

## Séminaire de l'observatoire des pôles de compétitivité – 21 octobre 2008

Intervenants :

Laurent Blivet – Boston Consulting Group

Cécile Ezvan – CM International

Alain Moulet – Chargé de mission innovation de la DIACT

### RETOUR SUR L'EVALUATION NATIONALE DES POLES DE COMPETITIVITE

Trois mois après l'évaluation nationale des pôles de compétitivité, l'Observatoire a souhaité faire le point sur cette étape importante de la vie des pôles. Laurent Blivet (BCG) et Cécile Ezvan (CMI), responsables de cette étude, sont venus nous présenter leurs travaux.

L'évaluation des pôles de compétitivité commanditée par le gouvernement fin 2007 a été organisée autour de deux axes : une évaluation globale de l'efficacité du dispositif de soutien public (réalisée par BCG), et une évaluation individuelle de l'activité et des projets de chacun des pôles (réalisée par CMI), afin de constituer un outil d'aide à la décision en ce qui concerne la politique des pôles et de proposer de nouvelles orientations stratégiques pour le dispositif et pour chacun des pôles. Bien que chargés chacun d'un axe de l'évaluation, ces deux cabinets ont travaillé conjointement afin de proposer, dans le respect du cahier des charges établi par la DIACT, une réflexion complète sur la dynamique et la structuration des pôles, autour des sept thèmes suivants :

- stratégie,
- gouvernance/animation,
- projets R&D,
- ancrage territorial,
- gestion des compétences,
- implication des PME,
- développement durable.

L'étude a été réalisée à grande échelle, en utilisant deux types de données : des données quantitatives recueillies par des questionnaires en ligne, et des données qualitatives recueillies par entretiens auprès de plus de 1000 acteurs des pôles. Un benchmark international a également été mené.

L'analyse a mis en évidence les besoins et enjeux suivants :

- un retour aux fondamentaux : quel projet stratégique pour le pôle ? (stratégie construite et en devenir) ;
- la gouvernance et l'animation du pôle : composition de l'équipe d'animation, nécessité de financements publics et privés, besoin de relais autour des acteurs fondateurs, etc. ;
- la maîtrise du cœur de métier (monter et accompagner des projets de R&D, y compris dans la phase post-projet) avant de déployer d'autres services ;
- la création de valeur ajoutée pour tous les clients, et en particulier le soutien aux PME (dans l'étude, sont considérées comme PME les entreprises indépendantes de moins de 2000 salariés, selon la classification européenne, avec toutefois une distinction entre PME < ou > à 250 salariés) ;
- la mesure du retour sur investissement pour les territoires.

Cette évaluation a permis de présenter le 18 juin 2008 un rapport et des recommandations envers les pôles et envers le gouvernement (voir la synthèse du rapport d'évaluation par le lien suivant :

[http://www.competitivite.gouv.fr/IMG/pdf/synthese\\_BCG-CMI\\_evaluation\\_des\\_poles\\_de\\_competitivite.pdf](http://www.competitivite.gouv.fr/IMG/pdf/synthese_BCG-CMI_evaluation_des_poles_de_competitivite.pdf)).

De ces éléments est née la version 2.0 des pôles de compétitivité, seconde phase du dispositif des pôles, qu'Alain Moulet (DIACT) est venu nous rappeler lors de ce séminaire, à la suite de la quatrième journée des pôles le 1<sup>er</sup> octobre 2008 (voir le site des pôles de compétitivité pour l'ensemble des documents présentés le 1<sup>er</sup> octobre : <http://www.competitivite.gouv.fr/spip.php?article464>).

Cette seconde phase vise à libérer les initiatives, à simplifier le dispositif, sans contraindre les pôles. Elle s'organise autour de trois axes :

1. **Labellisation, animation, pilotage stratégique.** Cet axe s'appuie notamment sur :
  - le renouvellement du label « pôle de compétitivité » pour trois ans, sans labellisation de nouveaux pôles à l'exception du secteur des éco-technologies ;
  - la mise en place d'un contrat de performance entre les pôles, l'Etat et les collectivités territoriales, liant le soutien financier à l'atteinte d'objectifs stratégiques, mesurée par des évaluations plus régulières, qui à terme ne porteront plus seulement sur la dynamique, mais aussi sur les résultats des pôles. Les pôles sont par conséquent invités à établir une stratégie à moyen-long-terme, incluant une dimension européenne ou mondiale ;
  - la simplification des relations entre pôles, Etat et collectivités territoriales, grâce au renforcement des interfaces ;
  - l'encouragement de la coordination entre pôles présentant des caractéristiques communes ou complémentaires.
  
2. **Modalités de soutien financier.** Le financement des pôles par l'Etat a été reconduit pour la période 2009-2011 à hauteur de 1,5 milliard d'Euros avec toutefois la volonté d'encourager l'intervention de financeurs privés aux pôles (clubs de business angels par exemple). Parmi les financements dédiés (600 millions d'Euros par le FUI), 105 millions d'Euros vont être consacrés à des projets structurants, c'est-à-dire des plateformes d'innovation, permettant l'acquisition collective par plusieurs acteurs du pôle d'équipement ou de matériel commun, afin de matérialiser la coopération et de faciliter l'ancrage territorial.
  
3. **Développement d'un éco-système de croissance et d'innovation.** La prise en compte de l'environnement du pôle est essentielle : l'apparition de nouveaux dispositifs (PRES, RTRA, Instituts Carnot, etc.) vient modifier l'environnement, et peut favoriser des synergies. Les liens avec les autres réseaux d'entreprises (SPL, clusters, etc.) doivent être renforcés.

Monsieur Moulet a ensuite insisté sur le renforcement d'un travail sur les compétences dans les pôles, notamment en s'appuyant davantage sur les organismes de formation, souvent exclus de coopérations se limitant pour l'instant aux entreprises et laboratoires de recherche.

L'accompagnement des PME est présenté comme prioritaire.

Le développement durable doit être placé au cœur de la réflexion.

Il est cependant important de ne pas tout faire reposer sur les pôles, puisque d'autres dispositifs existent.

A la suite de ces présentations, le débat a porté :

- sur l'articulation entre les différents dispositifs, tels que pôles, SPL, etc ;
- sur le degré de maturité des pôles et la préexistence des relations à la création des pôles ;
- sur le financement et la structure juridique des plateformes d'innovation ;
- sur l'interprétation des résultats du groupe 3 (pôles qui « pourraient tirer partie d'une reconfiguration en profondeur ») ;
- sur le retour pour les territoires de la politique des pôles ;
- sur l'absence de réflexion sur les effets ou les résultats dans l'évaluation ;
- sur les différents types de clusters, clusters d'innovation, pôles entreprises, entreprises-recherche... ;
- sur les effets de l'évaluation sur les acteurs et la coordination des avis remontés ;
- sur le financement de l'animation des pôles ;
- sur le succès de la coordination interministérielle ;
- sur l'existence d'une structure facilitant les relations avec les clusters étrangers ;
- sur l'accompagnement de l'émergence des projets.

**Le prochain séminaire aura lieu le jeudi 13 novembre sur le thème « Mieux associer les PME à la gouvernance et aux projets des pôles : le plan Action PME du pôle Mov'eo ».**