

Xavier Roy - Directeur général de France Clusters :
« La France a rattrapé son retard en matière de clusters. Il faut être fier de cette réussite. Mais il existe aussi des incertitudes quant à leur avenir ».

Propos recueillis par Muriel Thoin - CGET. Juin 2019

Les 12 et 13 septembre prochains, se tiendra à Paris le 1^{er} Forum des filières d'excellence et des écosystèmes territoriaux (Filex France). Placée sous le Haut patronage du Président de la République, cette manifestation entend faire le point sur le développement des clusters en France, 20 ans après leur lancement.

A cette occasion, Veille & Territoires a demandé à Xavier Roy, directeur général de France Clusters, l'association accompagnant les clusters et pôles de compétitivité français, de présenter ce forum et de revenir sur les deux décennies de politiques publiques qui ont permis leur émergence. Cette manifestation, dont France Clusters est la cheville ouvrière, est co-organisée par le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), la Banque des territoires, Régions de France et l'Assemblée des communautés de France (Adcf).



Pour quelles raisons organiser ce 1^{er} Forum des filières d'excellence et des écosystèmes territoriaux (Filex France) ?

Xavier Roy : Filex France va permettre de « se poser » pour faire le point sur le développement des clusters en France sur ces vingt dernières années, mais aussi de voir ce qui peut être fait à l'avenir et avec quels soutiens. Ces questions seront abordées lors de la première journée qui se déroulera dans les locaux du CGET. Mais nous avons souhaité que ce forum ne reste pas enfermé sur le sujet des clusters et prenne plus largement en compte les filières d'excellence.

La seconde journée, qui sera accueillie dans des locaux de la Société d'encouragement pour l'industrie nationale, prendra plus la forme d'une université d'été. Elle s'intéressera aux trois grands défis actuels auxquels sont confrontés les clusters : la réindustrialisation des territoires, trop longtemps négligée en France, les problèmes de recrutement et de

compétences et, au plan sociétal, le développement durable (insertion dans des démarches de responsabilité sociale des entreprises, nécessité de moins polluer...) Une vingtaine d'ateliers thématiques permettront aux clusters de présenter leurs solutions.

Nous aurons également le plaisir de remettre, avec l'appui d'AG2R La Mondiale, d'Eiffage et de Banque populaire / Next'INNOV, les premiers trophées des clusters dans trois catégories : lieu d'innovation, parcours de croissance d'une PME, engagement sociétal.

A qui s'adresse cette manifestation ?

X.R. : Ce forum se veut très ouvert. Il s'adresse à la communauté des pôles de compétitivité et des clusters, à leurs structures de management, aux entreprises qui en assurent la gouvernance et qui s'interrogent sur la manière dont les clusters vont évoluer, mais aussi à ceux qui les accompagnent comme les consulaires, les structures de conseil et bien sûr à la sphère publique : Etat, régions, collectivités territoriales, établissements publics de coopération intercommunale. Filex France pourra aussi étayer les réflexions sur la création de l'agence nationale de la cohésion des territoires. La ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, Jacqueline Gourault, a confirmé sa présence, tout comme le Commissaire général à l'égalité des territoires, Serge Morvan.

Sans déflorer ce qui sera évoqué lors de la première journée de Filex France, avec le recul, quel regard votre association porte-elle sur le développement des clusters en France ?

X.R. : Il y a vingt ans, lorsque la politique des systèmes productifs locaux (SPL) a été initiée par la Datar, j'ai le souvenir que l'argumentaire pour les faire émerger était de dire : « nous voyons la réussite des districts industriels italiens, de la Silicon Valley ou d'autres clusters à l'étranger, expérimentons vite quelque chose en France pour ne pas être à la traîne ». La Datar pressentait la nécessité d'interpeller les TPE/PME sur les questions de coopérations interentreprises, de faire un état des lieux des territoires spécialisés, d'examiner le rôle de cette spécialisation dans l'économie locale. Aujourd'hui, la France a, de ce point de vue, largement rattrapé ce retard. Elle est même devenue, à travers ces politiques en faveur des SPL, puis des grappes d'entreprises et des pôles de compétitivité, un modèle à l'international. France Clusters a ainsi travaillé avec une vingtaine de pays qui souhaitent connaître nos pratiques en ce domaine. Il faut être fier de cette réussite.

Un autre constat, extrêmement positif, est de voir à quel point la démarche de mise en réseau a été intégrée dans nos territoires. Les acteurs locaux ont désormais presque tous le réflexe de « penser clusters » lorsqu'ils pensent développement économique. Les régions et les EPCI se sont investis en ce domaine.

Cet investissement des acteurs territoriaux sur le développement des clusters n'est pas anodin ni gratuit, évidemment. L'impact de l'activité des clusters est aujourd'hui tout à fait visible et mesuré. Un cluster comme Nova CHILD, centré dans le Choletais sur le marché de l'univers de l'enfant, témoigne aisément du bénéfice apporté en termes de visibilité européenne pour Cholet et sa région, et de son pouvoir attractif pour faire du développement exogène. Le Choletais est ainsi devenu « the place to be » pour de nombreuses entreprises européennes qui cherchent à innover pour le bien-être de l'enfant.

Pour autant, les clusters ont-ils atteint l'ensemble des objectifs qui leur étaient assignés ?

X.R. : Il est vrai que tout n'a pas encore été fait. Il existe encore des sujets traités de façon trop expérimentale et sur lesquels il serait pertinent de travailler à plus grande échelle comme celui du recrutement, particulièrement problématique aujourd'hui dans les PME. Comment les entreprises membres des clusters peuvent-elles trouver les bonnes compétences techniques ou l'encadrement intermédiaire nécessaire pour saisir les opportunités de marché qui s'offrent à elles ? A l'heure où l'on nous dit que 70 à 80% des métiers de demain n'existent pas aujourd'hui à cause (ou grâce) au numérique qui s'infiltré partout, comment aider nos entrepreneurs à mieux cerner les métiers clé d'aujourd'hui et ceux de demain ? Il faut approfondir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la gestion collective RH en coopération entreprises/territoires.

Une autre problématique est celle de la mise des produits sur le marché. Dans la conception publique initiale (2005-2008) et aussi dans les attentes exprimées pour ce qui est appelé la « Phase IV des pôles » (2019-2022), les pôles de compétitivité sont positionnés très en amont, sur les innovations technologiques et beaucoup moins sur leur mise sur le marché. C'est peut-être un défaut culturel français : dans la R&D, nous aimons la recherche bien plus que le développement, la dimension commerciale des choses. Les entreprises ont plus de facilités à lever des fonds publics pour la recherche que pour les accompagner vers le marché. Et on le constate : il nous est difficile de garder nos pépites et nos chercheurs partent à l'étranger. Les clusters français, en particulier les pôles de compétitivité, ont encore du chemin à parcourir sur ce plan.

Evidemment, les clusters doivent davantage s'emparer de la question environnementale. Avec leurs actions d'économie circulaire, d'écologie industrielle, l'accompagnement de la transition numérique de leurs entreprises et leurs démarches de sensibilisation RSE, ils ont largement matière à contribuer à ce grand défi qui impacte nos territoires.

De quelle manière France Clusters a-t-elle accompagné cette émergence des clusters français et évolué avec eux ?

X.R. : A sa naissance voici 20 ans, l'association ne comptait qu'une 15aine de membres. Aujourd'hui elle travaille avec plus de 200 clusters chaque année, représentant un millier de salariés des équipes d'animation des pôles et des clusters. Ce sont plus de 80 000 entreprises qui sont concernées et qui partagent cet intérêt pour la coopération et l'innovation collaborative. Cela maille désormais assez bien les territoires, même s'il convient de rester modeste au regard du nombre total d'entreprises en France. Fait marquant, au cours des deux dernières années, France Clusters s'est ouverte aux accélérateurs, aux incubateurs, à quelques technopoles... France Clusters, un *hub majeur des nouveaux outils d'accélération PME/Territoires* ! C'est intéressant car, à l'heure de la raréfaction de l'argent public et d'une vraie recherche d'économies d'échelles dans nos territoires, nous sommes plus que jamais en mesure d'accompagner les acteurs territoriaux dans la recherche de cohérence via le rapprochement de ces outils au service de leur développement économique. Vis-à-vis des clusters et pôles eux-mêmes, nous ne limitons plus notre accompagnement à des actions collectives auprès des clusters (échanges, formations, services mutualisés), nous réalisons aussi de l'accompagnement individuel (aide au montage de projets, mobilisation de partenaires, recherche de financement, coportage d'actions...). Et les clusters nous font également de plus en plus confiance pour travailler, ensemble plus directement avec leurs entreprises (mises en relation innovantes, constitutions de groupements de PME, transition numérique par la rencontre entre demandeurs industriels membres des clusters et offreurs de solutions digitales membres des clusters IT, transition écologique par le développement de projets d'économie circulaire et de démarches RSE, etc.)

Comment se traduit cette évolution de l'offre de services de France Clusters ?

X.R. : L'animation est toujours là, si ce n'est qu'avec 200 membres nous avons largement numérisé nos outils pour interagir avec notre communauté. S'il y a également toujours des formations en matière de management des clusters, elles sont moins généralistes car il n'est plus nécessaire de faire la preuve de l'intérêt du concept de coopération. Des formations plus techniques, par exemple sur l'incubation, sont également proposées. Nous voulons aussi jouer la carte de la coopération interclusters pour leur permettre de proposer davantage de possibilités d'innovation à leurs entreprises adhérentes. Faire travailler la cosmétique avec le textile technique, par exemple, pour qu'ils puissent attaquer ensemble le secteur des produits cosmétotextiles. Faire travailler la lunetterie du Jura avec le vestimentaire des Hauts-de-France pour partager leurs réseaux de distribution et innover

dans la commercialisation de leurs produits. Permettre à des clusters d'une même région de construire ensemble une nouvelle offre de service, mutualisée, pour faire des économies d'échelle (c'est le cas de notre plateforme de troc de biens et services dormants dans les entreprises qui réunit les 12 clusters d'Auvergne-Rhône-Alpes).

Au-delà de ces actions à l'échelle française, intervenez-vous à l'international ?

X.R. : Oui, toujours et même plus que jamais. Avec Cosmetic Valley par exemple, nous travaillons depuis 3 ans à la construction et à l'animation d'un réseau mondial de la cosmétique. Dans le cadre du programme européen Interreg, nous aidons le pôle de compétitivité Plastipolis à voir comment s'intégrer dans la chaîne de valeur de la bio-économie alors que ce pôle est axé sur le plastique. Dernier exemple, France clusters est impliqué dans un grand projet européen visant à fédérer les clusters des deux rives de la Méditerranée dans une plate-forme. Ces clusters seront d'ailleurs invités lors de Filex France.

Comment France Clusters envisage-t-elle l'avenir des clusters français ?

X.R. : S'il y a beaucoup de fierté aux vues de ce que sont devenus les clusters, de leur reconnaissance à l'international, il existe aussi de l'incertitude quant à leur avenir, car nous constatons un certain essoufflement de l'appui qui leur est apporté. Vingt ans de politiques publiques en faveur des clusters c'est bien, mais faut-il pour autant s'arrêter là ? La Silicon Valley s'est faite en 50 ans. Nous sommes donc au milieu du gué. Les clusters ont fait l'effort de développer un modèle économique plus autonome en dépassant quasiment tous les 50% de recettes privées. Mais les deniers publics sont souvent ceux sur lesquels on s'appuie pour faire levier et mobiliser l'investissement privé. Ce serait dommage de lâcher la barre maintenant.

Néanmoins, de nouvelles politiques publiques émergent, soit au niveau de l'Etat, comme Territoires d'industrie, Territoires d'innovation ou Action Cœur de Ville, soit au niveau des régions, et peuvent accompagner les projets des clusters bien qu'elles ne soient spécifiquement ciblées sur eux. Les pôles de compétitivité, comme les autres clusters, sont plutôt des structures légères et agiles qui devraient savoir intégrer ces nouveaux dispositifs. Et de plus, force est de constater que, malgré tout, de nouveaux clusters continuent d'émerger et d'engendrer un développement marqué par l'efficacité économique au service du climat.

Pour aller plus loin :

- France Clusters : <http://franceclusters.fr/>

20 ans de politiques nationales en faveur des clusters

- **1998** : premier appel à projets sur les systèmes productifs locaux (SPL), lancé par la Datar
- **1999** : deuxième appel à projets sur les SPL
- **2004** : lancement d'une nouvelle politique industrielle avec la mise en place des pôles de compétitivité
- **2005** : labélisation des premiers pôles de compétitivité
- **2006/2007** : renforcement de la politique des pôles de compétitivité (fusion, nouvelles labellisation, adossement de pôles à des pôles existants)
- **2009/2010** : appel à projets relatif aux grappes d'entreprises ; lancement de la 2^e phase de la politique des pôles de compétitivité comprenant trois axes : le renforcement de l'animation et du pilotage stratégique des pôles, le développement de projets structurants, le soutien accru au développement de l'écosystème d'innovation et de croissance des entreprises des pôles
- **2013** : lancement de la 3^e phase des pôles de compétitivité, davantage tournée vers les débouchés économiques et l'emploi
- **2019** : lancement de la 4^e phase des pôles de compétitivité qui reposera notamment sur une ambition européenne et l'amélioration de la lisibilité du label « pôle de compétitivité »

Pour en savoir plus :

- sur les pôles de compétitivité : <https://competitivite.gouv.fr/accueil-3.html>

Découvrir Filex France, 1^{er} Forum des filières d'excellence et des écosystèmes territoriaux

www.filex-france.com/

Les clusters et outils d'accélération
au cœur des grands défis
compétences, industrie et environnement

*conférences ateliers networking
trophées et temps forts*

filex-france.com

Sous le haut patronage de
Monsieur Emmanuel MACRON
Président de la République

FILEX France[®]

1^{ER} FORUM des filières d'excellence et des écosystèmes territoriaux

12 et 13 septembre 2019 à Paris

