



ASSOCIATION
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX
DES COMMUNAUTÉS
DE FRANCE

Le fait technopolitain sur les territoires bretons : Etat des lieux et propositions

Avant propos	3
Développement territorial et Innovations : quelques repères généraux :	4
Métropolisation et fractures territoriales ?	7
Métropoles et technopoles : même logique ?	9
Des réalités bretonnes complexes :	10
Comment dépasser cette situation ?	12
Conclusion :	16
<u>Annexe 1 : Les technopoles en France</u>	17
<u>Annexe 2 : Les EPCI en Bretagne</u>	18
<u>Annexe 3 : Les pôles de compétitivité</u>	19
<u>Annexe 4 : Enquête de l'ADGCF « le fait technopolitain sur les territoires bretons »</u>	20

1

« Le fait technopolitain sur les territoires bretons : Etat des lieux et propositions »

Un environnement stimulant pour la recherche, l'innovation et le transfert de technologies, est une exigence forte pour le développement des territoires, à la jointure du développement endogène et du développement exogène. Nous vivons dans une société où l'injonction d'innover est très ancrée. Innover transforme : les entreprises, les territoires, les modes de vie, les infrastructures, les ressources naturelles. Innover ce sont bien sûr des progrès mais aussi des déstructurations générant risques et besoin de régulation.

Dans un contexte de concurrence territoriale élevée, les collectivités cherchent elles aussi à innover pour :

- attirer à elles les entreprises et les structures porteuses d'innovation,
- développer l'emploi qualifié,
- conserver la population de jeunes sur leur territoire,
- maintenir le dynamisme du territoire

Ces collectivités se restructurent et se regroupent. Métropoles et agglomérations illustrent le mouvement mondial de densification urbaine et de concentration de l'économie, notamment dans sa dimension recherche et innovation. Il en va ainsi Bretagne.

Les technopoles, même si elles n'en ont pas l'exclusivité, sont des outils privilégiés pour le développement des innovations. On en compte 7 en Bretagne. Les 7 technopoles bretonnes (Technopôle Brest Iroise, Technopole Anticipa (Lannion), Lorient Technopole, Technopole Quimper-Cornouaille, Rennes Atalante, Technopole Saint-Brieuc Armor, VIPE Vannes) sont localisées dans les sites urbains les plus importants. De nombreux territoires bretons sont de fait situés à côté – voir hors- du mouvement technopolitain. Sont-ils alors condamnés à rester hors du champ de l'innovation ? La Région ne le souhaite pas et indique sa volonté de travailler auprès des entrepreneurs sur l'ensemble du territoire régional mais la réalité en diffère parfois.

La présente note est produite à la demande de l'ADCF. Coordinée par Guy Deléon, DGS de Lamballe Terre & Mer, elle résulte d'un travail de documentation, d'enquête et de relecture auprès des adhérents bretons de l'ADGCF et se hasarde à quelques propositions.

Benoit Bellec
Délégué Bretagne

Développement territorial et Innovation : quelques repères généraux

L'innovation vise à trouver des solutions nouvelles dans des domaines variés, notamment en développement économique. Par nature, l'investissement public dans la Recherche vise à favoriser le progrès scientifique, social, environnemental et technique et parfois à faire émerger des nouveaux process (conception, production). Les entreprises, quant à elles, la compétitivité. Elles arbitrent entre la pression du résultat financier et le besoin de temps créatif. Elles cherchent à accroître leurs performances face à la concurrence locale ou internationale, investissent dans différents champs de l'innovation, qu'ils soient techniques, commerciaux ou managériaux.

L'innovation est le moteur de demain en matière de développement. C'est un élément clef pour la compétitivité des entreprises et des territoires. Les mutations qui caractérisent notre époque, par leur ampleur, leur rapidité et leur diversité, impactent le présent et le futur des territoires et des entreprises, qui doivent alors se mobiliser pour choisir leur destin :

- La révolution numérique transforme des pans entiers de l'économie, créant de nouvelles applications. Tous les domaines d'activités seront fertilisés par le numérique : robotique, réalité augmentée, Internet des objets... Appliquées de plus en plus souvent dans l'ensemble des processus de production industrielle et de gestion des entreprises et d'organisation des collectivités publiques, ces technologies digitales contribuent sans aucun doute à améliorer notablement la compétitivité.
- Le domaine de l'énergie est un secteur en plein bouleversement : la transition énergétique, le passage des énergies fossiles aux énergies renouvelables, la recherche des solutions de stockage, les économies d'énergie sont des activités essentielles et restent prometteuses de nouveaux développements
- La connaissance du vivant s'accélère : les nanotechnologies et les travaux sur les sciences du vivant apparaissent porteuses de lourdes évolutions, y compris sociétales et thérapeutiques.
- La mondialisation amène de nouvelles opportunités à nos entreprises mais ouvre aussi la porte de leurs marchés à la concurrence mondiale avec le risque de se faire concurrencer par les entreprises de l'Amérique, de l'Asie ou des pays du Pacifique.
- Le développement fulgurant de la culture « start-up », souvent animée par de jeunes entrepreneurs, crée de nouvelles habitudes de consommation et d'autres aspirations au travail.
- Outre la relation au travail, réinterrogée tant par la numérisation des activités que par le niveau de formation ou les appétences en termes de qualité de vie et de consommation, il convient d'intégrer l'attente en termes de principe de précaution, de sécurité ou de qualité environnementale.
- Aujourd'hui l'innovation vient principalement de la pluridisciplinarité, du travail poussé entre des experts de secteurs très différents et qui travaillent ensemble dans des petites équipes groupées et réactives.

Il devient ainsi crucial de développer un environnement stimulant pour la recherche, l'innovation et le transfert de technologies. Depuis 2010, le Programme Français d'Investissement d'Avenir prend acte de ces inflexions. Il repose sur des objectifs spécifiques, notamment sur l'idée que l'innovation doit être l'un des moteurs favorisant la compétitivité nationale et la croissance durable. Mais ces activités quotidiennes sont aussi conditionnées par des contraintes externes telles que la politique environnementale, les données climatiques ou l'existence d'infrastructures. Une des évolutions très

forte réside dans l'appropriation voire la modification de ces technologies par les acteurs et utilisateurs.

Les contenus et effets d'ambiance d'un territoire

La diversité des ambiances de territoire est le reflet des multiples facteurs, mesurables ou non. Les coopérations entre acteurs et leur intensité relationnelle, l'image interne et externe du territoire, les dépenses de R&D et le niveau de qualification des salariés sont déterminants. Un des facteurs invisibles qui contribue le plus à la croissance des emplois, relève de « l'ambiance d'entreprendre ». Faite de relations de confiance, de partage du risque, de mutualisation des charges, elle favorise les interactions entre agents économiques, entreprises comme institutions, publics comme privés, notamment au sein des métropoles. Élargie aux territoires avoisinants, elle prend la forme de coopérations plus ou moins institutionnalisées.

L'innovation, ce n'est pas seulement des génies visionnaires

L'innovation, comme réalisation pratique et matérielle, intègre l'ensemble des chercheurs, des ingénieurs, des techniciens, des ouvriers, des managers et des dirigeants qui œuvrent à la transformation des process, des services ou des produits pour répondre à des besoins économiques, organisationnels et sociétaux. L'innovation est ainsi le fruit d'un collectif d'acteurs et d'une coopération de travail. Gage de succès, cet assemblage peut également représenter une fragilité, porteuse de tensions. Ainsi, l'implication des salariés peut être freinée dans certaines entreprises, soumises à des restructurations, si les programmes collaboratifs d'innovation ont pour résultat d'exposer ces salariés à un éventuel licenciement.

Les innovations les plus fréquentes concernent les modes d'organisation

L'enquête communautaire, portant sur les innovations réalisées dans les entreprises de plus de 10 salariés au cours de la période 2014 à 2016 démontre que la moitié de ces entreprises ont innové. Ceci en 1^{er} lieu pour maintenir ou augmenter les parts de marché, notamment en améliorant les produits. Ce sont les innovations d'organisation qui sont les plus fréquentes : méthodes d'organisation du travail et de prise de décision, marketing. La proportion des sociétés innovantes augmente avec la taille des sociétés. Enfin, l'innovation permet de se développer à l'export : adaptation à un marché extérieur concurrentiel de plus en plus exigeant.

L'outil technopolitain

Le développement et la diffusion de l'innovation locale, passent par l'utilisation particulière mais non exclusive de l'outil technopolitain ; il est indispensable à la dynamique des territoires :

- Les technopoles sont des instruments majeurs de l'innovation, donc de la consolidation économique. Acteurs de proximité au service des entrepreneurs, (créateurs et chefs d'entreprises) les technopoles sont aussi des relais territoriaux pour les pôles de compétitivité présents en Bretagne et de développement des entreprises à fort potentiel de croissance,
- La problématique territoriale de l'intervention des technopoles doit être précisée voire redéfinie, qu'il s'agisse de l'animation technopolitaine immédiate, de la participation à la couverture régionale, ou de l'implication dans la dynamisation territoriale de proximité, à savoir hors de leur territoire de localisation. Les technopoles devront évoluer en « diffuseurs » de la culture d'innovation, tout secteur confondu.
- Le fait technopolitain est un « miroir déformant » de ce qui se passe réellement dans les entreprises en matière d'innovation. La grande majorité des entreprises pratiquent « l'innovation

parfois sans le savoir » et sans mobiliser des financements publics. L'innovation pose souvent la question de la confidentialité. Elle conduit l'entreprise à rester seule face à son projet. Les pratiques innovantes sont aussi limitées par la taille des entreprises.

Le palmarès des critères pour entreprendre en France :

Les enquêtes répétées des médias viennent formaliser des constats de terrains. Parmi les facteurs déterminants du développement local, on relève quelques thématiques fortes :

- La densité des appareils et offres de formation : nombre d'étudiants et de formations proposées (grandes écoles formations à l'entrepreneuriat, ...), % de diplômés créateurs d'entreprises (commerce et ingénieurs), Juniors Entreprises...
- La qualité des infrastructures : routières, ferroviaires, maritimes et fluviales, aéroportuaires, énergétiques et numériques.
- La richesse de l'écosystème : clusters, incubateurs de grandes écoles et universités, nombre d'entreprises créées par an dans ces incubateurs, pôles de compétitivité, technopoles, pépinières d'entreprises, bassin d'emploi, taux et évolution du chômage, chiffre d'affaires moyen, taux de création d'entreprises et progression du taux, taux de défaillance et évolution.
- La vitalité de l'innovation : critère essentiel tout autant que la compétence des collaborateurs et la qualité des infrastructures.

Les enjeux de l'innovation dans les territoires :

Sans être exhaustif, quelques thématiques majeures sont à mettre en évidence :

- Développer la valeur ajoutée produite sur les territoires : l'ampleur des mutations appelle une consolidation des produits et process par l'innovation technologique, économique et sociale pour engendrer de la valeur ajoutée localement,
- Garder les jeunes sur les territoires : la nécessité de proposer aux jeunes du territoire des formations supérieures et perspectives d'emplois diversifiés et hautement qualifiés. Le démographe Hervé Le Bras relève que « la jeunesse s'installe dans les villes qui ont des fonctions de commandement, des universités, des sièges sociaux... Les villes moyennes ont plus de mal à retenir leur jeunesse. Inversement, Brest se développe grâce à son excellence technologique »,
- Valoriser les territoires : l'ardente obligation de mettre en évidence auprès d'un large public les savoirs faire locaux,
- S'adapter aux comportements des consommateurs : plus urbains, plus connectés, plus pressés, moins débrouillards, ne voulant pas de complications, et pouvant dans les grandes villes payer plus cher pour gagner du temps. Cela questionne un aspect des fonctions technopolitaines en Bretagne, qui a fait le choix de l'hyper spécialisation sectorielle en fonction des territoires.

Métropolisation et fractures territoriales ?

D'un côté, il y a les métropoles, que l'on présente comme liées à la mondialisation, dynamiques et bénéficiant de niveaux de croissance importants, avec des populations hyper mobiles et diplômées. De l'autre côté, les territoires périphériques subiraient, eux, cette mondialisation. Ils seraient délaissés et leur population a le sentiment d'être exclue et ne bénéficierait pas du dynamisme métropolitain. Le thème des « fractures territoriales » est devenu d'actualité. Les inégalités territoriales perdurent et "prennent une place croissante dans le débat public", constate le Conseil Economique, Social et Environnemental (Cese). On leur impute également des impacts sur les résultats électoraux dans de nombreux pays.

On reconnaît cependant que les plus récentes formes territoriales (région et intercommunalité) ont, en France, vocation à faire travailler ensemble les territoires, et donc un rôle à jouer dans la lutte contre les fractures territoriales.

Des constats nationaux et internationaux en forme d'alerte

Nombreux sont les travaux internationaux de recherche qui mettent aujourd'hui en exergue la fracture entre les grands centres urbains où vivent désormais les nouvelles classes dominantes, hyper mobiles et hyper qualifiées, et leur hinterland composé de territoires périurbains et ruraux. Cette dualité territoriale, clairement perceptible lors des consultations électorales conduites récemment aux Etats-Unis, en Grande Bretagne, en Italie, suggère une rupture politique, culturelle si ce n'est sociétale entre les bénéficiaires et les laissés-pour-compte de la croissance économique. C'est également vérifié en France mais l'analyse est complexe et dépend de l'échelle géographique retenue. Si les inégalités (en termes de revenu par habitant) se sont réduites depuis un demi-siècle entre les régions, les départements et les 322 zones d'emploi, elles augmentent à plus petite échelle, notamment au sein des agglomérations. En revanche, lorsqu'on étudie ces inégalités territoriales en termes de production de richesses, de PIB par habitant, "on constate au contraire un creusement des inégalités entre grands territoires depuis 35 ans" (Cese).

Le mouvement de la métropolisation de l'économie française s'est accentué au cours des dernières décennies et ce mouvement est appelé à perdurer, en France comme dans le reste du monde. D'après France Stratégie, "les 15 aires urbaines de plus de 500.000 habitants que compte la France rassemblent aujourd'hui 40% de la population et 55% de la masse salariale". En 2011, 85% des ingénieurs de l'informatique, 75% des professionnels de l'information et de la communication et 69% du personnel d'études et de recherche y étaient localisés. L'urbaniste et économiste Laurent Davezies précise que "quinze communes concentrent 80% des 70.000 emplois récemment créés dans les secteurs de la nouvelle économie (le numérique notamment)". Les fractures territoriales se multiplient et deviennent de plus en plus critiques. On regrette alors que la croissance des métropoles, loin de rayonner, appauvrisse les zones les plus fragiles.

La métropolisation, pas si noire que cela ?

Il faut cependant relativiser une vision trop tranchée de cette fracture entre les métropoles et les autres territoires périphériques. Il y a l'image et la réalité. On dit que « les métropoles sont égoïstes et tournent le dos à la société », dit Laurent Davezies. Pour lui, la réalité est tout autre. Il a réalisé un rapport sur la redistribution des richesses dans les agglomérations de Toulouse et de Lyon. Il en

ressort que ces deux métropoles sont des "poules aux œufs d'or" pour leur environnement territorial. Nadine Levratto et Joachim Burdack font un constat similaire : « Aujourd'hui, l'interdépendance entre les métropoles et leurs territoires de proximité s'est considérablement accrue. Ces derniers ne sont plus seulement des réservoirs de ressources ou de main d'œuvre mais des lieux majeurs d'animation des écosystèmes métropolitains » (Audiar - 19 octobre 2016). Les territoires sont en permanence connectés par des flux de personnes, d'informations et de marchandises. Philippe Estèbe, géographe, confirme : « Par le passé, la France n'a pas négligé ses territoires ruraux, bien au contraire. Politiquement, d'abord, notre République a donné plus de pouvoirs à l'espace qu'à la population. En outre, les territoires ruraux ont bénéficié d'un effort de redistribution massif consenti par les territoires les plus denses, comme l'illustrent par exemple les effectifs d'enseignants (98 pour 1.000 en Lozère, mais seulement 55 pour 1.000 dans les Hauts-de-Seine et en Seine-Saint-Denis ». (Colloque du 28 juin 2017 Fondation J. Jaurès et CDC).

Récusant l'idée selon laquelle la métropolisation serait le seul horizon territorial de notre pays, un nouveau modèle d'aménagement du territoire doit s'appuyer sur deux axes : assurer la diffusion de la croissance métropolitaine, par la redistribution et une complémentarité entre les différents espaces, et soutenir des projets de développement propres aux territoires moins denses, par une coopération et une solidarité accrues. « La métropolisation ne se limite pas aux très grandes villes : c'est un mouvement qui saisit l'ensemble des territoires » conclut Philippe Estèbe

Un dialogue qui manque parfois de franchise entre niveaux de communautés

La relation des territoires non métropolitains avec les métropoles est sujette à débat. Les DGS des intercommunalités bretonnes regrettent, en ce début 2017, que trop souvent les métropoles restent autocentrées et aient des difficultés à nouer des relations franches avec leur « hinterland ». Certes, il y existe des négociations officielles (avec tout le monde) mais il y a aussi les officieuses (avant les officielles, avec les seules métropoles), plus discrètes et plus restreintes. Si la métropole peut être effectivement un facteur de développement, (on a besoin de locomotive pour entraîner chacun), il est nécessaire qu'elle rayonne largement et qu'elle soit diffuseur plutôt que buvard. Un vrai partenariat, sincère, est-il une chimère ?

Métropoles et technopoles : même logique ?

Les définitions des technopoles (trouvées au travers d'une brève recherche sur le net) montrent sans ambiguïté le lien entre centre urbain (métropole ou territoires intermédiaires / communauté d'agglomération) et technopoles :

- Définition 1 : « Ville rassemblant des entreprises et des institutions pour favoriser l'économie, l'enseignement et la recherche dans un domaine. »
- Définition 2 : « Centre urbain regroupant des centres de recherche et d'enseignement propices au développement d'industries de pointe. »
- Définition 3 : « Une technopole (du grec *polis* signifiant *cité*) serait un site urbain de technologie disposant de structures favorables au développement de technologies de pointe. »

Ainsi, la technopole désigne un espace précis : le point d'un territoire de caractéristique urbaine, où se concentrent et s'irriguent mutuellement les activités économiques liées aux techniques nouvelles. Physiquement, c'est un ensemble d'entreprises (majoritairement petites et moyennes), structuré dans un environnement de qualité. Cet ensemble est situé généralement dans un système relationnel fermé, avec des universités et des instituts de recherche technique, publics et privés (cf. annexe 1).

Cependant, on ne peut pas manquer d'observer que les technopoles ne sont pas que des outils techniques. Ce sont aussi des outils de marketing et de communication territoriaux pour l'EPCI qui les porte. Pour les entreprises, elles sont un outil d'appui parmi d'autres, un lieu de fertilisation, possible mais pas automatique, avec les structures publiques et privées présentes. Les chefs d'entreprises ne sont pas attachés à un acteur, mais vont chercher des spécialistes capables de répondre à une question précise du moment (Stratégie, RH, management, développement commercial, ...). La qualité des acteurs publics locaux (élus et techniciens) est aussi primordiale. Ils doivent faire montre d'une fibre et de discours qui « accrochent » avec les chefs d'entreprises. Ce sont des éléments qui doivent permettre de prendre la mesure de la place des technopoles dans les processus d'innovation et de ne pas « enfermer » les technopoles dans les seuls territoires qui les hébergent.

Des réalités bretonnes complexes

La Région Bretagne, important financeur, proclame sa volonté de travailler auprès des entrepreneurs sur l'ensemble du territoire régional. La réalité apparaît plus complexe et les effets incertains. Directement, les 7 territoires communautaires bretons, berceaux de technopoles bénéficient indéniablement du rayonnement direct de leur technopole. Mais leur volonté est d'aller au-delà de ces « frontières ». Ainsi :

- Rennes Atalante, qui bénéficie de cinq sites labellisés, situés à proximité des campus universitaires, a passé un accord avec Saint-Malo Agglomération pour la création d'un site technopolitain à Saint-Malo, avec l'hôtel de la technopole pour accueillir les jeunes entreprises de technologies, ainsi que l'association Rennes Atalante.
- Le Technopôle Brest Iroise, la Technopole Lannion Anticipa, la Technopole Quimper-Cornouaille et le Pôle Innovation du Pays de Morlaix se sont vus confier la mise en œuvre opérationnelle du label French Tech des agglomérations de Brest, Lannion, Morlaix et Quimper.
- A Brest et Quimper, si Brest-Iroise a pour objet de mobiliser et accompagner les innovateurs pour dynamiser le développement du territoire de Brest Métropole, et Quimper Cornouaille sur le Pays de Cornouaille, les technopoles exercent leur mission sur l'ensemble du Finistère. Ceci est effectif depuis 2006 au travers d'une collaboration étroite mise en place entre les technopoles de Brest et de Quimper et le Pays de Morlaix sous l'impulsion du Conseil Départemental du Finistère. Le Pays de Morlaix bénéficie ainsi de l'ensemble des services technopolitains.

Les technopoles d'abord visibles chez elles

Au-delà des intentions et proclamations, il convient de s'assurer de la réalité du rayonnement. La Bretagne compte à ce jour 60 intercommunalités (cf. annexe 2). Certains territoires restent cependant « orphelins », puisque l'ensemble de la Bretagne ne bénéficie pas de ces accords de diffusion (cf. annexe 4). On retiendra de notre brève enquête ADGCF que :

- Malgré l'intervention de la Région au bénéfice de tout le territoire régional, le fait technopolitain est d'abord entraîné in-situ par les liens de partenariat effectif entre territoire et technopole.
- La sensibilité des élus territoriaux aux bienfaits d'une technopole est directement fonction de la présence de la technopole et des retombées visibles sur le territoire.
- Avoir une technopole est nécessaire au développement économique et territorial, mais il n'est pas suffisant. C'est un partenariat spécialisé sur le thème l'innovation, mais il est insuffisant pour couvrir le champ complet du développement économique d'un territoire.

Les pôles de compétitivité amplifient la concentration technopolitaine

Un pôle de compétitivité est « un rassemblement, sur un territoire bien identifié et sur une thématique ciblée, d'entreprises petites, moyennes ou grandes, de laboratoires de recherche et d'établissements de formation ». Il est défini par la loi de finances de 2005 et a vocation à travailler en synergie pour mettre en œuvre des projets de développement économique pour l'innovation. Ce dispositif permet des subventions publiques et un régime fiscal particulier sur les projets collaboratifs. Il a vocation à rendre l'économie plus compétitive, créer des emplois, rapprocher la recherche privée et publique, tout en luttant contre les délocalisations. Il existe 71 pôles reconnus par l'État en juillet 2014 (cf. annexe 3). La localisation est très concordante avec celle des technopoles.

Une évaluation conduite en 2012 conclut que la dynamique a permis d'initier des collaborations réelles entre les entreprises, petites et grandes, et les acteurs de la recherche publique autour de projets de R&D. En outre, les évaluateurs font état de premiers résultats économiques significatifs, en dépit de la jeunesse de cette politique et de la crise économique, résultats qui ont vocation à se renforcer au fur et à mesure de la maturité des projets de R&D. L'approche territoriale ne fait cependant pas l'objet d'une évaluation particulière mais on peut pressentir que les effets sont au plus proche.

Comment dépasser cette situation ?

Dans le passage du diagnostic aux solutions, il convient de définir les objectifs. Mais il n'y a en la matière pas de recettes miracle. Il est nécessaire de puiser parmi un ensemble de thèmes au gré de la situation de chaque territoire, des volontés des acteurs et des opportunités. On listera ci-dessous quelques pistes.

1. Développer une ambiance de territoire propice à l'esprit d'innovation

Développer les coopérations d'acteurs publics et privés

Pour développer son potentiel d'innovation, la constitution de réseaux d'acteurs sur un territoire est un objectif essentiel. Des alliances locales sont à consolider ou à construire. La notion d'ambiance favorable au développement, l'entretien de réseaux informels, d'une culture entrepreneuriale sont à privilégier. C'est difficile à valoriser dans un cadre institutionnel et c'est peu visible mais sans doute efficace. Travailler ensemble, aller au-devant des acteurs publics et privés et donc de la population : tout cela permet de développer une vision partagée du territoire. Cet objectif doit inspirer les initiatives entre acteurs d'un même territoire : chefs d'entreprises, cadres, salariés, élus, animateurs territoriaux, chercheurs, enseignants. Ces coopérations effectives entre acteurs aux compétences et approches différentes facilitent les innovations au travers de la mise en place de relations de confiance, de capacité d'action, etc. L'innovation n'est pas une « compétence », mais plutôt un état d'esprit, un style de management, pour la prise de risque.

Mettre en place des actions de communication

Cette logique d'ambiance incline à une politique de marketing territorial. Travailler ensemble, s'appuyer sur les atouts du territoire sera utilement complété par une politique de valorisation et d'image : une communication interne au territoire ainsi qu'une communication tournée vers l'extérieur.

Créer des évènements autour de l'innovation

Pour amplifier l'ambiance positive et favorable au développement des innovations, il est nécessaire de la matérialiser et de la rendre visible du plus grand nombre. Cette idée peut prendre plusieurs formes : le concours de création d'entreprises innovantes, le concours de projets innovants, les soirées ou journées de l'innovation....

Aménager des locaux « labellisés » innovation

La mise à disposition de locaux dédiés (pépinière, Fab-Lab, espace de co-working, ...) est de la responsabilité de l'autorité locale. Si cette offre est adaptée aux besoins et s'y on y ajoute la connexion aux réseaux d'entreprises, les dynamiques sont possibles en dehors de la métropole. Il s'agit d'offrir aux acteurs de l'innovation, un espace de créativité et de mise au point hors du circuit traditionnel de rentabilité immédiate. Cela concerne tant le dirigeant d'entreprises, le salarié de production que le chercheur ou créateur de start-up, tous mobilisés pour chercher, essayer, expérimenter ou « bricoler » de nouveaux produits ou process.

Mobiliser les grandes entreprises

Les grandes entreprises locales sont essentielles dans l'incubation de l'innovation : accompagnement des chefs des TPE, dans des réseaux de type « Plato », portage de l'incubation des start-up et des innovations.

Accueillir des étudiants en stage

Une politique d'accueil de stagiaires venus des grandes écoles et des universités sur le territoire, en particulier dans les entreprises, sera un élément d'ambiance positif à l'esprit d'innovation. Une aide à l'hébergement ou une politique de bourses d'études contribuera à l'attractivité des stagiaires. Le dispositif Cifre (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche), mis en place en 1981, peut servir de base. Il prévoit de subventionner toute entreprise embauchant un doctorant, dans le cadre d'une collaboration avec un laboratoire public. Il peut être utilement repris.

Accompagner les transformations sociales induites par les mutations technologiques

Les technologies numériques bouleversent la société industrielle, structurée sur une forte hiérarchie. Elles nécessitent le développement d'une intelligence collective basée sur l'horizontalité, la flexibilité et l'adaptation. Cela engendre de nouvelles pratiques managériales qu'entreprises et acteurs publics peuvent accompagner par des actions de sensibilisation, formations professionnelles ou conférences. Mettre en œuvre l'innovation de façon récurrente passe par l'acquisition et l'enrichissement de savoirs et de savoir-faire individuels et collectifs.

Dans le même temps, l'accompagnement des salariés encouragés au développement des innovations ou impactés par les restructurations d'entreprises est une nécessité pour les territoires. Des programmes de GPEC territoriale trouveront ainsi une raison d'être renforcée.

2. Conforter des technopoles « rayonnantes » sur un large « hinterland »

Rattacher l'innovation à une structure est, en soi, quasiment contradictoire. Le rôle de l'innovation est justement de sortir du cadre. La technopole se retrouve face à ce paradoxe d'être une structure qui se veut porteuse d'innovation, il y a donc un travail à mener autour de la culture de l'innovation et de la pluridisciplinarité dans des structures qui ont parfois des cultures identifiées thématiques très fortes. L'innovation se trouve où les innovateurs vont, et les innovateurs recherchent des espaces de stimulation intellectuelle, des endroits qui concentrent la pluralité des fonctions, des endroits où ils trouveront des compétences, des compléments dont ils auront besoin pour venir à bout de leur projet. La concentration (y compris physique) des fonctions universitaires et formation / recherche / création d'activité / incubation / financement de l'activité / espace de restauration et de détente constitue aujourd'hui l'avantage concurrentiel des métropoles car les villes moyennes ont fait le choix de l'éparpillement alors que le réseau est aujourd'hui la clé de voûte de la nouvelle économie.

Démultiplier l'esprit « technopôle » sur tous les territoires

Ne bénéficiant pas de la concentration urbaine, l'idée est de ne pas se résoudre à subir dans les territoires les moins denses. Le nombre de technopoles et de pôles de compétitivité est contraint. Cependant, des initiatives visent à reproduire leur modèle, afin de favoriser la structuration d'écosystèmes propices à la création d'entreprises. Il s'agit :

- D'accompagner les entreprises à chaque étape clé de leur existence (création, implantation, développement, reprise...)
- De rechercher des financements publics/privés, individuels/collaboratifs en fonction des projets

- De mettre en relation les acteurs et les compétences
- De promouvoir le territoire et ses compétences à l'échelle locale, nationale et internationale
- De participer aux orientations et stratégies territoriales
- De mobiliser des équipes dans les technopoles capables de faire de la prestation de services, venir passer une après-midi avec un créateur d'entreprise et « brainstormer » sur son produit, son client, son marché, sur la base des ressources nouvelles.

Amener les technopoles sur tous les territoires

Une convention de partenariat cherchera d'une part à coordonner les interventions des technopoles et des intercommunalités à l'échelle de leur territoire, et d'autre part à faciliter l'apport d'expertise aux intercommunalités, notamment en matière d'ingénierie territoriale et d'accompagnement des entreprises.

Dans ce cadre, on peut penser à créer des structures dédiées à l'innovation sur les territoires, soit des antennes spécialisées sur des niches sur des réalités locales, soit des antennes généralistes. Des exemples de plateformes « Innovation », destinées à offrir des ressources mutualisées (équipements, personnels et services associés) en accès ouvert ont ainsi pu être développées. Elles doivent permettre de mener à bien des projets de recherche et développement à retombées économiques (phase d'industrialisation, mise sur le marché, ...).

Doter chaque technopole de compétences numériques de haut niveau

Il est nécessaire d'accompagner les entreprises à réfléchir à l'évolution de leurs métiers face aux nombreuses transformations auxquelles ils sont confrontés aujourd'hui et qui se multiplieront demain. C'est devenu un truisme de dire que le digital touche tous les métiers, mais c'est toujours bon de se le rappeler. Tout métier, qu'il soit traditionnel, qu'il ait déjà connu une première phase de disruption ou qu'il paraisse aujourd'hui à l'instant T épargné, va connaître d'importants changements dans les prochaines années. Les raisons sont nombreuses : les usages évoluent et cela affecte tous les secteurs indifféremment ; la concurrence change avec l'arrivée sur le marché des pays émergents ou de nouveaux entrants que l'on n'avait pas vu venir. L'innovation ne cesse de s'accélérer ne se faisant plus seule dans son coin, mais de plus en plus au sein d'un écosystème de partenaires.

Développer des collaborations avec des universités

Il est souhaitable de traiter avec les Universités, attentives à leur territoire. Elles sont aussi parfois actionnaires de SATT. Pour favoriser l'exploitation industrielle des innovations issues de leurs rangs, des universités ont créé des Sociétés d'Accélération du Transfert de Technologies (SATT). L'Hexagone en compte quatorze, réparties sur tout le territoire. Créées en 2012 dans le cadre du plan d'investissements d'avenir, les SATT ont pour mission de simplifier et de professionnaliser la transformation des inventions issues de la recherche publique française. En clair, les SATT assurent la maturation technologique des inventions pour les transformer en innovations, les accompagner jusqu'à leur commercialisation et s'occupent du dépôt de titres de propriété intellectuelle, incluant les brevets. Si l'idée semble séduisante, il convient cependant de rester prudent, les SATT ne sont pas encore évaluées sur les retombées locales résultantes de leurs actions.

Encourager les innovations des salariés

Comme on l'a vu précédemment l'innovation est multiple et collaborative. Chaque entreprise compte en son sein une source d'informations d'une grande richesse grâce la diversité de ses collaborateurs. Les territoires chercheront à encourager les initiatives individuelles, pas seulement celles des dirigeants. Un concours de l'innovation réservés aux salariés des territoires, y compris les plus proches de la production, peut être une initiative favorisant leur mobilisation. Aides financières ou aides aux facteurs et moyens d'innovation viendront appuyer cette initiative.

3. Développer une politique de conventionnement territorial multiple

L'approche contractuelle est de plus en plus présente. Elle doit être systématiquement privilégiée, afin d'assurer une approche différenciée, respectueuse des spécificités et des acteurs de chaque territoire. Elle peut être multi partenariale et/ou être déclinée isolément à plusieurs niveaux :

- **avec la métropole la plus proche**

Il s'agit donc d'élaborer une alliance entre territoires technopolitains et territoires périphériques. Plus que toute autre structure, les communautés en seront le vecteur, y compris dans l'implication des citoyens avec la mise en réseau des acteurs sur des logiques de projets, pas seulement économiques mais aussi culturels.

Le conventionnement avec la métropole ne saurait être exclusif. D'autres types de conventionnement paraissent tout aussi utiles, ceux entre EPCI non métropolitaines (ex entre Lannion Trégor Communauté et Guingamp Paimpol Armor Argoat Agglomération pour le cofinancement d'Anticipa).

- **avec la Région**

La Région a un rôle à jouer pour diffuser les retombées de l'innovation partout sur le territoire. Il s'agit d'assurer un « ruissellement » effectif de la croissance en direction des autres composantes du territoire. L'innovation et le transfert de technologie doivent alors trouver une juste place dans les 2 schémas régionaux déclinés au niveau de chaque territoire : le SRDEII et le SRADETT. Le binôme région-EPCI doit être conforté comme acteur majeur de l'aménagement et du développement. La Région autorité de gestion des fonds européens (Feder en particulier) ou co-pilote des CPER a une carte à jouer dans un déploiement de ceux-ci en termes d'innovation et d'équilibre territorial.

- **Avec l'Etat**

Avec les contrats de ruralité, l'Etat a vocation à diffuser les innovations des territoires, à les favoriser dans une logique d'accompagnement pour conjurer la fatalité d'une France à plusieurs vitesses. On constate cependant aujourd'hui que les sommes consacrées sont insuffisantes pour l'innovation. Il revient aux pouvoirs publics de réorienter leur approche sur tous les outils et contrats si l'on veut un véritable effet levier. Un nouveau contrat serait à proposer, " un contrat d'innovation partagée ". Par ailleurs, si l'Etat labellise des pôles de compétitivité, alors il doit veiller à son effet percolateur sur les territoires périphériques.

4. Mettre en place des outils de financements favorables à l'innovation

Pour les start-up ou les projets innovants d'entreprise, projets plus risqués, l'accès au financement peut s'avérer problématique. L'argent est souvent plus abondant pour les étapes suivantes, au moment où la société ou le projet commence à être crédible et structuré. Pour la première étape, l'amorçage et l'innovation, il y a plus de difficultés parce que les mécanismes ne sont pas en place. Si l'intervention de fonds publics, qu'ils soient régionaux ou issus de l'intercommunalité, est une voie de soutien indispensable, il est également possible d'encourager d'autres initiatives. On pense notamment aux plates-formes d'initiatives locales, aux « business-angel » et ou au soutien des grandes entreprises, comme en témoigne récemment la MACIF (véhicule d'investissement Macif Innovation)

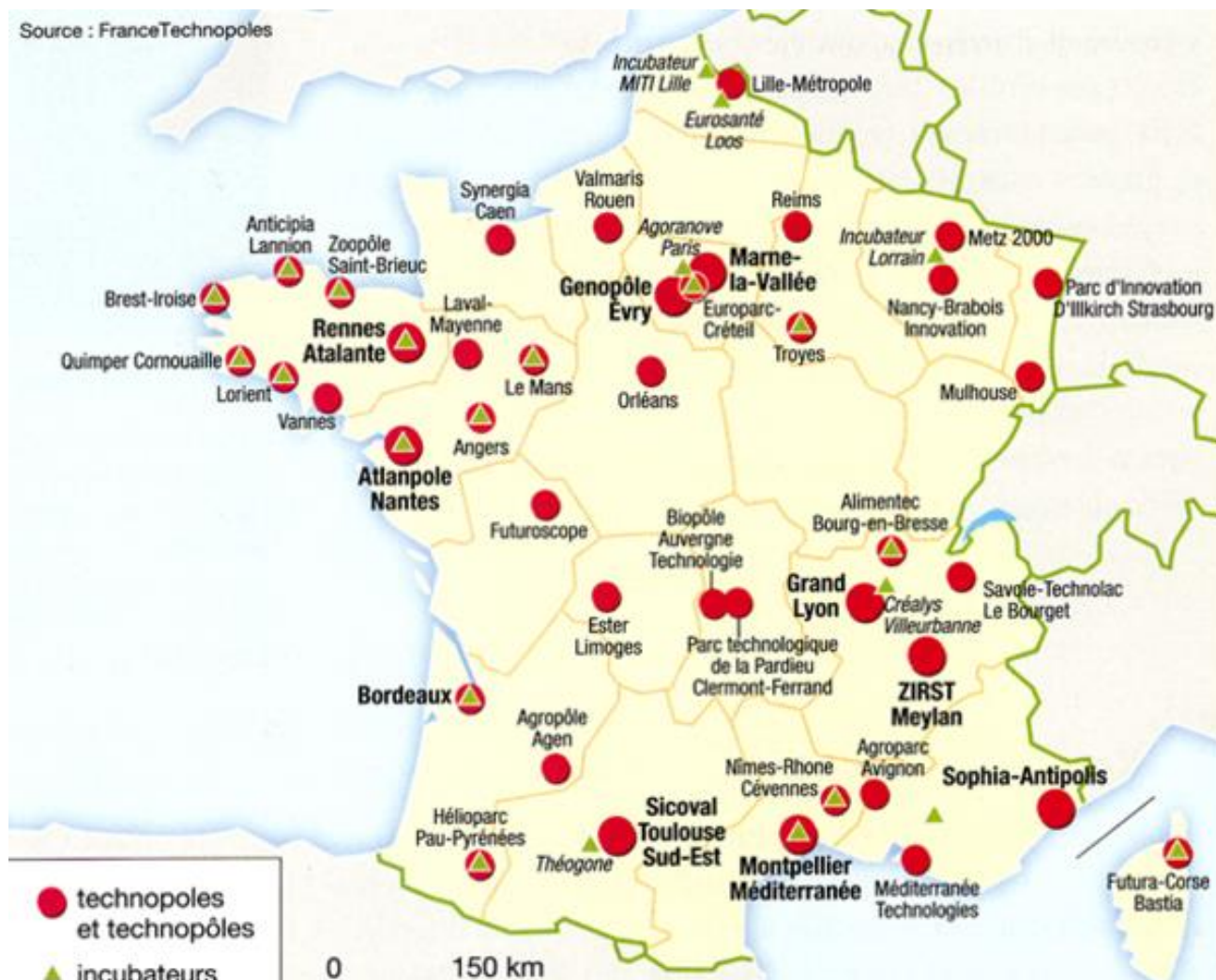
Conclusion

En matière de développement territorial, on a coutume d'entendre dire qu'il n'existe pas de territoires condamnés, mais des territoires sans projet. Cette affirmation volontariste peut parfaitement s'appliquer au thème de l'innovation.

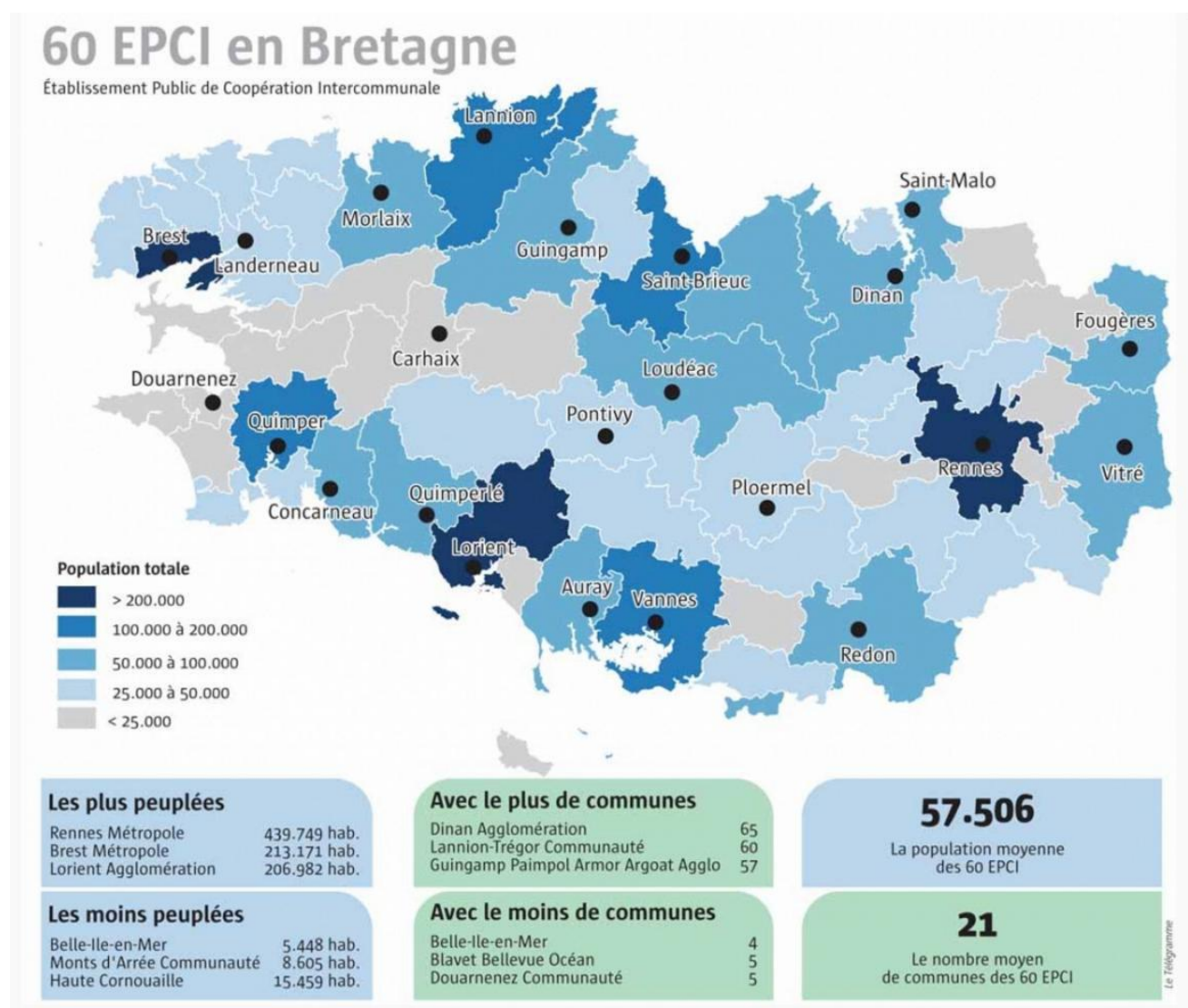
Toutes les communautés de communes ou d'agglomération ne sont pas dotées d'une technopole ou d'un pôle de compétitivité. Cela ne les condamne pas pour autant à végéter et être tenues éloignées de l'innovation et de la modernité. Mais cela les oblige probablement à être plus proactives que d'autres dans la recherche des moyens de développement et d'accueils des innovations sur leur territoire. Outre la nécessité d'entretenir un esprit d'entreprendre, il apparaît primordial de ne pas rester isolé et trouver tous les accords de collaborations possibles, avec les autres territoires, avec les technopoles, avec les universités avec les entreprises. En ce sens, leur propre engagement viendra appuyer les volontés de la Région et de l'Etat de ne pas laisser de territoires « à l'abri » de l'innovation. Pour ce qui est de la Bretagne, son développement et son dynamisme se sont toujours fait autour de réseaux de villes moyennes qui représentent autant de pôle d'équilibre en partenariat avec nos quelques villes de taille plus importantes. Une histoire à ne pas oublier.

Aout 2017

Annexe 1 : Les technopoles en France



Annexe 2 : Les EPCI en Bretagne



Annexe 3 : Les pôles de compétitivité



Annexe 4 : Enquête de l'ADGCF « le fait technopolitain sur les territoires bretons »

Nom des Territoires ayant répondu au questionnaire (printemps 2017) : Lannion Trégor Communauté, Poher Communauté, Leff Armor, Couesnon Marche de Bretagne, Pays de Chateaugiron, St-Brieuc Armor Agglomération, Quimperlé Communauté, Lamballe Terre & Mer, Concarneau Cornouaille Agglomération, Golf du Morbihan/ Vannes Agglomération

1 - En quoi les technopoles, en tant qu'éléments constitutifs et symboliques des grandes agglomérations/métropoles, peuvent-elles servir tous les territoires en Bretagne ?

Les territoires abritant les technopoles ont tous des liens forts de partenariat y compris financiers, les autres en ont peu, voire pas du tout. On travaille en grande majorité avec la technopole de son territoire.

Pour ce qui est du bénéfice attendu, on relève 3 thématiques principales :

- le développement des entreprises : c'est la 1ère motivation du partenariat avec les technopoles. Cela comprend l'accompagnement des entreprises technologiques ou à l'innovation des entreprises, le relais des pôles de compétitivité
- Le développement des territoires : c'est la seconde attente qui comprend l'animation territoriale, le marketing territorial avec une attente de bénéfice pour toute la population
- le développement de l'emploi et le lien avec l'enseignement supérieur sont également attendus dans le partenariat, ou l'assistance à des filières économiques.

Le constat est fait que les 7 technopoles de Bretagne disposent d'un référentiel commun sur l'accompagnement de l'innovation au bénéfice des entreprises.

2 - Comment les métropoles doivent-elles diffuser les connaissances et partager les valeurs ajoutées "technopoles" sur les autres territoires ? Le veulent-elles? Au bénéfice de qui ?

On distingue assez nettement 3 cas de figure :

- si on est hors d'un territoire technopolitain, il n'y a aucune contribution au développement des entreprises, à celui de l'emploi ou des qualifications de la main d'œuvre. On peut alors conclure à l'absence d'effet technopolitain
- si on est dans une métropole, on est dans une stratégie de développement nationale ou internationale. C'est une stratégie de locomotive et de leader
- si on est dans une agglomération moyenne, on est dans une stratégie locale de développement. La présence effective de la technopole sur le territoire peut faciliter le recrutement des entreprises, sans automaticité.

On constate ainsi que malgré l'intervention de la Région au bénéfice de tout le territoire régional, le fait technopolitain est d'abord entraîné par les liens de partenariat effectif entre territoire et technopole.

3 - Comment les territoires qui n'abritent pas de technopoles progressent-ils vers cette nouvelle ambition ?

La sensibilité des élus aux bienfaits d'une technopole est fonction de la présence de la technopole et des retombées visibles sur le territoire. Une technopole peut cependant rayonner au-delà du bassin d'emploi de sa communauté. Pour les autres territoires, l'intérêt ne se manifeste faiblement : rôles et missions des technopoles sont rarement évoqués et ne suscitent pas de demandes d'explications ni de commentaires particuliers. La complexité du sujet en rend l'approche délicate. Quand des

attentes sont exprimées, essentiellement sur les territoires technopolitains, elles mentionnent 3 points :

- un soutien aux entreprises : accompagnement individuel et animation collective
- une présence sur le terrain : l'organisation d'évènements (colloques, soirées, ...)
- le développement de projets innovants, au bénéfice des entreprises de son territoire uniquement.

4 - Commentaire général

Avoir une technopole est nécessaire au développement économique et territorial, mais il n'est pas suffisant. Si l'accompagnement des entreprises semble plutôt "spontané" mais discret par nature, le marketing territorial relève d'un engagement fort des collectivités locales. Un partenariat est alors à construire avec les différents acteurs. C'est un partenariat spécialisé sur le thème l'innovation, mais il est insuffisant pour couvrir le champ complet du développement économique d'un territoire.