 800 postes, en mécanique, selon "MécanicVallée", un SPL de notre région, aujourd'hui ne sont pas pourvus. Il me semble essentiel que les réseaux soient en mesure d'accompagner les parcours professionnels.

Expérimenter la gestion des parcours professionnels au niveau des réseaux

Ceux-ci (les parcours professionnels) ne peuvent plus être gérés au seul niveau de l'entreprise. Un CDD en fin de contrat ou en intérim, par exemple, risque de quitter le territoire faute de régulation, alors que la Région a un besoin crucial de ce type de compétence. Nous souhaitons que ce débat ait lieu à Bordeaux et que des réponses soient recherchées en commun.

Xavier Roy, SG du CDIF, prend en compte la demande du Comité Stratégique.

Traiter ces questions dans le cadre du thème "Expérimentation et nouvelles mesures publiques"

Il propose d'inscrire les questions de management des compétence à l'échelle des réseaux, de groupements d'employeurs et de parcours professionnels, dans le cadre de l'atelier consacré aux nouvelles mesures mises en place par le ministère de l'emploi en liaison avec les Régions et le FSE. (Dispositif EDEC Engagement de Développement des Emplois et des Compétences)

IV - THEMES PROPOSES POUR LE PROCHAIN COSP

Comité stratégique et Prospectif

1. Gouvernance/Suivi/Pilotage... évaluation (Maurice Baslé, Remy Privat, Paulette Pommier)

Il a été proposé d'approfondir les différentes formes d'évaluation. Comment, notamment pour les pôles de compétitivité, définir des objectifs communs et se placer dans une perspective partagée afin d'utiliser les résultats de l'évaluation comme outil de pilotage ? Comment, mettre chaque participant à l'action en mesure, de proposer au réseau les correctifs ou réorientation selon les résultats mesurés en continu ?

2. Gestion et régulation des compétences au niveau des réseaux. (Joël Carreiras, Gaby Bonnard)
3. Usages des technologies - Pôles de Compétitivité - et accompagnement de l'ingénierie d'application aux PME - SPL. (Claude Coutlet, Bernard Greiner/Annie Carrai, Florian Mayneris)
4. Rôle des SPL/Pôles de Compétitivité créateurs de projets : Expérience de PACA mise en place des fiches-projet (Christine Garotta)

V - RECOMMANDATION du Comité Stratégique et Prospectif : Message de l'Université d'été Outil : le "Blason"

Jean-Marie Rouillier, Président du CDIF, propose aux participants de formuler, à l'aide du "blason", les messages et propositions qu'ils souhaiteraient diffuser lors de l'université d'été.

Un message fort et six propositions pour l'Université d'été ressortent :

Un message en forme d'objectif central :

Développer la contribution des clusters à la construction de l'économie de la connaissance décidée à Lisbonne et Göteborg.

Six propositions :

1. Renforcer, pour réaliser cet objectif, la politique des SPL et les moyens de leur coopération avec les Pôles de Compétitivité, les pôles d'excellence rurale et toutes autres formes de réseaux. (Continuité de l'activité économique entre les acteurs sur les territoires)
2. Valoriser et accompagner l'innovation et les projets de recherche des PME actives au sein des réseaux. (Nouveaux SPL)
3. Reconnaître le rôle de "créateurs de projets" des SPL et Pôles de Compétitivité dans la préparation des Programmes opérationnels Européens et du CPER : Développer la pratique des Fiches-projet, produites par le "terrain", engagée par le CDIF en partenariat avec les Régions, membres associés du Club.

4. Proposer un référentiel "métier" qui reconnaisse la dimension "créative" des compétences dans les carrières.
5. Développer l'activité du "groupe Pôles de Compétitivité" du CDIF pour en faire un espace permanent d'échanges et de capitalisation des bonnes pratiques entre les réseaux d'entreprises : Pôles de Compétitivité, SPL, Clusters...
6. Prendre appui sur les échanges des bonnes pratiques de l'Université d'été pour inspirer les politiques publiques.

Le président remercie les participants de leurs contributions et propositions.

Rendez-vous est donné au 11 Septembre prochain, à Bordeaux, pour l'Université d'été des SPL, Clusters et Pôles de Compétitivité.

Contacts : Samuel Leblond, Dr. Pôle "enfant" du Choletais. Membre référent du CDIF

Xavier Roy, Dr CDIF 33 (0)4 78 53 87 59 xavier.roy@cdif.fr

Paul Robert, Comité Stratégique et Prospectif /CDIF 06 75 08 19 13 - orestepr@noos.fr

