

Université territoriale
SYNTHÈSE



**QUELLES NOUVELLES VOIES POUR L'ATTRACTIVITÉ
ET L'INNOVATION TERRITORIALES EN CENTRE-VAL DE LOIRE ?**

28 et 29 novembre 2023 • Région Centre-Val de Loire

Remerciements

L'IHEST, son président, Jean-François Pinton, et sa directrice par intérim, Lucile Grasset, remercient l'ensemble des partenaires, des intervenants et des participants qui ont fait le succès de l'université territoriale :

La Région Centre-Val de Loire, pour son accueil et son implication dans la préparation et le déroulement de l'université territoriale, et en particulier François Bonneau, président; Anne Besnier, vice présidente en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation; Jean-Louis Garcia, directeur général délégué en charge de la Recherche, l'Innovation, l'Économie, la Formation professionnelle et l'Emploi; Nicolas Dubouloz, directeur de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie; Jean-Philippe Brossard, directeur de l'Economie; Nathalie Boulanger, responsable du Pôle Appui aux Transitions et Innovation et des politiques européennes, Agence régionale de développement du Centre-Val de Loire - DEV'UP; Anne Audouin, cheffe de service Animation territoriale, direction de la Formation professionnelle, direction générale Formation, Recherche, Économie, Emploi; Catherine Lauret, chargée de mission, direction de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie; Guillaume Cordier, chargé de mission, direction de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie; Thibault Rochard, conseiller Développement économique Enseignement supérieur et Innovation; l'ensemble de leurs équipes au Conseil régional.

La Banque des Territoires, pour son soutien financier et sa participation à l'université territoriale et en particulier Didier Célisse, responsable Marketing opérationnel et animation de la filière investisseur à la direction de l'Investissement; Sophie Ferracci, directrice régionale Centre-Val de Loire; Guillaume Araguas, chargé du suivi France 2030 et Programme d'Investissements d'Avenir 4 (PIA), direction régionale Centre-Val de Loire.

Agropolis International, pour son partenariat et en particulier Rosa Issolah, conseillère du président.

Les représentants des Régions Bretagne, Hauts-de-France et Nouvelle Aquitaine : Gérard Blanchard, vice-président de la Région Nouvelle-Aquitaine, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie; Olivier David, vice-président de la Région Bretagne, en charge de la Vie étudiante, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche; Daniel Leca, vice-président de la Région Hauts-de-France, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de l'Innovation et de l'Europe.

Le grand témoin de l'université territoriale : Philippe Laredo, professeur à l'Université de Manchester (Alliance Manchester Business School - AMBS, Manchester Institute of Innovation Research) et chercheur à l'Université Gustave Eiffel (Laboratoire Interdisciplinaire Sciences, Innovations, Sociétés - LISIS)

La vingtaine d'intervenants et la soixantaine de participants qui ont contribué à la richesse des débats de l'université territoriale, conçue comme un séminaire de travail où chacun est acteur et contributeur.

Les animateurs : Sylvain Allemand, journaliste; Frédéric Béatse, directeur de C2Stratégies & Associés; Etienne Collignon, enseignant et accompagnateur en ingénierie éducative, The Learning Person.

L'équipe en charge de la valorisation : Amélie Delloye-Drouet, journaliste; Patricia Muller, consultante en stratégie de contenus.

L'équipe-projet de l'institut : Olivier Dargouge, responsable du réseau des auditeurs; Lucile Grasset, directrice par intérim; Mélissa Huchery, responsable de la communication; Catherine Véglio-Boileau, chargée de l'activité territoriale.

SOMMAIRE

1 - L'attractivité dans un contexte de transition	6
1.1 Regard critique sur l'attractivité	6
1.1.1 Un peu d'histoire : gare aux gourous à l'origine d'une mode managériale !	6
1.1.2 Le risque du mimétisme et des modèles	6
1.1.3 L'ambiguïté des modèles	7
1.1.4 La problématique du financement de la recherche	7
1.1.5 Attractivité et concurrence	7
1.2 Sortir de la concurrence et entrer dans la complémentarité	8
1.2.1 L'importance de la représentation	9
1.2.2 Le problème d'agrégation spatiale	9
1.2.3 La pertinence du bassin de vie comme échelle d'action	9
1.2.4 Les bifurcations : vecteurs de nouvelles différenciations	9
1.3 Mise en synergie : partages d'expérience	10
1.3.1 L'expérience de MedVallée à Montpellier : fédérer pour innover	11
1.3.2 Le dispositif VRAI (Creusot) : la rencontre des mondes éducatif et socioéconomique	
2 – Comment dynamiser l'innovation sur le territoire ?	13
2.1 Partages d'expérience : recherche et expérimentations collectives	13
2.1.1 La Maison de l'Économie solidaire du Pays de Bray : la recherche comme ressource pour expérimenter	13
2.1.2 Les défis-clés en Occitanie : créer et soutenir des filières d'excellence	14
2.1.3 Le cluster Dream sur l'eau : construire des coopérations durables sur un sujet structurant	14
2.2 Décloisonner et mutualiser les financements à tous les niveaux	15
2.2.1 À l'échelle régionale : le constat d'un double cloisonnement	15
2.2.2 À l'échelle régionale : le risque de la dispersion	16
2.2.3 À l'échelle nationale : la difficulté à évaluer les projets et à accompagner les porteurs	16
2.2.4 La complexité d'appréhender les financements européens	17
Atelier "Quels systèmes collaboratifs pour jouer collectif aux échelles nationale et européenne?"	19
Atelier "Région, territoires, domaines de spécialisation : quelle gouvernance au service de l'attractivité?"	20
Atelier "Quels dialogues sur les compétences et la formation pour un écosystème régional performant?"	21

Rédaction : Patricia Muller, PMuller Conseil
Direction éditoriale : Catherine Véglio-Boileau, IHEST
Conception : Mélissa Huchery, IHEST

INTRODUCTION

Face au changement climatique, à la crise énergétique et aux bouleversements géopolitiques, les **territoires** sont placés face à **l'urgence d'agir** pour créer les conditions favorables à **l'émergence de systèmes plus durables**, conjuguant résilience écologique, création de valeur et souveraineté.

Les nécessaires transitions énergétique, alimentaire, écologique, numérique et sociétale **réinterrogent** l'ensemble des politiques publiques européennes, nationales, locales et notamment **les politiques de recherche et d'innovation**, qui constituent des atouts essentiels pour relever ces défis.

Parce que l'échelon régional est pleinement compétent pour impulser les politiques d'innovation en mobilisant un écosystème riche et varié, la **Région Centre-Val de Loire**, **l'Institut des hautes études pour la science et la technologie** et la **Banque des Territoires** ont souhaité prendre le temps d'une « université territoriale » pour **mieux comprendre les différents enjeux et lancer le plan d'action** défini dans le Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI).

Quelques semaines après l'adoption de ce dernier par l'assemblée régionale après plusieurs mois de concertation, l'objectif de ces trois demi-journées était **d'approfondir ce travail** en l'enrichissant grâce aux **contributions de chercheurs, d'experts de haut niveau et d'acteurs issus d'autres territoires**.

Dans cette perspective, des ateliers autour de trois questions-clés – les systèmes collaboratifs, la gouvernance, les compétences et la formation – ont été organisés pour faire avancer une **démarche collective** et tracer de **nouvelles pistes d'actions concrètes**.

Ce sont les fruits de ce séminaire de travail, vécu comme un **temps précieux de prise de recul et de réflexion**, que nous vous proposons de découvrir dans le présent document qui sera ponctué du « **Regard de Philippe Laredo** », le grand témoin de cette journée.

NOURRIR LE DIALOGUE POUR FAVORISER L'ÉMERGENCE DE SYSTÈMES DURABLES

C'est autour de François BONNEAU, président de la Région Centre-Val de Loire, Gilles HALBOUT, recteur de la région académique Centre-Val de Loire, recteur de l'académie d'Orléans-Tours et chancelier des universités, Guillaume ARAGUAS, chargé du suivi France 2030 et Programme d'Investissements d'Avenir 4 (PIA), à la direction régionale Centre-Val de Loire de la Banque de Territoires et Jean-François PINTON, président de l'IHEST, que s'est ouverte l'Université territoriale *Quelles nouvelles voies pour l'attractivité et l'innovation territoriales en Centre-Val de Loire?* L'occasion pour chacun de rappeler la nécessité de profiter de ce temps de transition pour nourrir le dialogue territorial et favoriser l'émergence de systèmes plus durables.



Trouver une nouvelle énergie qui fasse territoire

« Étant une région à taille humaine, nous avons la chance de pouvoir entretenir de nombreux contacts avec les acteurs de la recherche, de l'économie, de l'enseignement supérieur. [...] Ensemble, nous avons une révolution à conduire ! À un moment où nos concitoyens définissent leur valeur dans un rapport au travail en profonde mutation, l'enjeu des compétences est central. C'est pourquoi nous souhaitons y travailler, ensemble, convaincus que nous trouverons dans les transitions à construire une nouvelle énergie qui fasse territoire. »

François BONNEAU

Construire une culture de l'engagement

« Construire une culture d'engagement pour s'approprier le bien commun est au cœur des préoccupations de l'éducation nationale, comme en témoignent les quatre référentiels de compétences transversales sur lesquels s'appuie l'éducation au développement durable : s'ouvrir à la complexité du monde ; développer l'esprit critique ; agir individuellement de manière éthique et responsable ; développer une culture d'engagement collectif. Les enjeux de transition sont donc au cœur de nos enseignements. Et ils sont aussi au cœur de la réflexion menée à l'IHEST. »

Gilles HALBOUT

Faire avancer les débats

« Le partenariat de la Banque des territoires avec l'IHEST a déjà près de 10 ans aujourd'hui. La plus-value unique de l'IHEST réside à nos yeux dans son expertise pour pousser la réflexion afin d'adapter les dispositifs existant voire innover et en créer de nouveaux répondant aux besoins mis en avant. Les rencontres territoriales que nous allons vivre sont donc un moment précieux pour faire avancer les débats. »

Guillaume ARAGUAS,

Au service du dynamisme régional

« Au service du dynamisme régional, l'IHEST a toujours eu à cœur de travailler main dans la main avec les territoires dont les enjeux sont précis. On trouve en région un pragmatisme qu'on aimerait retrouver au niveau national. Nous nous réjouissons donc de pouvoir aujourd'hui nous consacrer aux nouvelles voies d'attractivité et d'innovation en Centre-Val de Loire, au travers de paroles de chercheurs, en analysant le potentiel des partenaires, des entreprises, des collectivités, et ce, sans éluder la question des financements. »

Jean-François PINTON

1 - L'attractivité dans un contexte de transition

Longtemps uniquement appréhendée comme la capacité à attirer toujours plus (de population, de laboratoires de recherche, d'entreprises, d'investissements, etc.), l'attractivité des territoires apparaît aujourd'hui comme un concept à repenser à l'aune de l'impact des transitions écologique, énergétique, numérique, sociétale. Quel nouveau regard – critique ? – porter sur ce concept multidimensionnel et comment réinventer les politiques qui en découlent ? Les réponses de deux chercheurs, Nadine LEVRATTO, directrice d'EconomiX (unité mixte de recherche CNRS - Université Paris Nanterre), directrice de recherche au CNRS, et Olivier COUSSI, maître de conférences en Management territorial à l'Institut d'administration des entreprises, directeur-adjoint de la Fédération de Recherche "Territoires", Université de Poitiers.



1.1 Regard critique sur l'attractivité

1.1.1 Un peu d'histoire : gare aux gourous à l'origine d'une mode managériale !

Née dans les comparaisons internationales à l'OCDE pour comparer les différences de performance des pays, la notion d'attractivité s'est vue progressivement concurrencée dans les années 1990 par la montée en puissance, autour des travaux de Glaeser, de la **nouvelle économie géographique**. Deux piliers d'"économie externe d'agglomération" s'observent : **l'économie externe de spécialité** lorsque des entreprises qui se ressemblent se côtoient sur un territoire ; **les effets de synergie** lorsque ce sont des entreprises complémentaires qui se côtoient. « *Si dans le 1^{er} cas, ce sont les apprentissages conjoints qui font la performance du territoire, dans le second, ce sont les complémentarités qui génèrent des synergies* », précise **Nadine LEVRATTO**. Un virage d'autant plus important qu'il sera repris par des gourous de l'économie devenus conseillers des princes – Michael Storper, Richard Florida et Jérémie Rifkin – qui imposeront l'idée que le développement d'un territoire dépend des outils mis en place pour attirer des talents et des entreprises. « *Progressivement considérés comme des supports de création de valeur, les territoires vont ainsi voir se multiplier les cabinets de conseil développant du marketing territorial, donc une vision finalement très simplifiée de ce que devrait être une stratégie de territoire* » ajoute **Nadine LEVRATTO**.

1.1.2 Le risque du mimétisme et des modèles

Questionnant à son tour cette notion d'attractivité, **Olivier COUSSI** a ouvert son propos en rappelant qu'aucun territoire n'est en soi attractif. « *L'attractivité est en effet un construit social bâti au regard d'un objectif qui, lui, est avant tout politique. Ainsi, si le management territorial tire sa légitimité des citoyens et s'oriente vers des objectifs lui permettant de construire une stratégie, le marketing territorial de l'attractivité ne renvoie quant à lui, au mieux, qu'aux outils* ». Les critères d'attractivité varient donc d'un projet à l'autre. L'occasion pour **Olivier COUSSI** de formuler **une mise en garde face au danger** consistant à considérer comme les tenants et les aboutissants d'une politique publique **des modèles explicatifs** produits à un certain moment par la science. « *Il faut par ailleurs faire attention au mimétisme poussant tous les*

schémas régionaux de développement économique ou d'enseignement supérieur à converger à peu près tous vers les mêmes domaines à la mode et ce, au détriment de spécialités peut-être moins sexy mais qui auraient toute légitimité à continuer à exister. »

1.1.3 L'ambiguïté des modèles

Rappelant que, pour un économiste, un modèle n'est autre qu'une équation visant à expliquer des phénomènes identifiés et renseignés à travers une série de variables, **Nadine LEVRATTO** met en garde contre la **tentation** consistant à **prendre ces modèles**, rétrospectifs en général, **pour cadre à l'action**, située par définition. « *Appliquer des modèles comme du prêt à porter, sans tenir compte du local, reviendrait à faire de l'antipolitique de développement local* », ajoute-t-elle.

Le regard de Philippe Laredo

« On ne peut que regretter le phénomène de mimétisme fascinant que l'on observe dans les smart policies. Aujourd'hui, tout le monde veut se positionner sur les biotechs ou les technologies de l'information, etc. Or quand on parle d'attractivité, je crois qu'il est important de se rappeler qu'il existe entre les territoires des différences, des complémentarités, mais aussi des soubassements communs, donc la capacité à se lier à d'autres. Par exemple, Chartres se lie bien à Paris mais ne se lie pas bien à Orléans. Il est important de distinguer ce que l'on appelle les infrastructures intangibles et les infrastructures tangibles. »

1.1.4 La problématique du financement de la recherche

Autre **danger** pointé par **Olivier COUSSI** en lien avec le **financement systématique de la recherche par appels à projet** : faire peser sur la recherche **les effets de mode** que ne manqueront pas de subir les appels à projet. « *Contraindre ainsi les chercheurs à se contorsionner pour entrer dans les cases attendues et finalement converger tous vers les mêmes sujets heurte profondément la tradition de la recherche publique en France* », regrette **Olivier COUSSI**. Un sentiment partagé par **Nadine LEVRATTO** qui a cité le rapport d'évaluation du CNRS publié le 20 novembre 2023 par le Hcéres (Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) pour insister sur les **effets induits négatifs** en termes de charge administrative générés par ce type de démarches.

1.1.5 Attractivité et concurrence

L'attractivité a ceci de problématique qu'elle incite implicitement, toujours selon **Olivier COUSSI**, à **inscrire artificiellement le territoire dans une logique de compétition** avec d'autres territoires au détriment d'une **logique de coopération**.

BON À SAVOIR

Les travaux du CESER

Comme l'a rappelé **Eric Chevée**, président du CESER (Conseil économique, social et environnemental régional) du Centre-Val de Loire*, l'assemblée consultative s'est emparée de la question de l'attractivité à travers ses nombreux travaux. « *Le Centre-Val de Loire est une région où l'on vient beaucoup mais c'est aussi celle d'où on sort le plus. Il faut faire des politiques d'attractivité en direction de ceux qui viennent de l'extérieur et agir pour que les populations restent. Autrement dit, marcher sur deux pieds en favorisant le développement exogène comme endogène.* » Le CESER s'est ainsi penché sur des sujets aussi divers que la mobilité avec un focus sur le fret ferroviaire et les plateformes aériennes, la qualité de vie et les équilibres territoriaux, l'économie touristique, la recherche et l'innovation avec un rapport sur les clusters.

(<https://ceser.centre-valde Loire.fr/publications/clusters-de-demain-une-chance-pour-lavenir-du-territoire-en-centre-val-de-loire/>)

Pour retrouver l'ensemble des avis du CESER : <https://ceser.centre-valde Loire.fr/>

*Le nouveau président du CESER, élu le 22 janvier 2024, est Pierre Allorant.

Le regard de Philippe Laredo

« Il me semble important de distinguer l'attractivité endogène de l'attractivité exogène. Pour beaucoup de régions, l'enjeu majeur n'est pas forcément de « rajouter » mais de faire vivre et de dynamiser ce qui existe déjà. Pour le faire, il existe des actions d'ordre direct qui agissent sur les choses que l'on veut conserver et des actions d'ordre indirect qui agissent sur l'environnement dans lequel ces choses se déploient. En quelque sorte, les communs qui nous font vivre dans ces régions. Ainsi, lorsque l'on parle

d'innovation ou d'attractivité, on ne parle pas assez, à mon sens, de toutes ces dimensions que sont les activités sociales et culturelles, la formation (école, collège, lycée), les loisirs et les sports, les modalités de déplacement. Or, l'attractivité des territoires dépend aussi des styles de vie qui sont permis dans le territoire. Cette question des modes de vie est un facteur central de la fabrique des ressources dans une région. Il faut déborder de très loin l'économie pour avoir des effets économiques. »

1.2 Sortir de la concurrence et entrer dans la complémentarité

Pour Nadine LEVRATTO et Olivier COUSSI, **mettre en jeu la concurrence entre les territoires** a été une **erreur gravissime** qui traduit la méconnaissance de la notion de complémentarité des territoires que l'on peut observer à travers différents outils. *« Lorsque l'on fait une géographie des tissus productifs dans différents pays et que l'on calcule des indices de localisation ou de spécificités de l'activité, on s'aperçoit fort heureusement que le pays n'est pas complètement homogène. Or, si on ne pratique pas le même sport, il n'y a aucune raison d'être en concurrence. Mieux vaut, au contraire, trouver de bons mécanismes d'alliance et voir ce qui fait système au plan des systèmes locaux de production et des écosystèmes entrepreneuriaux »*, explicite **Nadine LEVRATTO**.

PAROLE D'ACTEUR

“Il n'y a pas d'attractivité sans partenariat”

Compétition et partenariat, ces deux mots ont marqué les échanges de l'université territoriale, a souligné **Anne Besnier**, vice-présidente de la Région Centre-Val de Loire, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, au lendemain de la première journée. L'attractivité ne va pas sans compétition entre les Régions et celle-ci peut être positive, a-t-elle observé en prenant l'exemple de la candidature de Bourges, en concurrence avec d'autres villes françaises, au titre de Capitale européenne de la culture*.

Cette candidature a en effet entraîné une réelle dynamique de partenariat avec l'agglomération Bourges Plus et d'autres villes voisines, le département du Cher et la Région, a noté Anne Besnier.

Le partenariat est l'un des mots-clés du nouveau Schéma régional de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI) et il se décline à plusieurs niveaux :

- . **Le partenariat avec les campus de proximité** et avec les schémas locaux enseignement supérieur et recherche. Un appel à projets Vie étudiante et de Campus concerne ainsi l'ensemble des campus de proximité;
- . **Le partenariat entre les laboratoires de recherche et les entreprises**, notamment les PME-ETI. Des conseils de perspective seront mis en place dans les clusters et les pôles de compétitivité; ils permettront aux entreprises et aux chercheurs de renforcer le dialogue autour des programmes de recherche et de construire des projets collaboratifs (projets de recherche, laboratoires communs, chaires industrielles, thèses CIFRE, ...);
- . **Le partenariat avec les autres Régions, l'Europe et l'international**, initié en 2013, renforcé en 2020 avec les programmes Ambition, Recherche & Développement qui correspondent aux domaines prioritaires de spécialisation de la Région;
- . **Le partenariat avec la société civile** : la volonté est d'ouvrir les réseaux thématiques de recherche aux organisations de la société civile. Un nouvel appel à projets “recherche, action, société” a été lancé et la Région accompagnera la réouverture de boutiques des sciences à l'initiative du secteur des sciences humaines et sociales.

Ces partenariats fonctionnent s'ils sont basés sur la confiance, qui permet d'avancer, a insisté Anne Besnier. Ils sont la condition même d'une réelle attractivité.

*Bourges a été nommée Capitale européenne de la Culture 2028 en décembre 2023 aux côtés de České Budějovice en République Tchèque et Skopje en Macédoine du Nord.

1.2.1 L'importance de la représentation

Nombreux sont aujourd'hui les outils à la disposition des décideurs publics pour sortir de la concurrence et entrer dans la complémentarité, au premier rang desquels selon **Nadine LEVRATTO** :

- Les outils habituels de l'économie géographique qui vont permettre de distinguer les territoires qui peuvent faire de la *smart innovation* et ceux qui ont plus intérêt à jouer sur les complémentarités;
- La mesure de l'effet local, autrement dit ce qui reste comme facteur explicatif de la croissance de l'emploi ou des revenus sur un territoire, une fois que l'on a retiré les effets de composition sectorielle;
- Les outils d'autocorrélation spatiale permettant de voir si un territoire exerce ou non des effets de débordement chez ses voisins et si ceux-ci sont des effets de ruissellement spatial ou des effets d'absorption.

Le regard de Philippe Laredo

« **La visualisation est un outil essentiel du dialogue et de la circulation de l'information.** Nous devons donc **encourager la variété des visualisations** pour montrer la variété d'un territoire : une carte administrative, une carte politique, une carte économique, une carte sociale, une carte des ressources naturelles, etc. C'est avec ces différentes cartes que l'on peut penser une stratégie ou arbitrer et faire des choix. Il faut qu'elles deviennent des instruments de réflexion des politiques, qu'elles soient intégrées au processus de la réflexion politique. »

1.2.2 Le problème d'agrégation spatiale

Les cartes présentées par Nadine LEVRATTO ont permis de mettre en lumière un problème bien connu de l'économie géographique que l'on appelle le « **modifiable areal unit problem** » (MAUP) ou « problème d'agrégation spatiale ». En raison de biais affectant les résultats d'observation, on constate que ce que l'on observe peut différer en fonction du niveau auquel on l'observe. « *Ainsi, lorsque l'on raisonne à l'échelle régionale, on ne voit pas la même chose que lorsque l'on raisonne à l'échelle départementale, à celle de la zone d'emploi ou de la commune* », explique **Nadine LEVRATTO**. Une bonne raison, selon cette dernière, de réfléchir au zoom que l'on applique à l'observation.

1.2.3 La pertinence du bassin de vie comme échelle d'action

Contrairement aux EPCI ou aux départements qui sont des construits institutionnels, la zone d'emploi où travaillent et résident au moins 60% de la population constituée, pour **Nadine LEVRATTO**, l'échelle spatiale la plus pertinente pour analyser la question de l'attractivité et mettre en évidence la diversité des territoires. « *Or, en analysant ces écosystèmes productivo-résidentiels qui ne sont autres que des bassins de vie, on constate que la diversité infra-régionale est souvent plus importante que la diversité interrégionale. D'où l'importance de raisonner au plus près de l'action économique, donc la zone d'emploi qui n'est pas une maille institutionnelle* ».

Le regard de Philippe Laredo

« *Nombreux sont les outils qui nous permettent de faire des diagnostics sur la variété intra-régionale qui est souvent plus forte que la variété interrégionale. Je suis frappé de constater que, suivant que l'on s'intéresse à une dimension ou à une autre, la variété intra-territoriale est différente. Les territoires qui se positionnent bien pour l'emploi ne sont pas nécessairement ceux qui se positionnent bien pour la pharmacie. Il n'y a pas d'alignement des planètes au niveau de chacun des territoires. C'est là une leçon importante qui justifie des interventions à un niveau plus élevé que les territoires. La logique régionale ne doit pas imposer une vision unique de ce que tous les territoires doivent être, mais bien développer une capacité à accompagner la variété des situations auxquelles les territoires sont confrontés.* »

1.2.4 Les bifurcations : vecteurs de nouvelles différenciations

Face à certains chocs tels que la crise du COVID ou la nécessité de transition écologique, les acteurs locaux ne réagissent pas tous de la même manière au même moment. On assiste alors, au niveau local, à des « *phénomènes de bifurcation* », d'autant plus intéressants à analyser selon **Nadine LEVRATTO** qu'ils constituent « *le terrain d'où pourront émerger de nouvelles différenciations* ».

 **Pour aller plus loin** : Cf. la conclusion de la synthèse (p.45) de l'Université territoriale de Rouen, *Variations autour de la bifurcation*.
<https://www.ihest.fr/ihest-mediathèque/industrie-zero-carbone-en-2050-un-horizon-atteignable-pour-la-metro-pole-rouen-normandie/>

Le regard de Philippe Laredo

« Je trouve passionnants, par exemple, les débats sur la ressource en eau et autour de l'économie circulaire (notamment du recyclage des déchets) en ce qu'ils posent des questions nouvelles à la différenciation régionale. La ressource en eau invite, par exemple, à se demander si les régions auront des capacités différenciées en termes de mise à disposition de l'usage de l'eau pour des activités économiques. Or, ce sont des questions qui ne sont que très rarement mises à l'agenda des politiques de développement. C'est dommage car ces questions de la durabilité transforment la manière dont nous pensons l'attractivité. »

PAROLE D'ACTEUR

Région Centre-Val de Loire : de nombreux atouts mais un déficit d'image

« La région Centre-Val de Loire est une région pleine d'atouts, doté d'un patrimoine historique et naturel fabuleux, avec une réelle qualité de vie et un réseau de villes moyennes importantes qui n'est pas phagocyté par des métropoles. C'est également une région consciente d'avoir un déficit d'image, de notoriété, d'attractivité. Pour qualifier cette perception, nous avons donc réalisé une étude en profondeur, avec une approche sociologique fondée sur des méthodes qualitatives et quantitatives. Ce qui en ressort c'est qu'effectivement la région Centre-Val de Loire est assez méconnue par les personnes extérieures. Si elle n'envoie pas d'aspérités négatives, elle n'envoie pas non plus d'images distinctives. Pour preuve, bien que très heureux de vivre en région Centre-Val de Loire, ses habitants ne le claironnent pas non plus. Il y a en effet une sorte de modestie collective qui fait que l'ensemble des atouts qui caractérisent le territoire ne sont pas suffisamment identifiés ou distinctifs pour pouvoir susciter une forte notoriété et une attractivité résidentielle et économique. Nous avons une attractivité touristique, mais transformer une attractivité touristique en attractivité économique ou résidentielle, c'est un autre sujet. C'est ce que nous sommes en train de travailler. »

Florence Peleau-Labigne

1.3 Mise en synergie : partages d'expérience

Pour entamer la réflexion sur les leviers actionnables pour renforcer l'attractivité territoriale, Christel CELIÉ, directrice déléguée de la Mission MedVallée (Montpellier Méditerranée Métropole) et Olivier LALIGANT, professeur à l'Université de Bourgogne, ont été invités à partager leur expérience et à dialoguer avec Florence PELEAU-LABIGNE, directrice générale des services de la Région Centre-Val de Loire.



1.3.1 L'expérience de MedVallée à Montpellier : fédérer pour innover

Stratégie innovante de développement économique et d'aménagement du territoire montpelliérain déployée dès 2020 au sein de Montpellier Méditerranée Métropole, **MedVallée** est un **projet fédérateur** dont l'objectif est de répondre au tryptique « Soigner – Nourrir – Protéger » pour faire rayonner Montpellier comme pôle mondial d'excellence en santé globale. *« Fondée sur une dynamique collective et partagée par tous les acteurs économiques, académiques et de la recherche du territoire, MedVallée, c'est près de 250 acteurs qui se rencontrent dans des ateliers de co-construction, souligne **Christel CÉLIÉ**, c'est de la pluridisciplinarité et de la transdisciplinarité, c'est du partage d'expériences pour identifier des facteurs de réussite autour d'objectifs majeurs que nous avons définis en commun, c'est une animation qui s'appuie sur les pôles de compétitivité et une communauté constituée d'entreprises, d'enseignants et de chercheurs. Fort de notre ancrage sur le territoire et de notre **ADN innovation**, nous avons à cœur d'être un accélérateur de croissance et de développement pour identifier et accompagner des projets, avec l'objectif de fixer de l'emploi sur le territoire. »*

Le regard de Philippe LAREDO

« La majorité des défis n'auront pas d'effets de levier, ce sont des prises de risque (...) L'attractivité n'est pas une affaire de levier, c'est une affaire d'accompagnement comme en témoigne le nombre grandissant de travaux de recherche autour du rôle central des intermédiaires. Plus on glisse vers des projets complexes qui ont des dimensions à la fois sociales et scientifiques, et plus la construction de ces projets devient difficile et nécessairement phasée. Je pense donc que cette question de l'effet de levier et des structures d'accompagnement devrait être sérieusement réfléchie si l'on veut parler de manière réaliste d'attractivité ou de différenciation ou de performance territoriale. »

1.3.2 Le dispositif VRAI (Creusot) : la rencontre des mondes éducatif et socioéconomique

C'est grâce au financement obtenu dans le cadre de l'appel à projet « Territoire d'innovation pédagogique » du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA), que le **projet VRAI** (Village Ressource Apprenant International) a pu voir le jour au Creusot sur un territoire d'industrie. Porté par le Campus des Métiers et des Qualifications (CMQ) Industrie Technologique Innovante et Performante (ITIP) après deux années de **co-construction avec une fédération d'acteurs publics et privés**, ce projet est né avec pour objectif d'**accompagner les mutations**, notamment vers l'industrie 4.0. *« La spécificité de ce village réside dans l'innovation pédagogique consistant à induire une transformation vertueuse de l'écosystème économie-emploi-formation à travers le développement d'environnements collaboratifs, de lieux d'innovation et d'épanouissement pour les apprenants, explique **Olivier LALIGANT**. Pour parvenir à une telle innovation, il nous a fallu faire évoluer les interactions entre mondes éducatifs et socio-professionnels. Il ne suffit pas en effet de vouloir travailler ensemble pour y parvenir. Il faut, comme nous l'avons fait avec le CMQ, construire et développer dans la durée un lien et de la confiance entre les partenaires. »*

PAROLE D'ACTEUR

L'importance du travail en réseau en matière d'enseignement supérieur

« Nous avons élaboré un SRESRI que nous souhaitons maintenant décliner en SLESRI avec des schémas locaux de façon à ce qu'on puisse travailler avec l'ensemble des acteurs à l'échelle d'un bassin de vie sur la promotion de l'offre et de la demande sur la vie étudiante. C'est notamment ce que nous faisons en matière de santé avec la création de Résidences Pro Santé pour créer des communautés d'étudiants en santé qui pourront demain s'installer sur le territoire. Je crois énormément à cette capacité de mise en réseau et de travail ensemble à l'échelle d'un bassin de vie où se jouent beaucoup de choses. »

Florence PELEAU-LABIGNE

Renforcer la mise en réseau sur le territoire et la coopération avec d'autres régions

« On dit souvent que l'attractivité c'est de la compétition, mais ce dont je suis convaincue c'est que c'est aussi de la mise en synergie et de la coopération. Que ce soit à Montpellier ou au Creusot, on voit bien que les efforts ont consisté à mettre en réseau et à identifier l'ensemble des forces en présence pour pouvoir porter ensemble une action. C'est également la façon dont nous travaillons sur notre territoire. Au niveau de la Région, nous travaillons ainsi à développer des mécanismes de contractualisation avec les territoires, à faire un diagnostic à l'échelle d'un bassin de vie et ensuite à contractualiser à l'échelle des EPCI (...) Nous avons tout un réseau de villes moyennes, notre travail consiste à les mettre en réseau, à identifier quelles sont les fonctions sociales, les services de proximité nécessaires pour avoir une capacité d'attractivité. »

Florence PELEAU-LABIGNE

PAROLE D'ACTEUR

L'art de s'adapter et de se diversifier

« Je trouve très intéressantes ces deux tables rondes, avec les chercheurs et les acteurs du territoire pour voir les dissonances et consonances. Tout cela est très complémentaire. La vision du politique consiste à tirer la quintessence d'un territoire par rapport à sa géographie, à son histoire, à son patrimoine,... Nous, notre géographie, c'est la Loire. C'est elle qui incarne notre région. Or, elle nous permet des développements touchant à des domaines aussi divers que, par exemple, le vinaigre, le nucléaire, le cyclotourisme, la logistique. Nous pouvons donc avoir à la fois des emplois peu qualifiés autour de la logistique et très qualifiés avec la Cosmetic Valley. Nous répondons à toutes les typologies de population. Notre force, c'est de savoir utiliser cette énergie en évitant la mono activité. L'intelligence, c'est l'art de s'adapter et de se diversifier. »

Anne BESNIER, vice-présidente de la Région Centre-Val de Loire, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

Le regard de Philippe LAREDO

“Les systèmes locaux de transformation sont largement faits de relations interpersonnelles entre des acteurs de petite taille. Or, ce sont ces relations interpersonnelles qui rendent possibles les synergies et l'acquisition de compétences que l'on n'aurait jamais pu acquérir seul. Ces systèmes locaux sont donc au cœur des dynamiques futures. C'est notre capacité à les connaître et à agir de manière différenciée sur eux qui fera la force des politiques de demain (...) Le cœur de ces systèmes, ce sont les systèmes urbains. La ville ou les agglomérations comme acteurs de la transformation est une question centrale. Mais c'est un acteur caché, oublié. En Suède, le plus gros programme autour des transitions concerne les villes. De ce point de vue, on est extrêmement en retard en France.”

2 - Comment dynamiser l'innovation sur le territoire ?

L'efficacité de l'écosystème régional étant un préalable indispensable à un territoire attractif, les participants à l'Université territoriale se sont interrogés sur la manière de consolider les forces présentes sur le territoire et de mobiliser leur capacité à engager des actions transformatrices.



2.1 Partages d'expérience : recherche et expérimentations collectives

Pour comprendre comment stimuler les liens entre le monde de la recherche et les acteurs économiques locaux à une fine maille territoriale, l'Université territoriale a fait le choix de donner la parole à différents acteurs de terrain venus partager leur expérience : Rachid CHERFAOUI, président de l'Institut Godin et de La Maison de l'économie solidaire (MES) du Pays de Bray, Philippe HERTEL, directeur de l'Industrie, de l'Innovation, de la Recherche et de l'Enseignement supérieur, Région Occitanie, Daniel PIERRE, directeur de la Recherche et de l'Innovation, Antea Group.

2.1.1 La Maison de l'Économie solidaire du Pays de Bray : la recherche comme ressource pour expérimenter

C'est en s'appuyant sur la recherche comme ressource pour expérimenter une nouvelle forme de développement économique que Rachid Cherfaoui et ses équipes ont donné naissance à l'Institut Godin et à La Maison de l'économie solidaire (MES) du Pays de Bray. Alors qu'avaient vu le jour dans les années 1990 plusieurs initiatives de développement local, le besoin s'est fait ressentir de rassembler ces différentes actions dans le cadre d'une Maison de l'économie solidaire (MES) en 2004, animée par une SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) à cinq collègues (usagers, salariés, entreprises de l'économie classique, collectivités, militants de l'économie). Une manière de formaliser un écosystème d'acteurs pertinent pour répondre au développement du territoire. « *Cette SCIC créée, nous avons décidé d'approfondir, en nous appuyant sur la recherche, la question de l'économie solidaire comme levier de développement économique territorialisé. Nous avons donc fondé l'Institut Godin pour mieux cerner les contours des pratiques d'économie solidaire et d'innovation sociale. Nous avons construit un programme stratégique appelé « Demain le Pays de Bray » dont l'objectif était de faire de la prospective du souhaitable. Nous avons compris que notre valeur ajoutée résidait dans la mise en place d'expérimentations et de prise de risque collectives pour inventer de nouvelles solutions* », explique Rachid Cherfaoui. Une démarche qui a permis le développement de divers projets comme la création d'une recyclerie. « *C'est vraiment le fait de pratiquer la science au quotidien qui nous a permis de créer les conditions de levée de freins pour inventer de nouvelles organisations hybrides créant du commun (...) Un certain nombre d'acteurs en France ont créé des espaces collectifs entrepreneuriaux, appelés des pôles territoriaux de coopération sur lesquels ces acteurs ont défini leurs propres logiques territoriales afin d'y mener leurs expérimentations.* »

Le regard de Philippe LAREDO

« Ces modes d'expérimentation, dès lors qu'ils sont structurés comme c'est le cas en Pays de Bray, vont représenter l'univers des possibles organisationnels de nos sociétés de demain. Si on ne les soutient pas, on aura un choix restreint. »

2.1.2 Les défis-clés en Occitanie : créer et soutenir des filières d'excellence

Initiative portée en Occitanie depuis quelques années, *Les défis clés* visent à **réunir des collectifs de chercheurs sur des thématiques identifiées** comme étant d'intérêt pour le territoire. « *Notre objectif est de faire travailler les chercheurs de façon collective pour tracer des perspectives partagées de développement de la thématique de recherche* », précise Philippe Hertel.

L'Occitanie compte aujourd'hui **15 défis clés thématiques** sur des sujets aussi divers que la cyber sécurité, les mobilités terrestres, la biodiversité, l'archéologie, etc., portant parfois sur des enjeux très ancrés dans des dynamiques locales, parfois sur des enjeux plus prospectifs qui intéressent l'industrie régionale. « *Dans tous les cas, l'idée est d'avoir une politique publique qui repose sur la confiance qu'on accorde à ces collectifs de chercheurs pour construire ensemble une trajectoire de développement.* »

Au-delà de la production scientifique, le territoire s'intéresse à tout ce que les **compétences académiques** peuvent apporter en termes de développement économique, de développement de la formation, d'alimentation du dialogue entre la science et la société, de positionnement international. « *Sur chaque thématique, nous essayons donc de traiter de façon spécifique les enjeux qui se présentent avec parfois un focus très fortement porté sur le développement de l'innovation. Nous sommes également attentifs au rapport entretenu par les citoyens avec l'innovation et le progrès : par exemple, sur un sujet comme l'hydrogène, qui fait débat, nous expliquons le pourquoi de nos investissements et cherchons à associer la population à la dynamique scientifique qui alimente ce projet* », ajoute Philippe HERTEL.

VU SUR LE TERRAIN

L'effet levier du défi clé Hydrogène

Parmi les nombreux défis clés portés en Occitanie, celui sur hydrogène est très certainement le plus abouti en termes d'effet levier puisque les 2 millions d'euros investis au départ par la Région se sont déjà traduits par plus de 20 millions de retombées pour le territoire. Et pour cause, comme l'explique Philippe Hertel, ce défi hydrogène intéresse beaucoup les industriels et fait l'objet de beaucoup de travaux d'ingénierie car sa thématique académique se prête facilement aux partenariats et à la R&D collaborative.

Le regard de Philippe LAREDO

On a là deux modèles très complémentaires : un modèle par le bas autour des expérimentations des acteurs sociaux avec la MES du Pays de Bray, et un modèle par le haut autour des ruptures technologiques avec les défis clés en Occitanie. On aura probablement besoin de beaucoup de ruptures technologiques pour construire l'avenir. Or, la fabrique des ruptures technologiques ne se fera pas sans la construction d'un nouvel ensemble d'infrastructures disponibles pour la société pour penser et organiser ses modes de transformation.

2.1.3 Le cluster Dream sur l'eau : construire des coopérations durables sur un sujet structurant

Pour **Daniel PIERRE**, l'une des premières questions qui se pose aujourd'hui lors du lancement de tout projet industriel est celle de **l'accès à l'eau**. « *Le sujet de la ressource en eau est central, structurant pour tous les leviers que la Région est capable d'actionner, que ce soit le soutien à la recherche, à l'enseignement supérieur, à l'économie (...)* Sur des sujets aussi complexes que ceux de la transition écologique, il est essentiel que tous les acteurs de la recherche se parlent », explique-t-il. C'est sur la base de ce constat qu'a été créé le Réseau Nat, rassemblant pour la première fois les chercheurs de l'université, du CNRS, du BRGM, d'INRAE pour **envisager des collaborations possibles** stimulées par des **grands projets structurants** de recherche et développement à l'échelle régionale. « *Sur la base de ces actifs, et pour stimuler davantage le lien avec les entreprises, nous avons créé le cluster DREAM qui est aujourd'hui en configuration pôle de compétitivité. Cela a été un travail de longue haleine. Ce cluster n'aurait jamais pu voir le jour s'il n'y avait pas eu tout ce travail préalable de construction de la confiance qui fait, qu'aujourd'hui, nous pouvons travailler avec des acteurs qui comprennent les impératifs des uns et des autres, qui acceptent que le temps de la recherche ne soit pas forcément celui du monde économique* », précise Daniel PIERRE.

 **Pour aller plus loin** : Cf. la synthèse du séminaire thématique *Les territoires face à la pénurie d'eau*, organisé par l'IHEST en 2023. <https://www.ihest.fr/ihest-mediatheque/les-territoires-face-a-la-penurie-deau/>

2.2 Décloisonner et mutualiser les financements à tous les niveaux

Si les dispositifs de financement de l'innovation et de l'attractivité des territoires existent, force est en effet de constater qu'ils sont parfois difficiles à appréhender pour les acteurs de terrain tant ils souffrent d'un manque de lisibilité et d'un trop grand cloisonnement. Quelles sont les pistes pour decloisonner et comment mieux articuler les différents dispositifs de soutien existant aux niveaux régional, national et européen ? Telles sont les questions abordées en fin de journée par **Rodolphe DOITÉ**, Project and Policy Manager, European Regions Research and Innovation Network (ERRIN), **Jean-Louis GARCIA**, directeur général délégué en charge de la Recherche, l'Innovation, l'Économie, la Formation professionnelle et l'Emploi, Région Centre-Val de Loire, et **Guillaume ARAGUAS**, chargé du suivi de France 2030 et du Programme d'Investissements d'Avenir 4 (PIA), direction régionale Centre-Val de Loire, Banque des Territoires.



💡 BON À SAVOIR

Les Territoires d'innovation de France 2030

« Territoires d'innovation » est une action du Grand plan d'investissement, adossée à la troisième vague du Programme d'investissements d'avenir (PIA). Cette action a pour objectif de faire émerger en France les territoires du futur et de nouveaux modèles de développement territorial. À la fois innovants, répliquables et exemplaires, ces nouveaux modèles favoriseront l'émergence d'écosystèmes propices au développement économique durable et à l'amélioration des conditions de vie des populations tout en permettant aux acteurs économiques locaux de rayonner. « Territoires d'innovation » est doté d'une enveloppe de 450 M€ sur 15 ans avec 150 M€ de subventions et 300 M€ d'investissements en fonds propres. (Source : <https://www.banquedesterritoires.fr/territoires-dinnovation>)

2.2.1 À l'échelle régionale : le constat d'un double cloisonnement

🔑 Chiffre clé

38 millions d'euros, à parité entre l'État et la Région, c'est le budget de « France 2030 régionalisé » en Centre-Val de Loire pour financer des projets innovants au bénéfice des entreprises et des filières régionales. (Source : Préfecture de Région, 5.04.2023). Pour en savoir plus : <https://innovationavenir.centrevalldeloire.fr/>

Parmi les principales critiques adressées par les territoires au système de financement de l'innovation et de l'attractivité : celui du **cloisonnement**. Pour **Jean-Louis GARCIA**, ce risque de cloisonnement se situe à **deux niveaux** : **au niveau des institutions** (l'Europe, l'État, la Région), **au niveau de la chaîne de valeur de l'innovation** allant de la formation à l'emploi sur le territoire en passant par la recherche, l'innovation et l'entreprise. « *On doit veiller à ce que tous ces acteurs travaillent ensemble pour éviter de mettre en place des financements sans effet de leviers ou créer de la complexité. Or le législateur ne nous facilite pas toujours ce travail de coordination en demandant à la Région de faire un schéma régional de développement* »

économique et d'innovation, un schéma régional d'innovation et de spécialisation intelligente, un schéma régional d'enseignement supérieur de recherche et d'innovation,... Heureusement, nous avons la chance d'avoir des élus qui ont su prendre en compte l'ensemble des parties prenantes et aboutir à la mise en place d'un SRESRI. Nous allons poursuivre en ce sens en rapprochant, par exemple, au sein du SRESRI, les instances de pilotage pour faire en sorte qu'il n'y ait plus qu'un pilotage sur les domaines prioritaires avec la volonté de décloisonner entre la recherche, l'innovation et l'entreprise. »

2.2.2 À l'échelle régionale : le risque de la dispersion

Autre risque clairement identifié par **Jean-Louis GARCIA** : celui de la **dispersion**. « Une région comme la nôtre n'a pas la capacité de développer des compétences sur tous les sujets. Nous avons, par exemple, des compétences spécifiques sur la problématique de l'eau au BRGM, à l'Université, avec notre pôle de compétitivité sur l'eau, qui nous permettent d'être présent sur ce sujet et d'y mettre les moyens. A l'inverse, nous avons un IRT sur l'hydrogène, par le passé. Nous avons vu que d'autres territoires s'étaient positionnés sur le sujet, avec des entreprises en capacité de mettre des milliards sur le sujet. Nous avons donc pris la décision d'arrêter car, avec nos quelques millions, nous savions que nous n'aurions jamais l'effet escompté. Il faut aussi être en capacité de s'arrêter sur certains sujets pour en développer d'autres. On doit être **vigilant à ne pas se disperser**. »

VU SUR LE TERRAIN

L'exemple de l'appel à projets sur la vie étudiante

Pour lancer son appel à projets Vie étudiante et de Campus, la Région Centre Val de Loire privilégie la concertation avec les acteurs locaux. « Après avoir encouragé la réalisation de schémas locaux d'enseignement supérieur et de recherche, il aurait été dommage de ne pas capitaliser sur ce travail, remarque Jean-Louis GARCIA, Nous avons donc fait le choix de repartir du terrain, avec un premier niveau de sélection des projets qui se fera au niveau local et non régional. Car nos réalités territoriales peuvent être très différentes. La précarité étudiante n'est, par exemple, pas la même à Bourges ou à Tours. »

2.2.3 À l'échelle nationale : la difficulté à évaluer les projets et à accompagner les porteurs

Pour financer les projets de territoires, les collectivités locales doivent également pouvoir compter sur les services de l'État. Selon Guillaume ARAGUAS, ce soutien se heurte à deux limites. « *Apprécier l'opportunité de financer un projet au regard de son impact sur le territoire relève de la prise de risque. Si les préfets disposent bien d'un droit de dérogation pour trancher certaines décisions de financements, les équipes ne sont pas forcément à l'aise avec l'idée de sortir des rails* ». Deuxième difficulté à laquelle a été directement confronté Guillaume ARAGUAS lors de ses précédentes missions en préfecture : le **manque de formation pour accompagner les porteurs de projet**. « *Lorsque j'ai pris mon poste, on m'avait appris à tenir une enveloppe et une programmation, pas à me mettre à la place des porteurs de projet. Or, il est très difficile d'être un porteur de projet confronté à l'État qui impose un dépôt de dossier en février alors que pour la collectivité c'est deux mois plus tard, avec certains financements sur l'année civile, d'autres sur l'année scolaire, etc. Il y a là de vrais chantiers qu'il serait urgent de mener tant en termes de simplification des procédures que de formation des personnes appelées à accompagner les porteurs de projets* ».

BON À SAVOIR

Les outils mis à la disposition de porteurs de projets par la Banque des Territoires

La Banque des territoires dispose de toute une série d'outils pour accompagner les porteurs de projets, en termes d'ingénierie, de recherche de partenaires, et pour les aider à "dériskuer" leur projet. **Didier CELISSE**, responsable marketing et animation filière investisseur à la direction de l'Investissement de la Banque des Territoires, a souligné l'importance accordée aux critères extra-financiers ((impacts environnementaux, sociaux, sociétaux, territoriaux...)) dans l'évaluation des projets. La Banque des Territoires est prête à prendre certains risques : « *C'est une manière d'avoir un portefeuille de projets dont certains vont surperformer et d'autres moins. C'est le jeu ! Notre rôle est de travailler à l'intérêt général en acceptant, par exemple, d'accompagner l'économie sociale et solidaire en sachant que nous n'aurons pas les mêmes rentabilités que sur des projets d'infrastructure peu risqués* ».

2.2.4 La complexité d'appréhender les financements européens

BON À SAVOIR

L'Europe veut se doter de 100 vallées régionales de l'innovation

Lors de son intervention, **Rodolphe DOITÉ** a évoqué le lancement, en mars 2023, par la Commission européenne, de l'appel à manifestation d'intérêt pour constituer cent "vallées régionales de l'innovation". Cette initiative découle du nouveau programme européen d'innovation adopté le 5 juillet 2022, dans lequel la Commission souhaite identifier jusqu'à 100 régions s'engageant à améliorer la coordination et l'orientation de leurs investissements et politiques de recherche et d'innovation au niveau régional et à collaborer sur des projets d'innovation interrégionaux. Avec les vallées régionales de l'innovation, l'objectif est d'établir une communauté de régions qui répondent aux défis et aux besoins locaux tout en contribuant aux priorités stratégiques de l'Union. *« Il y a ici une logique très intéressante de mission qui va transcender les logiques de financement habituelles au sein d'Horizon 2020 »*, indique Rodolphe DOITÉ. La Commission entend s'appuyer sur ces vallées régionales interconnectées entre elles pour constituer un véritable "écosystème" d'innovation paneuropéen, avec des cofinancements du programme Horizon Europe et de la politique de cohésion (Feder). Une façon d'associer l'innovation et la cohésion territoriale, dans une logique de rattrapage des régions les plus en retard.

La plupart des acteurs territoriaux présents à l'Université territoriale se sont enfin accordés sur le constat de la difficulté à appréhender les financements européens. Plusieurs points ont été évoqués pour expliquer cette difficulté. En premier lieu : la **diversité d'initiatives**, de politiques, de financements, de programmes, d'acteurs et de réseaux, pointée par Rodolphe DOITÉ, qui explique que les acteurs des territoires ne s'y retrouvent pas. *« Pour preuve, seules huit propositions ont été soumises à la Commission européenne dans le cadre de l'appel à projet sur les vallées régionales de l'innovation ! La réalité de décloisonnement de ces financements-là est dans les faits beaucoup plus complexe qu'elle n'apparaît dans les documents théoriques de mise en avant de ces synergies. »*

Autre difficulté remontée des discussions : la **complexité de l'annexe financière des dossiers PIA** pour des chercheurs dont le temps est compté et qui bien souvent constitue un obstacle insurmontable.

C'est pour **lever ces freins** et **accompagner** les acteurs territoriaux qu'est né à Bruxelles en 2001 le **réseau des régions européennes pour la recherche et l'innovation ERRIN** qui rassemble environ 120 organisations régionales de plus de 20 pays européens. *« Notre ambition est d'aider nos membres à renforcer leurs capacités régionales et locales en matière de recherche et d'innovation, des capacités d'autant plus importantes dans cette période de transition »*, explique Rodolphe DOITÉ.

PAROLE D'ACTEUR

Quand la complexité devient un frein : *« Nous avons choisi de ne pas répondre »*

Régulièrement confrontée à la complexité de dossiers de financement, l'université d'Orléans se voit aujourd'hui contrainte de renoncer à répondre à certains appels, faute de moyens et de temps. Témoignage du président de l'université d'Orléans : *« Il est vrai qu'aujourd'hui, face à la complexité, nous, établissements, nous en venons à choisir de ne pas répondre. C'est le choix que nous avons notamment fait sur l'IA, faute de capacité des services pour faire face au travail à fournir pour répondre à l'appel. Je trouve inquiétant qu'aujourd'hui, au-delà des chercheurs individuels, des établissements ne puissent plus répondre. Pour remédier à cette situation, la notion d'étape dans la façon de construire les appels me semble fondamentale, en distinguant, comme l'a fait l'ANR, une première réponse de quelques pages puis, pour ceux qui franchissent cette première étape, un dossier plus conséquent. »*

VU SUR LE TERRAIN

Success story : lancement du projet européen ACTT4Cosmetics

Dans le cadre de l'appel à projets européen EIE-Connect visant à renforcer la connectivité entre territoires d'un écosystème d'innovation européen, la France a obtenu la coordination du seul projet sélectionné, ACTT4Cosmetics, coordonné par Cosmetic Valley avec la participation de la Région Centre-Val de Loire et de DEV'UP Centre-Val de Loire. Une excellente nouvelle pour l'industrie cosmétique française et régionale qui va se traduire par une contribution financière européenne pour accompagner la mise en œuvre du projet.

BON À SAVOIR

L'accompagnement d'ERRIN

ERRIN soutient ses membres tout au long du processus de développement de projets en leur offrant des opportunités. Lors de son intervention, Rodolphe DOITÉ a ainsi notamment insisté sur un levier intéressant, celui du financement en cascade. « *Ce type de financements permet à d'importants projets stratégiques de créer eux-mêmes des appels à propositions et d'accorder des financements à des acteurs territoriaux plus petits ayant moins l'habitude de participer à ce type d'appels et de fait d'obtenir ces financements européens.* ». Ainsi, en rejoignant le programme Pathways2Resilience, financé par l'Union européenne pour permettre à pas moins d'une centaine de régions et communautés à travers l'Europe de co-concevoir des programmes d'innovation pour devenir résilientes au changement climatique d'ici 2030, ERRIN en tant que réseau membre sera en charge d'accorder des financements à des collectivités territoriales. Une mutualisation de fonds européens particulièrement efficace pour Rodolphe DOITÉ. Pour en savoir plus : <https://www.pathways2resilience.eu/>

3. Les travaux des ateliers

Dans le cadre de l'université territoriale, trois ateliers réunissant les participants ont été proposés le 29 novembre. Nourris des échanges de la journée du 28 novembre et placés sous le thème « Quels modèles collaboratifs pour consolider l'écosystème recherche-formation-innovation au service de l'attractivité régionale ? », ces ateliers ont porté sur trois questions clés : les systèmes collaboratifs, la gouvernance, les compétences et la formation. Ils ont bénéficié du retour d'expérience de trois autres Régions - la Bretagne, les Hauts-de-France et la Nouvelle-Aquitaine - grâce aux témoignages de leurs vice-présidents. D'une durée de deux heures, chaque atelier s'est attaché à dégager des pistes d'actions concrètes pour les prochaines années dans la Région Centre-Val de Loire. Cet exercice d'intelligence collective a constitué un moment précieux de prise de recul et de réflexion mais aussi un temps de mobilisation tourné vers l'action pour les acteurs territoriaux. Cette synthèse restitue les idées fortes issues de ces travaux.

Atelier "Quels systèmes collaboratifs pour jouer collectif aux échelles nationale et européenne?"

*Cet atelier, présidé par **Nicolas Dubouloz**, directeur de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie de la Région Centre-Val de Loire, a bénéficié du témoignage de **Gérard Blanchard**, vice-président de la Région Nouvelle-Aquitaine, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie.*

***Guillaume Cordier**, chargé de mission à la direction de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie (DESRTT) a animé les débats aux côtés du président de la séance.*

Pour valoriser l'excellence régionale et obtenir des succès partagés entre laboratoires de recherche et entreprises, aux niveaux national et européen, les participants de l'atelier ont mis en avant plusieurs points, comme l'a rappelé Nicolas Dubouloz lors de la restitution des travaux :

- la nécessité d'**établir des relations de confiance** à différents niveaux pour conduire les politiques publiques et les faire évoluer : entre la Région, les collectivités locales et les établissements d'enseignement supérieur et entre ces établissements;
- **la prise en compte de la temporalité** pour construire les politiques publiques permettant de positionner les laboratoires et les entreprises aux niveaux national et européen. L'enjeu est de parvenir à conjuguer le court terme - "car il existe des besoins auxquels il faut répondre et des opportunités à saisir" - et le moyen et long terme "car c'est à ces échelles de temps que peuvent se constituer et évoluer les collectifs et les réseaux";
- **la capacité de "se mettre à la place" des opérateurs** multiples qui interviennent dans les projets nationaux et européens afin de comprendre leurs contraintes et d'en tenir compte dans la définition des politiques publiques;
- l'importance de **constituer des réseaux et de faire vivre ces collectifs dans la durée** pour qu'ils puissent construire ensemble des projets.

Des **besoins en termes de stimulation et d'appui** ont été avancés : il faut accompagner les chercheurs pour qu'ils se positionnent sur des appels à projets nationaux et européens. Les Cellules Mutualisées Europe-Recherche (CMER), qui accompagnent les chercheurs en Centre-Val de Loire, sont une initiative saluée dont la visibilité et le caractère mutualisé méritent d'être renforcés.

Des points de vigilance ont été notés en termes d'**inclusivité à différents niveaux** :

- il faut veiller à ne pas laisser des **chercheurs** en dehors des projets nationaux et européens. La prise en compte des enjeux sociétaux dans ces projets, qui réclament une approche interdisciplinaire, peut permettre de conjurer ce risque;

- il faut aider les **sites de proximité** (qui ne sont pas dans les métropoles) à se positionner dans les projets nationaux et européens. Le soutien aux infrastructures - via le Contrat de Plan Etat-Région, via les contrats régionaux de solidarité territoriale - est essentiel de ce point de vue;
- l'inclusivité concerne aussi l'ensemble des **sites industriels**, y compris ceux implantés dans des petites villes.

Atelier "Région, territoires, domaines de spécialisation : quelle gouvernance au service de l'attractivité?"

*Cet atelier, présidé par **Nathalie Boulanger**, responsable du Pôle Appui aux Transitions et Innovation et des politiques européennes à l'Agence régionale de développement du Centre-Val de Loire (DEV'UP), a bénéficié du témoignage d'**Olivier David**, vice-président de la Région Bretagne, en charge de la Vie étudiante, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.*

***Jean-Philippe Brossard**, directeur de l'Économie à la direction générale Formation, Recherche, Économie, Emploi de la Région Centre-Val de Loire, a animé les débats aux côtés de la présidente de la séance.*

Les travaux de l'atelier, centrés sur la gouvernance et l'implication des différents acteurs, se sont ouverts autour d'une question-clé, rappelée par Nathalie Boulanger : comment engager ces acteurs dans une démarche réellement opérationnelle, au-delà de l'adhésion?

Des pistes de solutions ont été avancées :

- **Engager des expérimentations dans les bassins de vie**, là où les gens vivent et travaillent et ont envie de s'impliquer;
- **Renforcer l'animation des écosystèmes** pour incarner la dynamique des thématiques prioritaires. "Nous avons besoin d'acteurs qui font bouger les lignes, le système ne s'alimente pas seul, des moments d'impulsion sont nécessaires";
- **Mieux interconnecter les différents niveaux territoriaux** en définissant des cadres opérationnels (par ex. des conventions entre EPCI et Région) permettant de mobiliser des ressources financières et humaines;
- **Impliquer les collectivités locales via la commande publique**, qui est un levier économique et d'innovation important;
- **Travailler sur des projets structurants** assurant la visibilité des territoires et permettant de mobiliser des acteurs autour d'enjeux partagés;
- **Faire grandir le vivier de porteurs de projets structurants** et les accompagner. En effet, la question de la "portance du territoire, de la capacité à identifier des acteurs pouvant porter des projets structurants" reste posée en Centre-Val de Loire, tout comme celle de **la professionnalisation de la gestion de ces projets**, issus du territoire. Un des pré-requis pour les mettre en œuvre est le maillage entre les acteurs territoriaux, leur capacité à se mobiliser. Il est important d'inscrire ces projets dans une vision stratégique régionale.

Autre enjeu essentiel, parvenir à faire dialoguer les différents acteurs sur le territoire et développer des coopérations. Faut-il avoir des objectifs plus ciblés pour faciliter celles-ci sur des projets davantage catalyseurs d'énergie? N'est-il pas nécessaire de mieux qualifier les différentes temporalités dans les programmes d'action de la Région car "le temps de la recherche académique est différent du temps opérationnel des actions financées par les collectivités territoriales".

La nécessité de co-construire **un langage commun** a également été abordée. La Région doit travailler à établir une méthodologie commune et la proposer à l'ensemble des acteurs, "en tant qu'animatrice, pilote et catalyseur des synergies régionales".

Et, comme dans le précédent atelier, la notion de **confiance** est apparue essentielle; il faut "apprendre à la cultiver" pour travailler ensemble.

PAROLE D'ACTEUR

“Notre souhait est de travailler à la mise en place de projets structurants au service de la signature des territoires, c'est-à-dire d'être capable de bien cibler et de mobiliser les acteurs pour faire monter certains territoires. Ces ateliers offrent la possibilité de confronter nos visions et nos challenges à ceux d'acteurs d'autres régions, c'est très enrichissant”. **Nathalie Boulanger**

Atelier “Quels dialogues sur les compétences et la formation pour un écosystème régional performant?”

Cet atelier, présidé par **Anne Audouin**, cheffe de service Animation territoriale à la direction de la Formation professionnelle de la Région Centre-Val de Loire, a bénéficié du témoignage de **Daniel Leca**, vice-président de la Région Hauts-de-France, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de l'Innovation et de l'Europe.

Catherine Lauret, chargée de mission à la direction de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie de la Région Centre-Val de Loire, a animé les débats aux côtés de la présidente de la séance.

Tous les participants de l'atelier se sont accordés pour insister sur un point clé : “la réponse aux besoins en compétences des entreprises est primordiale, y compris dans l'enseignement supérieur, et ce au plus près des territoires”.

Dans cette perspective, il est nécessaire de :

- **Recueillir et rendre lisibles les besoins des entreprises** : pour ce faire, il faut créer les conditions idoines autrement dit, avoir des espaces d'échanges et de facilitation permettant d'identifier ces besoins en compétences pour les transformer, éventuellement, en besoins de qualification;
- **Définir un schéma prospectif** intégrant les différentes échelles de temps car les réponses s'inscrivent à la fois dans le court terme et dans le moyen et long terme;
- **Accompagner les entreprises** sur cet enjeu de formation : car si elle est bien une réponse aux besoins en compétences, la formation doit aussi permettre aux apprenants l'accès à la qualification et une adaptabilité tout au long de la vie;
- **Diversifier les formats de rencontres entre l'enseignement supérieur et les entreprises** pour favoriser l'adaptabilité de l'offre de formation, l'agilité de l'appareil de formation;
- **Renforcer les spécialités proposées par l'appareil de formation et l'enseignement supérieur** en sus de l'offre généraliste. Il faut rendre visibles ces spécialités pour favoriser leur attractivité. Cela ne va pas sans veiller à la qualité des réponses apportées sur les territoires, au moment même où le secteur privé multiplie les offres de formation par le biais de l'alternance;
- **Ouvrir les espaces de dialogue existant sur l'offre de formation** dans l'enseignement supérieur aux familles et aux entreprises;
- **Favoriser le caractère inclusif de l'enseignement supérieur** en le “désacralisant”; les conditions d'accès - en particulier le coût - doivent être lisibles et l'accompagnement vers l'offre de formation privilégié, notamment pour prévenir les ruptures et le décrochage. Pour ce faire, il convient de créer les conditions de l'émulation, y compris en dehors des temps d'enseignement;
- **L'inclusivité passe aussi par le maillage territorial de l'offre**, son accessibilité en proximité grâce à des formats nouveaux comme les tiers-lieux par exemple, et par l'accès à des infrastructures d'accueil et de mobilité;
- **Initier le dialogue avec les entreprises le plus tôt possible, dès le collège**, en mobilisant des témoins-ambassadeurs, les familles et les enseignants.

PAROLE D'ACTEUR

“Il faudrait s'appuyer davantage sur les instances de dialogue qui existent, les renforcer, les ouvrir et développer des spécialisations en lien avec des besoins qui sont à identifier, à quantifier plus précisément.”

Anne Audouin

ILS ONT DIT

“Les travaux des trois ateliers viennent alimenter des réflexions fortes du nouveau SRESRI, qui affiche la volonté d'affirmer davantage les domaines de spécialisation, de renforcer la concertation sur la façon de construire les stratégies visant à les développer (...) Nous allons nous appuyer sur l'ensemble des acteurs de ces domaines de spécialisation - pôles de compétitivité, clusters, établissements de l'enseignement supérieur, ... - pour définir ensemble ces stratégies et cela va démarrer dans les trois mois”. **Nicolas Dubouloz**

“Les travaux des ateliers sont très intéressants car ce n'est pas de l'entre-soi. Les autres Régions vont nous nourrir de leurs avis et je remercie leurs trois vice-présidents qui y participent” **Anne Besnier**

“Ce qui revient fortement dans ces trois ateliers, c'est la volonté de constituer des collectifs pour mettre en œuvre des logiques de coopération. Dans un monde où c'est plutôt la compétition qui prime, revenir à ces logiques paraît fort. Et pour maintenir des systèmes collaboratifs, il y a une valeur majeure, la confiance”.

Gérard Blanchard

“ Il est temps de regarder ce qu'ont produit les appels à projets à l'issue de plusieurs générations et de considérer les plus-values mais aussi les points négatifs pour penser la suite et construire de la cohérence au niveau territorial. Par ailleurs, il est important de penser les cadres politiques que l'on construit, de veiller à leur agilité, pour qu'ils puissent évoluer dans le temps”. **Olivier David**

“Le rôle des collectivités territoriales dans l'animation des politiques publiques est un enjeu majeur. Celles-ci, et notamment les Régions, doivent pouvoir nouer un travail plus stratégique sur les grands enjeux de recherche et d'innovation. Il faut leur laisser davantage de liberté dans la prise de décision et dans l'accompagnement des acteurs du territoire. Car il n'est pas de stratégie de développement économique, de stratégie industrielle sans une politique de recherche et d'innovation permettant de se projeter dans l'avenir”.

Daniel Leca



A écouter :

Le podcast “L'attractivité et l'innovation territoriales au prisme des transitions” réalisé par Amélie

Delloye-Drouet :

<https://www.ihest.fr/ihest-mediathèque/l'attractivité-et-l'innovation-territoriales-au-prisme-des-transitions/>



A regarder :

Les vidéos intégrales de l'université territoriale : https://youtu.be/urokeDRH0bs?si=_vt1ORosmD2DPc2j

PROGRAMME

Mardi 28 novembre 2023 • Conseil Régional du Centre-Val de Loire, 9 Rue Saint-Pierre Lentin, Orléans / Salle CP-A2

08:30 - 09:00 *Accueil café*

09:00 - 09:30

Ouverture officielle

François BONNEAU, président de la Région Centre-Val de Loire

Jean-François PINTON, président de l'IHEST

Gilles HALBOUT, recteur de la région académique Centre-Val de Loire, recteur de l'académie d'Orléans-Tours et Chancelier des universités, auditeur de l'IHEST, promotion Elinor Ostrom (2018-2019)

Guillaume ARAGUAS, chargé du suivi France 2030 et Programme d'Investissements d'Avenir 4 (PIA), représentant **SOPHIE FERRACCI**, directrice régionale Centre-Val de Loire, Banque des Territoires

09:30 - 12:30

L'attractivité territoriale au prisme des transitions : comment la stimuler et la nourrir ?

Les transitions écologique, énergétique, numérique, sociétale impactent considérablement les politiques publiques. En quoi réinterrogent-elles l'attractivité des territoires, longtemps appréhendée comme la capacité à attirer toujours plus (de population, de laboratoires de recherche, d'entreprises, d'investissements, ...)? Comment aborder aujourd'hui ce concept multidimensionnel et réinventer les politiques qui en découlent ? Quels sont les nouveaux facteurs d'attractivité au vu des travaux de recherche actuels ?

Quels moyens mettre en œuvre pour stimuler une attractivité territoriale conjuguant excellence, innovation, qualité de vie, développement durable et équilibré ? Comment accueillir de nouveaux talents, faire émerger des leaders-ambassadeurs du territoire, accompagner des pépites à l'international ? Quels sont les leviers pour renforcer le rayonnement du territoire et internationaliser l'offre de formation ?

Animation : Sylvain ALLEMAND, journaliste

09:30 - 10:30

Qu'est-ce que l'attractivité territoriale aujourd'hui ? - Paroles de chercheurs

Intervenants :

Olivier COUSSI, maître de conférences en Management territorial à l'Institut d'administration des entreprises, directeur-adjoint de la Fédération de Recherche "Territoires", Université de Poitiers

Nadine LEVRATTO, directrice d'EconomiX (unité mixte de recherche CNRS - Université Paris Nanterre), directrice de recherche au CNRS

Discutant :

Philippe LARÉDO, professeur à l'Université de Manchester (Alliance Manchester Business School - AMBS, Manchester Institute of Innovation Research) et chercheur à l'Université Gustave Eiffel (Laboratoire Interdisciplinaire Sciences, Innovations, Sociétés - LISIS)

10:30 - 11:00 *Échanges avec les participants*

11:00 - 12:00 **Quels leviers pour renforcer l'attractivité territoriale ? Partage d'expériences**

Table ronde

Christel CÉLIÉ, directrice déléguée de la Mission MedVallée, Montpellier Méditerranée Métropole

Olivier LALIGANT, professeur à l'Université de Bourgogne

Florence PELEAU-LABIGNE, directrice générale des services, Région Centre-Val de Loire

12:00 - 12:30 *Échanges avec les participants*

12:30 - 14:00 *Déjeuner*

14:00 - 17:00 **Ressources, activités, compétences : identifier et mobiliser les forces du territoire**

Nourrir l'attractivité territoriale, c'est aussi consolider les forces présentes sur le territoire et mobiliser leur capacité à engager ensemble des actions transformatrices. Favoriser le développement des ressources et des activités existantes, élever le niveau de formation et les compétences des habitants, encourager l'activation de réseaux d'acteurs déjà implantés autour d'intérêts partagés, conforter le tissu de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, ... tout cela participe de la valorisation des forces du territoire. Comment soutenir les dynamiques d'innovation qu'elles portent et stimuler notamment les liens entre le monde de la recherche et les acteurs économiques locaux à une fine maille territoriale ? Comment accompagner les démarches collectives d'expérimentation ? Quelles doivent être les modalités de l'intervention publique ? Quelles sont les pistes pour décloisonner les financements et mieux articuler les différents dispositifs de soutien existant aux niveaux régional, national et européen?

Animation : Frédéric BÉATSE, directeur de C2 Stratégies & Associés

14:00 - 15:00 **Quels partenariats recherche-entreprise et expérimentations collectives pour dynamiser l'innovation sur le territoire ? Témoignages**

Table ronde

Rachid CHERFAOUI, président de l'Institut Godin et de La Maison de l'économie solidaire (MES) du Pays de Bray

Philippe HAERTEL, directeur de l'Industrie, de l'Innovation, de la Recherche et de l'Enseignement supérieur, Région Occitanie

Daniel PIERRE, directeur de la Recherche et de l'Innovation, Antea Group

15:00 - 15:30 *Échanges avec les participants*

15:30 - 16:30 **Comment décloisonner et mutualiser les financements pour soutenir le développement territorial ? - Paroles d'experts**

Table ronde

Rodolphe DOITÉ, Project and Policy Manager, European Regions Research and Innovation Network (ERRIN)

Jean-Louis GARCIA, directeur général délégué en charge de la Recherche, l'Innovation, l'Économie, la Formation professionnelle et l'Emploi, Région Centre-Val de Loire, auditeur de l'IHEST, promotion Pierre-Gilles de Gennes (2006-2007)

Guillaume ARAGUAS, chargé du suivi de France 2030 et du Programme d'Investissements d'Avenir 4 (PIA), direction régionale Centre-Val de Loire, Banque des Territoires

16:30 - 17:00 *Échanges avec les participants*

17:00 - 17:30 **Audition du grand témoin**

Philippe LARÉDO, professeur à l'Université de Manchester (Alliance Manchester Business School - AMBS, Manchester Institute of Innovation Research) et chercheur à l'Université Gustave Eiffel (Laboratoire Interdisciplinaire Sciences, Innovations, Sociétés - LISIS)

17:30 - 18:00 *Échanges avec les participants*

Mercredi 29 novembre 2023 • Conseil Régional du Centre-Val de Loire, 9 Rue Saint-Pierre Lentin, Orléans

08:30 - 09:00 *Accueil café*

09:00 - 12:30 **Quels modèles collaboratifs pour consolider l'écosystème recherche-formation-innovation au service de l'attractivité régionale ?**

Le renforcement de l'écosystème territorial est un ressort indispensable à l'attractivité régionale. Il repose largement sur des facteurs socio-culturels tels que la valorisation des compétences, la coopération multi-acteurs, la qualité de la gouvernance. La capacité de travailler ensemble, de créer des espaces de rencontres, de s'appuyer sur des synergies nouvelles constitue un formidable levier de transformation pour le territoire.

Sur la base de priorités partagées, comment améliorer l'interaction et la coopération entre les acteurs du territoire ? Quel rôle structurant peuvent jouer les villes, et en particulier les métropoles, dans la conduite des transitions ? Quels lieux d'intermédiation et de travail collectif, quels modes d'engagement citoyen faut-il développer pour améliorer la gouvernance de l'écosystème régional ? Quelles conditions réunir pour que la dynamique d'entraînement des clusters et des filières d'excellence profite à l'ensemble du territoire, en stimulant l'innovation locale et la création d'activités ?

Animation : Etienne COLLIGNON, enseignant et accompagnateur en ingénierie éducative, The Learning Person

09:00 - 09:15 **Ouverture de la matinée**
Anne BESNIER, vice-présidente de la Région Centre-Val de Loire, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
Déploiement de la vision de la Région, émission des attendus des ateliers
Eric CHEVÉE, président du CESER, Centre-Val de Loire

09:30 - 11:30 **Ateliers**

Atelier 1 – Quels systèmes collaboratifs pour jouer collectif aux échelles nationale et européenne ?

Présidé par Nicolas DUBOULOZ, directeur de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie (DESRTT), Région Centre-Val de Loire
Avec le témoignage de Gérard BLANCHARD, vice-président de la Région Nouvelle-Aquitaine, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie
Facilitateur : Guillaume CORDIER, chargé de mission, direction de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie (DESRTT), Région Centre-Val-de-Loire

Atelier 2 – Région, territoires, domaines de spécialisation : quelle gouvernance au service de l'attractivité ?

Présidé par Nathalie BOULANGER, responsable du Pôle Appui aux Transitions et Innovation et des politiques européennes, Agence régionale de développement du Centre-Val de Loire - DEV'UP, auditrice de l'IHEST, promotion Benoît Mandelbrot (2010-2011)
Avec le témoignage d'Olivier DAVID, vice-président de la Région Bretagne, en charge de la Vie étudiante, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
Facilitateur : Jean-Philippe BROSSARD, directeur de l'Économie, direction générale Formation, Recherche, Économie, Emploi (DGFREE), Région Centre-Val de Loire

Atelier 3 – Quels dialogues sur les compétences et la formation pour un écosystème régional performant ?

Présidé par Anne AUDOUIN, cheffe de service Animation territoriale, direction de la Formation professionnelle, direction générale Formation, Recherche, Économie, Emploi (DGFREE), Région Centre-Val de Loire
Avec le témoignage de Daniel LECA, vice-président de la Région Hauts-de-France, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de l'Innovation et de l'Europe
Facilitatrice : Catherine LAURET, chargée de mission, direction de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie (DESRTT), Région Centre-Val de Loire

11:30 - 12:00 **Restitutions des travaux des ateliers**

Nicolas DUBOULOZ, directeur de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie (DESRTT), Région Centre-Val de Loire
Nathalie BOULANGER, responsable du Pôle Appui aux Transitions et Innovation et des politiques européennes, Agence régionale de développement du Centre-Val de Loire - DEV'UP, auditrice de l'IHEST, promotion Benoît Mandelbrot (2010-2011)
Anne AUDOUIN, cheffe de service Animation territoriale, direction de la Formation professionnelle, direction générale Formation, Recherche, Économie, Emploi (DGFREE), Région Centre-Val de Loire

12:00 - 12:30 *Échanges avec les participants*

12:30 **Clôture de l'université territoriale - Premiers enseignements**
François BONNEAU, président de la Région Centre-Val de Loire

BIOGRAPHIES



Guillaume ARAGUAS est chargé du suivi de France 2030 et du Programme d'Investissements d'Avenir 4 (PIA) au sein de la Direction régionale Centre-Val de Loire de la Banque des Territoires. Il coordonne et suit le déploiement des opportunités de financement de France 2030 pour lesquelles la Banque des Territoires intervient en tant qu'opérateur de l'État. Il a rejoint la Banque des Territoires en 2022 après six années d'expérience professionnelle dans le domaine du pilotage des politiques publiques en préfecture. Guillaume Araguas a été chef du bureau d'appui aux politiques et adjoint au chef du service de la Coordination des politiques publiques à la Préfecture du Loiret (2019-2022) et adjoint au pôle Égalité des territoires et des chances au sein de la Préfecture de la Nièvre (2016-2019). Il

est titulaire d'une double licence sciences politique et droit public (2009-2012) et d'un Master 1 en droit public (2013) de l'Université Jean Moulin Lyon 3.



Anne AUDOUIN est cheffe de service Animation territoriale, à la direction de la Formation professionnelle, direction générale Formation, Recherche, Économie, Emploi (DGFREE) de la Région Centre-Val de Loire. Ouvrant depuis une dizaine d'années à la politique régionale de formation, elle a notamment piloté la construction d'un Contrat de plan régional de développement de la formation et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP), ou encore celle du Programme régional de formation (PRF) à destination des demandeurs d'emploi. Aux côtés des élus régionaux, elle expérimente de nouvelles approches afin de toujours mieux répondre aux besoins des publics, des entreprises et des territoires. Ces approches

renouvelées concourent à des résultats probants en matière d'accès à la qualification, d'insertion sociale et professionnelle, d'emploi, et plus largement au développement du territoire. Anne Audouin est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Rennes et titulaire d'un Master en sociologie.



Anne BESNIER est vice-présidente de la Région Centre-Val de Loire en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Elle est également membre du Comité Européen des Régions. Depuis 2014, elle se consacre entièrement à ses mandats électoraux. Elle a été maire de Fay-aux-Loges (2001-2014), conseillère générale (2011-2015) et vice-présidente de la Communauté de Communes des Loges (2007-2020). Ingénieur chimiste de formation (École supérieure de chimie organique et minérale - ESCOM), elle vit dans le Loiret depuis 1982. Elle a débuté à la SOPRA comme ingénieur de

développement informatique puis a travaillé pour le groupe MARS durant plus de 20 ans au département informatique puis en R&D.



Gérard BLANCHARD est conseiller régional, vice-président de la Région Nouvelle-Aquitaine en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie. Il est également vice-président de la Communauté d'Agglomération de La Rochelle, chargé du pilotage du projet La Rochelle Territoire Zéro Carbone qui vise la neutralité carbone du territoire rochelais en 2040. Il a été président de l'Université de La Rochelle pendant deux mandats (2008-2016) et vice-président de la Conférence des présidents d'université (CPU) de 2013 à 2016. Il a conduit le passage à l'autonomie de son établissement dès 2009 et a présidé le Pôle Recherche Enseignement Supérieur (PRES) Limousin-Poitou-Charentes de 2009 à 2011. Chercheur en océanographie et en écologie marine, il est devenu professeur des universités en 1998. Il a occupé la fonction de directeur d'une unité

mixte de recherche (CNRS) dans le domaine de l'environnement littoral en développant une démarche résolument pluridisciplinaire. Il est toujours enseignant-chercheur à La Rochelle Université.



François BONNEAU est président de la Région Centre-Val de Loire depuis 2007, réélu en en 2010, 2015 et 2021. Militant politique depuis l'âge de 23 ans, il a été successivement vice-président de la communauté d'agglomération montargoise (1989-1995), conseiller municipal de Montargis, conseiller régional (1998-2004), président du groupe socialiste et radical du Conseil régional du Centre-Val de Loire (2000-2007). Si François Bonneau entre en politique, c'est parce que très tôt, il se trouve confronté aux grands enjeux de société. Après l'obtention d'un DEA de lettres modernes à Orléans, il débute en effet sa carrière professionnelle comme conseiller d'orientation. Il est alors à la croisée des problématiques de la formation, du développement économique et de la qualification des personnes.



Nathalie BOULANGER est responsable du Pôle Appui aux Transitions et Innovation ainsi que des politiques européennes au sein de l'Agence régionale de développement du Centre-Val de Loire (DEV'UP). Experte reconnue des stratégies de spécialisation intelligente, elle dirige la mise en œuvre opérationnelle de cette politique publique dans la région Centre-Val de Loire. Elle participe à de nombreux projets européens sur la mise en œuvre des politiques d'innovation et l'animation des écosystèmes de soutien aux entreprises. Elle aide les acteurs économiques de sa région à saisir les opportunités offertes par les programmes européens et coordonne l'équipe du réseau Enterprise Europe Network (EEN) pour l'agence.

Nathalie Boulanger est titulaire d'un doctorat industriel appliqué à l'information stratégique et d'une licence en veille et transfert de technologie. Elle est auditrice de l'IHEST, promotion Benoît Mandelbrot (2010-2011).



Jean-Philippe BROSSARD est directeur de l'Économie à la direction générale Formation, Recherche, Économie, Emploi (DGFREE) de la Région Centre-Val de Loire, où il pilote la mise en œuvre du Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) 2030. Il s'agit à la fois d'anticiper les mutations économiques, sociétales et environnementales et de positionner la région sur les grands domaines d'avenir, avec pour priorités : renforcer les qualifications et les compétences; accélérer les transitions écologique et énergétique; relocaliser et innover; booster l'économie de proximité; renforcer le jeu collectif et solidaire. Jean-Philippe Brossard a été précédemment directeur

général adjoint à Saint-Lô Agglomération et directeur des Politiques internationale, européenne et contractuelle à la Région Occitanie. Il est ingénieur territorial, diplômé du Centre d'études supérieures d'aménagement de Tours (Polytech) - DEA Sciences de la ville, Aménagement, Méthodologie de la conception et de l'évaluation en 1995.



Christel CÉLIÉ est directrice déléguée de la Mission MedVallée depuis fin 2021, après un parcours au service de plusieurs collectivités en Occitanie. Au sein de Montpellier Méditerranée Métropole qu'elle a rejointe en 2004, elle concourt au déploiement de MedVallée, stratégie innovante de développement économique et d'aménagement du territoire montpelliérain, axée sur la Santé Globale (One Health), fondée sur le croisement des filières Santé, Alimentation-agronomie-agriculture et Environnement. Christel Célié est ingénieure territoriale, diplômée en aménagement du territoire et droit des collectivités locales des universités de Toulouse 1 Capitole et de Poitiers.



Rachid CHERFAOUI est président de l'Institut Godin et de La Maison de l'économie solidaire (MES) du Pays de Bray créée en 2004, qui réunit un ensemble d'activités fondées dès la fin des années 1980 et visant à rapprocher durablement des publics fragiles de l'emploi. Reconnue Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE), la MES est structurée aujourd'hui autour de 2 pôles (service à la population et environnement). Cette SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) réunit 11 structures, compte plus de 350 salariés et développe un chiffre d'affaires de plus de 7 millions d'euros. Lancé en 2007 avec plusieurs partenaires de l'économie sociale

et solidaire des Hauts-de-France, l'Institut Godin œuvre à insérer directement la R&D au cœur des dynamiques territoriales, permettant ainsi de conceptualiser les pratiques économiques solidaires.



Guillaume CORDIER est chargé de mission au sein de la direction de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie de la Région Centre-Val de Loire, où il suit les projets de recherche relatifs aux domaines de l'énergie et des matériaux. Dans le cadre du nouveau Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI), il est également responsable des actions visant à renforcer la valorisation de la recherche, le transfert technologique et l'innovation. Fort de son parcours dans diverses fonctions au sein de plusieurs collectivités territoriales (Nevers Agglomération, Metz Métropole, Communauté d'Agglomération de Châlons-en-Champagne), Guillaume Cordier possède une longue expérience dans la mise en œuvre de politiques publiques liées au développement de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la vie étudiante. À ce titre, il a notamment dirigé plusieurs projets d'intérêt, tels que l'élaboration d'un Schéma Local de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (SLESR), ainsi que la supervision d'opérations immobilières dédiées aux étudiants.



Olivier COUSSI est maître de conférences en Management territorial depuis 2013 à l'Université de Poitiers au sein de l'Institut d'administration des entreprises. Il anime depuis 4 ans l'équipe « Management Public & Territoires » (25 enseignants-chercheurs et doctorants) du laboratoire de recherche en gestion (CEREGE, Université de Poitiers) et consacre ses recherches au management public des territoires, à l'intelligence territoriale et aux rôles de l'université dans le développement régional. Avant de rejoindre le monde universitaire, il a été directeur de l'Agence de promotion des investissements Ouest Atlantique de la Région Poitou-Charentes, après une expérience dans le transfert de technologie et

la valorisation de la recherche. Il a participé ainsi pendant plus de 10 ans à l'accompagnement d'investisseurs étrangers sur le territoire de l'ouest de la France, en mobilisant les outils de l'intelligence économique, du marketing territorial et de l'ingénierie financière publique. Il est titulaire d'un doctorat en sciences pour l'ingénieur (spécialité Mécanique, 1997) ainsi que d'un doctorat en sciences de gestion et du management (2019).



Olivier DAVID est vice-président de la Région Bretagne, en charge de la Vie étudiante, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche depuis juillet 2021. A ce titre, il met en œuvre la politique régionale de soutien aux établissements d'enseignement supérieur et aux organismes de recherche implantés en Bretagne ainsi que celle en faveur de l'innovation et du transfert vers les acteurs socio-économiques du territoire. Olivier David est également professeur des universités en géographie à l'Université Rennes 2, établissement qu'il a présidé de 2015 et 2021. Spécialiste des dynamiques démographiques et spatiales, des inégalités socio-spatiales, il a questionné tout particulièrement les liens entre les

politiques éducatives et sociales et les dynamiques territoriales. A ce titre, il a conduit et participé à plusieurs projets de recherches.



Rodolphe DOITÉ est Project and Policy Manager depuis 2022 au sein du réseau ERRIN (European Regions Research and Innovation Network), une association regroupant près de 120 collectivités locales et régionales. A ce titre, il les accompagne dans l'analyse des politiques de recherche et d'innovation, ainsi que dans la mise en œuvre de financements européens. Il a été auparavant chargé des questions de recherche et d'innovation au sein du Bureau de représentation de la Région Centre-Val de Loire auprès de l'Union européenne, où il a eu l'opportunité de s'associer aux acteurs institutionnels et territoriaux pour soutenir l'accès aux financements européens des parties prenantes régionales. Cet engagement au service des acteurs français de la recherche s'est renforcé lors de son passage au

CNRS, où il a participé à l'élaboration de près de 40 propositions soumises au programme Horizon 2020, le programme-cadre de recherche de l'Union européenne. Rodolphe Doité est diplômé de l'Ecole Normale Supérieure de Rennes et de l'Université Paris Nanterre La Défense.



Nicolas DUBOULOZ est directeur de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie à la Région Centre-Val de Loire depuis 2006. Auparavant, il a suivi une carrière scientifique, comme chercheur au Centre national de la recherche scientifique (CNRS), d'abord dans le domaine de la physique des spatiaux, puis comme directeur de la Station de Radioastronomie de Nançay entre 2001 et 2006. Nicolas Dubouloz est diplômé de l'Ecole Polytechnique (promotion 84) et titulaire d'un doctorat en astrophysique et techniques spatiales (Université Pierre et Marie Curie - Paris VI).



Jean-Louis GARCIA est directeur général délégué en charge de la Recherche, l'Innovation, l'Économie, la Formation professionnelle et l'Emploi à la Région Centre-Val de Loire depuis 2004. En parallèle, il a également été directeur général de Dev'up, l'agence régionale de développement économique de la Région Centre-Val de Loire de 2016 à fin 2022. Auparavant, il a occupé les fonctions de directeur du Développement économique et de l'Emploi du Conseil régional du Centre (1999-2004) et de directeur délégué de Centréco, l'agence régionale de développement économique de la Région Centre (1995-1998). Jean-Louis Garcia est auditeur de l'Institut des hautes études de l'entreprise - IHEE (2022), de l'IHEST, promotion Pierre-Gilles de Gennes (2006-2007), et du Cycle des hautes études pour le développement économique - CHEDE (2004). Il est titulaire d'un DESS droit et administration des collectivités locales, d'une MST Aménagement du territoire (Centre d'études supérieures d'aménagement - CESA) de l'Université François Rabelais de Tours.

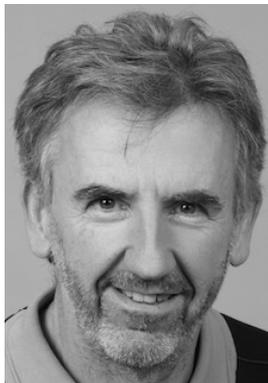


Philippe HAERTEL est directeur de l'Industrie, de l'Innovation, de la Recherche et de l'Enseignement supérieur de la Région Occitanie depuis 2022 après avoir été directeur de la Recherche, du Transfert de technologie et de l'Enseignement supérieur de cette même collectivité qu'il a rejointe en 2020. Entre 2017 et 2020, il a été directeur général des services de l'Université fédérale de Toulouse, établissement qui regroupe les principaux acteurs du site universitaire toulousain, où il a contribué à renforcer les coopérations inter-établissements. Auparavant, il a occupé pendant 8 ans le poste de responsable puis de directeur de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du Conseil régional des Pays de la Loire. Dans ce cadre, il a renouvelé les politiques publiques de la Région et accompagné la dynamique de développement des acteurs locaux. Philippe Haertel a débuté sa carrière professionnelle en 1999 au sein d'un cluster d'entreprises strasbourgeoises. Lauréat du concours d'attaché territorial, il a intégré en 2002 le Conseil départemental du Bas-Rhin, en tant que chargé de mission « Enseignement supérieur et Recherche » ; toujours en tant que chargé de mission, il a rejoint ensuite la direction générale de la collectivité en 2004, puis la direction de l'Économie en 2006. Il est diplômé en sciences économiques de l'Université de Strasbourg.



Gilles HALBOUT est recteur de la région académique Centre-Val de Loire, recteur de l'académie d'Orléans-Tours et Chancelier des universités depuis janvier 2023, après avoir été vice-recteur puis recteur de Mayotte (2019-2022). Il commence sa carrière en 1999 en tant que professeur de mathématiques en classes préparatoires à Strasbourg. Il est ensuite nommé maître de conférences à l'université Louis-Pasteur Strasbourg-I en 2000. En 2004, il est en délégation au CNRS et professeur invité à l'université Penn State de Pennsylvanie (États-Unis). Puis il est nommé professeur à l'université Montpellier-II en 2006. En 2007, il devient responsable de l'équipe de recherche « géométrie, topologie, algèbre » puis directeur adjoint de l'Institut montpellierain Alexander Grothendieck (IMAG) jusqu'en 2010. Il est également vice-président ressources humaines de l'université Montpellier 2 de 2008 à 2009. Gilles Halbout est élu

directeur de la faculté des sciences de Montpellier en 2010 et réélu en 2015. En 2012, il est nommé premier vice-président de l'université Montpellier, en charge de la fusion, de la politique de site et du plan Campus. En 2016, il est élu président de la COMUE Languedoc-Roussillon Universités. Professeur des universités, Gilles Halbout est ancien élève de l'ENS Paris (1991), titulaire d'une agrégation en mathématiques (1994), d'un doctorat de mathématiques (1999) obtenu à l'université de Strasbourg et d'une HDR (2005). Il est auditeur de l'IHEST, promotion Elinor Ostrom (2018-2019).



Olivier LALIGANT est professeur à l'Université de Bourgogne, en poste à l'IUT du Creusot qu'il a dirigé de 2015 à 2019. Il est chercheur au sein du laboratoire ImViA (Vision Artificielle) dont il est actuellement directeur adjoint. De 2017 à 2022, il a développé et dirigé le Campus des métiers et des qualifications (CMQ) Industrie technologique innovante et performante (ITIP), labellisé Campus d'excellence par l'État en 2020. Il a obtenu un PIA 3 « Territoires d'Innovation Pédagogique » pour créer en 2020 le Village Ressource Apprenant International (VRAI) dédié aux interactions, à travers les jeunes, entre les mondes éducatif et socio-professionnel. Il a également mis en place de 2016 à 2023 le cursus #ICI (Initiative, se Construire, Innovation) et la licence pro « Smart Innovative Project 4.0 » en mode 100% « auteur-projet ». Il est intégré depuis 2022 dans le « mission bord » de l'Alliance européenne (9 universités) FORTHEM pour développer le « Service to society ».



Philippe LARÉDO est professeur à l'Université de Manchester (Alliance Manchester Business School - AMBS, Manchester Institute of Innovation Research) et chercheur à l'Université Gustave Eiffel (Laboratoire Interdisciplinaire Sciences, Innovations, Sociétés - LISIS). Ses recherches portent sur les politiques de recherche et d'innovation avec une nouvelle focale sur les politiques métropolitaines d'innovation. Il travaille également sur la globalisation des activités des grandes firmes et leur concentration dans les aires métropolitaines. Un troisième axe porte sur les indicateurs de positionnement avec la coordination de l'infrastructure européenne de recherche sur les données associées aux politiques de recherche et d'innovation (RISIS - Research Infrastructure for Science and Innovation, 2014-2018 et 2019-2023). Il participe activement aux travaux d'ALLISS (www.alliss.org) sur le tiers secteur de la recherche (TSR), en se focalisant sur les bases et indicateurs à même de rendre plus visibles les acteurs du TSR et leurs activités.



Catherine LAURET est chargée de mission au sein de la direction de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie de la Région Centre-Val de Loire, où elle suit les projets de recherche relatifs aux sciences de la vie, de la terre et de l'univers. Avec le nouveau Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI), elle devra également concourir au développement de l'offre de formation et à l'identification des besoins en compétences de haut niveau dans les entreprises de la Région via les domaines prioritaires de spécialisation identifiés dans la Stratégie Régionale d'Innovation (SRI) 2021-2027. Au sein de la Région Centre-Val de Loire, elle a longtemps travaillé aux côtés des centres de formation d'apprentis et des établissements dispensant des formations sanitaires et sociales. Sa mission était d'optimiser l'appareil de formation en intégrant le numérique dans les pratiques pédagogiques, en développant des programmes de formation de formateurs ou en prévenant les ruptures de parcours. Diplômée en psychologie des Universités de Paris X Nanterre et Rennes II, elle est également titulaire d'un Master 2 MEEF Pratiques et Ingénieries de Formation de l'Université d'Orléans.



Daniel LECA est vice-président de la Région Hauts-de-France depuis 2021, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de l'Innovation et de l'Europe. Il est conseiller régional depuis 2015. Il est président du groupe UDI à la Région, vice-président du parti politique UDI, conseiller municipal de Compiègne (Oise) et conseiller communautaire de l'Agglomération compiégnoise. Il est également président délégué de la commission Développement économique de Régions de France, chargé de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de

l'Innovation. Après des études en histoire, en sciences politiques et en communication, Daniel Leca a commencé sa carrière professionnelle en tant que collaborateur parlementaire d'un député de Haute-Corse. Fin 2012, il rejoint le secteur privé, devenant consultant au sein d'un cabinet de conseil en communication dont il est aujourd'hui directeur associé.



Nadine LEVRATTO est directrice d'EconomiX, unité mixte de recherche CNRS - Université Paris Nanterre, et directrice de recherche au CNRS. Elle est également chargée de cours à l'université Paris 1 Panthéon Sorbonne et à l'université Paris Nanterre. Ses nombreux ouvrages et articles ont pour objets principaux l'industrie et ses transformations, les trajectoires d'entreprises (création, croissance, internationalisation), les disparités territoriales ainsi que les politiques publiques locales et leur évaluation. Ses dernières publications ont particulièrement exploré les différentes facettes de la ville productive, les formes du déclin et du renouveau

de l'industrie ainsi que les disparités spatiales consécutives à l'épidémie de Covid-19. Elle assure par ailleurs la co-direction de la Chaire Ville, Industrie et Transition écologique et des missions d'expertise auprès d'organismes nationaux et internationaux.



Florence PELEAU-LABIGNE est directrice générale des services de la Région Centre-Val de Loire depuis 2019. Elle a travaillé au sein de plusieurs collectivités territoriales, occupant successivement les postes de directrice de la communication puis directrice générale adjointe, chargée des services au public à la mairie de Sotteville-lès-Rouen (1989-2002), responsable du service communication au Conseil départemental de l'Hérault (2002-2004), directrice de la communication, puis directrice générale adjointe Administration et Ressources et directrice générale des services du Conseil départemental de Seine-et-Marne (2004-2014), directrice

générale des services de la Communauté d'Agglomération de Sénart (2014-2016) puis de la Communauté d'Agglomération de la Rochelle (2016-2019). Administrateur territorial hors classe, décorée au grade de Chevalier de la Légion d'honneur en 2017, Florence Peleau-Labigne intervient régulièrement sur les thèmes du management, du pilotage de démarches stratégiques et de la conduite du changement. Elle est titulaire d'un DESS de communication politique et sociale et d'une maîtrise de Sciences politiques de l'Université Paris I Sorbonne et d'une licence en droit de l'Université de Rouen.



Daniel PIERRE est directeur de la Recherche et de l'Innovation d'Antea Group, société internationale d'ingénierie et de conseil en environnement depuis 2013. Il est également président du Pôle DREAM Eau et Milieux (fondateur du cluster en 2007) et président délégué de France Water Team, le pôle de compétitivité de la filière française de l'eau depuis 2019. Dirigeant fondateur de Géo-Hyd en 1998, société innovante spécialisée dans le domaine de l'eau et des systèmes d'information (Géo-Hyd deviendra filiale d'Antea Group rattachée à la direction de la Recherche et de l'Innovation en 2013), maître de conférences associé de

l'Université d'Orléans de 2010 à 2018, Daniel Pierre a plus de 25 ans d'expérience professionnelle dans le domaine de la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) et des systèmes d'information en France et à l'export. Il est Chevalier dans l'Ordre des Palmes Académiques, titulaire d'une maîtrise de géographie physique (Université Paris-Sorbonne) et d'un DEA géosciences de l'Université d'Orléans.



Jean-François PINTON est président de l'Institut des hautes études pour la science et la technologie (IHEST), ancien président de l'Ecole normale supérieure (ENS) de Lyon (2014-2022), établissement qu'il avait rejoint en 1989, peu après sa création. Physicien, directeur de recherche au CNRS, il a mené des travaux sur la physique statistique, la turbulence et les systèmes complexes et a été lauréat du Grand Prix du CEA de l'Académie des Sciences en 2007 pour ses travaux sur l'effet dynamo. Il est aussi le fondateur de l'International Center for Turbulence Research, du réseau européen d'infrastructure EUhit et du LABEX interdisciplinaire iMUST (chimie, ingénierie, physique). Membre de plusieurs

comités éditoriaux, dont New Journal of Physics et European Physical Journal, il a été chercheur invité à

l'Université de Boulder (Colorado, États-Unis) et à l'Université d'Etat de Perm (Russie). Il a dirigé le laboratoire de physique de l'ENS de Lyon (ENS de Lyon/CNRS) de 2006 à 2011 avant d'être nommé directeur délégué de l'ENS de Lyon en charge du pôle recherche (2011-2012) puis directeur de l'Institut de Physique (INP) du CNRS (2012-2014). Jean-François Pinton est également vice-président du Musée des Confluences à Lyon. Il est ancien élève de l'École normale supérieure de Saint-Cloud.

Animation



Sylvain ALLEMAND est journaliste et essayiste. Depuis la fin des années 1990, il suit notamment l'actualité de la recherche, des initiatives et des débats relatifs au développement durable, auquel il a consacré plusieurs ouvrages. Parmi ses dernières publications : *Demain, la ville ?* (Presses Universitaires de Rennes, 2022), *Paysages et Énergies. Une mise en perspective historique* (Hermann, 2021). Son attention se porte également sur les enjeux de l'innovation territoriale et il anime régulièrement des tables rondes dans le cadre de colloques, séminaires et festivals. Il est par ailleurs fondateur de Sérendip'éditions, secrétaire général de l'Association des Amis de Pontigny-Cerisy et codirige depuis près de vingt ans des colloques du Centre culturel international de Cerisy (CCIC). Sylvain Allemand est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une maîtrise d'histoire.



Frédéric BÉATSE est directeur général du cabinet C2Stratégies & Associés depuis octobre 2023. Il exerce des missions de conseil en relations institutionnelles et territoriales dans les domaines de l'enseignement supérieur et de la recherche, des énergies renouvelables ou de la restauration des milieux littoraux affectés par le changement climatique. Ces activités de conseil et de stratégie sont liées à une riche expérience du monde des collectivités locales et des politiques publiques. Au cours des deux dernières décennies, Frédéric Béatse a été conseiller départemental, adjoint puis maire de la ville d'Angers, vice-président de l'agglomération angevine et de la Région Pays de la Loire. Lors de ses mandats, il a impulsé des projets dans de nombreux domaines de la transition écologique. Il s'est particulièrement investi pour animer les filières économiques locales (clusters, pôles de compétitivité) en mobilisant les acteurs locaux. Et il a participé à de nombreux réseaux d'élus sur le territoire national sur des sujets très variés : politique de la ville, TIC, Plans climat-air-énergie territoriaux (PCAET), logement, enseignement supérieur. Titulaire d'un DEA en Économie (Université Paris 1 - Panthéon - Sorbonne), il enseigné à l'université avant de devenir collaborateur parlementaire à l'Assemblée nationale et au Sénat.



Etienne COLLIGNON est enseignant et accompagnateur en ingénierie éducative, coach, chercheur et auteur. Créateur de l'entreprise The Learning Person (<https://thelearningperson.com>), il accompagne des personnes, des équipes et des organisations dans leur développement. Il a publié les livres *La personne apprenante* (2019) et *L'équipe apprenante* (2020) ainsi que des jeux pédagogiques pour explorer ces thèmes. Il est co-designer et facilitateur du Diplôme universitaire Intelligence Collective de CY Cergy Paris Université. Il a exercé pendant 25 ans, au sein du groupe Solvay, les fonctions de direction d'équipes, de projets et de réseaux dans les domaines de l'innovation, de la formation, de l'université d'entreprise, de la qualité, du développement durable, du développement de l'organisation, de l'intelligence collective. Docteur en sciences de gestion, Etienne Collignon est également juge consulaire au tribunal de commerce de Versailles.

Valorisation



Amélie DELLOYE-DROUET est journaliste depuis 23 ans. Elle a passé 20 ans à France Télévisions et réalise depuis l'été 2022 des podcasts pour l'IHEST afin de valoriser des conférences ou des séminaires thématiques. Elle contribue ainsi à l'animation de la chaîne de podcast de l'IHEST. Parallèlement, elle est auteur sur Okoo Koo, une émission jeunesse diffusée quotidiennement sur France4 et scénariste de fiction. Elle est titulaire d'une maîtrise de droit international et européen de l'Université Paris-II, et diplômée de l'Ecole Supérieure de Journalisme de Lille en 2000.



Patricia MULLER est consultante en stratégie de contenus. Philosophe des sciences de formation, spécialisée dans le conseil éditorial et la stratégie de contenus, Patricia Muller a dirigé pendant dix ans Autrement Dire, une agence de communication spécialisée dans la vulgarisation scientifique. En 2015, elle décide de se consacrer, en tant que consultante, à l'accompagnement éditorial et rédactionnel des grands acteurs de l'écosystème de la recherche et de l'innovation en Île-de-France (ministères, organismes de recherche publics, incubateurs, start-up, etc.). Elle est par ailleurs auteur d'ouvrages de vulgarisation grand public pour les éditions du CNRS et du Seuil et de documentaires jeunesse pour

Gulfstream Editeur.

Equipe-projet



Olivier DARGOUGE est responsable du réseau des auditeurs de l'IHEST. Il participe à l'animation d'un réseau de plus de 700 personnes issues de tous les horizons professionnels et formées au cours du cycle national de formation de l'IHEST depuis 17 ans. Il est aussi référent du système d'information de l'IHEST ; à ce titre, il a permis le développement rapide des techniques de visioconférence en 2020-2021 à l'institut. Biologiste de formation, il a été journaliste, chef de la rubrique biologie, médecine, puis de la rubrique Europe, science et société au magazine *La Recherche*. Il a été rédacteur en chef de *Sciences au sud*, le journal de l'Institut de recherche pour le développement (IRD) avant de participer au développement de l'IHEST dès 2008.



Lucile GRASSET est directrice par intérim de l'IHEST. Elle a contribué à sa création et a en charge depuis plusieurs années le développement de l'action territoriale de l'institut. Avant de rejoindre l'IHEST, elle a été responsable des activités d'information scientifique et technique à l'INIST du CNRS (1989-1998) puis au Cirad (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement) de 1998 à 2006, dans un cadre de coopération internationale. Elle a également travaillé à l'Inventaire du patrimoine industriel conduit au sein du ministère de la Culture. Elle a une formation initiale d'historienne et de biblio-économiste.



Mélissa HUCHERY est responsable de la communication à l'IHEST. Elle gère notamment la politique éditoriale du nouveau site web et développe la présence de l'institut sur les réseaux sociaux en valorisant des contenus (dossiers thématiques, podcasts, vidéos, rapports,...) sur des sujets sciences-société à forts enjeux. Elle appuie également l'organisation des événements et des sessions de formation de l'établissement. Elle s'occupait auparavant de la rédaction du site web et de la gestion des ressources documentaires et multimédia. Mélissa Huchery a rejoint l'IHEST comme assistante de direction après des études en droit de l'innovation, de la communication et de la culture.



Catherine VÉGLIO-BOILEAU est chargée de l'activité territoriale à l'IHEST, conseil éditorial, journaliste et auteure. Elle contribue au déploiement de l'action territoriale de l'IHEST depuis 2015 après avoir été responsable du pôle programmation du cycle national de formation de l'institut. Auparavant, elle a travaillé pendant près de vingt ans sur les questions européennes, s'intéressant dès les années 1990 aux négociations du GATT pour la presse agricole et à la mise en place de l'euro pour le quotidien *La Tribune*. Elle a ensuite rejoint le think tank Confrontations Europe comme directrice des publications puis la Maison de l'Europe de Paris. Diplômée de Sciences Po Paris et en droit, elle a débuté en presse régionale et collaboré à divers titres de la presse économique nationale.

INDICATIONS BIBLIOGRAPHIQUES

Livres

Innovation Ecosystems in the New Economic Era - Digital Revolution and Ecological Transition, Laurent Adatto, Camille Aouinaït, Son Thi Kim, Michelle Mongo (éditeurs), Série Business and Innovation, Volume 31, Peter Lang, 2023

Le soutien public à l'innovation, Christophe Strobel, Presses des Mines-Transvalor, 2023

Développement territorial - Repenser les relations villes-campagnes, Magali Talandier, Coll. Le siècle urbain, Armand Colin, 2023

Attractivité d'une métropole intermédiaire, Enjeux clermontois, Milhan Chaze, Jean-Charles Édouard, Hélène Mainet, Les cahiers POPSU, novembre 2023

Atlas des régions de France, Patrick Mérienne, Ouest France, 2022

L'internationalisation et l'attractivité des régions françaises, OCDE, 2022

Bifurcations - Réinventer la société industrielle par l'écologie? Pierre Veltz, l'Aube, 2022

La revanche de la province, Jérôme Batout, Gallimard, "Le Débat", 2022

25 lieux qui changent l'innovation en France, Banque des Territoires, Groupe Caisse des Dépôts, France Urbaine, Patriarche, JLM Conseil, 2022

L'organisation et la valorisation de la recherche - Problématique européenne et étude comparée de la France et de l'Allemagne, Jean-Alain Héraud, Nathalie Popiolek, Série Business and Innovation, Volume 26, Peter Lang, 2021

L'État a toujours soutenu ses territoires, Laurent Davezies, La République des idées - Seuil, 2021

Le pouvoir de la destruction créatrice, Philippe Aghion, Céline Antonin, Simon Bunel, Odile Jacob, 2020

Interactions locales et interrelations spatiales aux sources de la diversité des territoires, Nadine Levratto, Denis Carré, Prospective et co-construction des territoires au XXI^e siècle, Hermann, 2020

Atlas des mondes urbains, Eric Verdeil et Atelier de cartographie de Sciences Po, Presses de Sciences Po (Atlas), 2020

Exploring knowledge production in Europe. The KNOWMAK tool, Lepori, B., Larédo, P., Scherngell, T., Maynard, D. & Guerini, *17th International Conference on Scientometrics and Informetrics, ISSI 2019 - Proceedings*. Catalano, G., Daraio, C., Gregori, M., Moed, H. F. & Ruocco, G. (eds.) International Society for Scientometrics and Informetrics, 1 Aug 2019

L'étonnante disparité des territoires industriels - Comprendre la performance et le déclin, Denis Carré, Nadine Levratto, Philippe Frocrain, La fabrique de l'industrie, 2019

Intelligence économique des territoires. Théories & pratiques, Olivier Coussi, Patricia Auroy (sous la direction de), CNER, 2018

Renouveler la géographie économique, Bernard Pecqueur, Magali Talandier (sous la direction de), Economica, 2018

Dynamiques territoriales. Éloge de la diversité, Olivier Bouba-Olga, Atlantique, L'Actualité scientifique Nouvelle-Aquitaine, 2017

La France des 13 régions, Laurent Carroué (sous la direction de), Collection U, Armand Colin, 2017

Cultures et systèmes d'innovation, Jean-Eric Auber, École des mines, 2017

Au coeur des territoires créatifs - Proximités et ressources territoriales, Eric Glon, Bernard Pecqueur (sous la direction de), Guy Di Méo (préface), Presses Universitaires de Rennes, 2016

Partenariats pour le développement territorial, André Torre, Dominique Vollet, coordinateurs, Quae, 2016.

Innovation policies: the national and regional dimensions, Larédo, P., In : *Economia e Politica Industriale* 43, 3, p. 323-330, 1 Sept 2016

Une mise en perspective des exercices stratégiques actuels, Philippe Larédo, Chapitre 4, La recherche et l'innovation en France, Odile Jacob, 2015.

Rapports et revues

OECD Regional Outlook 2023 - The longstanding Geography of Inequalities, octobre 2023

Horizon Europe, Programme de travail 2023-2024, Commission européenne, Décision C (2023) 2178 of 31 march 2023

https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/wp-call/2023-2024/wp-1-general-introduction_horizon-2023-2024_en.pdf

Horizon Europe - Le site français du programme européen pour la recherche et l'innovation, <https://www.horizon-europe.gouv.fr/>

L'État de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (EESRI), juin 2023, SIES, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Mission sur l'écosystème de la recherche et de l'innovation - 14 propositions pour engager le processus de rénovation et de simplification de l'écosystème national, Philippe Gillet, Yves Caristan, Christine Cherbut, Patrick Levy, Véronique Perdereau, juin 2023. <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/2023-06/rapport---mission-sur-l-cosy-st-me-de-la-recherche-et-de-l-innovation-28193.pdf>

France 2030 - Rapport d'activité 2022, Secrétariat général pour l'Investissement (SGPI), juin 2023 https://medias.vie-publique.fr/data_storage_s3/rapport/pdf/290698.pdf

France 2030, au cœur des territoires, gouvernement
<https://www.gouvernement.fr/france-2030/au-coeur-des-territoires>

Palmarès des leaders de l'innovation, Les Echos - Statista, mai 2023
<https://www.lesechos.fr/thema/articles/les-leaders-de-linnovation-des-champions-francais-plebiscites-1943446>

Comment réaliser les ambitions de l'Europe en matière de recherche? Maria Leptin, présidente du Conseil européen de la Recherche, Question d'Europe n° 649, 5 décembre 2022, Fondation Robert Schuman <https://server.www.robert-schuman.eu/storage/fr/doc/questions-d-europe/qe-649-fr.pdf>

Où va la recherche? Cahiers français, n° 427, mai-juin 2022

Transformer l'essai de l'innovation : un impératif pour réindustrialiser la France, Christian Redon-Sarrazy et Vanina Paoli-Gagin, mission d'information Excellence de la recherche, Sénat, juin 2022
<https://www.senat.fr/rap/r21-655/r21-655-syn.pdf>

Recherche et innovation : comment rapprocher sphères publique et privée ? Claire Lucas et Pierre Marion, Les Docs de La Fabrique, Paris, Presses des Mines, 2022.
<https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/recherche-et-innovation-comment-rapprocher-spheres-publique-et-privée-2/>

Tiers-lieux : quand les pouvoirs publics s'en mêlent, France Tiers-Lieux, SCIC TETRIS, Berger-Levrault, Revue Horizons publics, hors-série hiver 2022

Le plan de relance pour l'Enseignement supérieur, la Recherche et l'Innovation, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, 22.09.2021
<https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/le-plan-de-relance-pour-l-enseignement-superieur-la-recherche-et-l-innovation-49706>

Les aides publiques à l'innovation des entreprises, Cour des Comptes, avril 2021
<https://www.ccomptes.fr/system/files/2021-06/20210520-aides-publiques-innovation-entreprises-2.pdf>

Prospective territoriale : construire l'avenir des territoires, Collectif, Horizons publics, Hors-série hiver 2021, janvier 2021.

Villes et territoires de l'après-pétrole. Le paysage au cœur de la transition, Collectif Paysages de l'après-pétrole, Le Moniteur, août 2020

La sous-utilisation chronique des fonds européens en France, Colette Mélot, rapport d'information, Sénat, septembre 2019
<https://www.senat.fr/salle-de-presse/201909/rapport-de-la-mission-dinformation-sur-la-sous-utilisation-chronique-des-fonds-europeens-en-france.html>

Pour une société apprenante - Propositions pour une stratégie nationale de l'enseignement supérieur, Sophie Béjean et Bertrand Monthubert, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, 2015

https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/content_migration/document/synth-se---propositions-pour-une-strategie-nationale-de-l-enseignement-sup-rieur-6531.pdf

Région Centre-Val de Loire

Schéma Régional de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation - SRESRI 2023-2028 - Région Centre-Val de Loire, www.centre-valdeloire.fr

Centre-Val de Loire : précarité étudiante, accueil des chercheurs, transitions, ... les priorités du SRESRI 2023-2028, AEF Info, 23.10.2023

L'Université d'Orléans - Exercices 2013-2021, rapport de la Cour des Comptes, 16 juin 2023.
<https://www.ccomptes.fr/fr/documents/64867>

Clusters de demain, une chance pour l'avenir de nos territoires en Centre-Val de Loire, CESER Centre-Val de Loire, avril 2023 -
<https://ceser.centre-valdeloire.fr/publications/clusters-de-demain-une-chance-pour-lavenir-du-territoire-en-centre-val-de-loire>

Ambitions Deux Mille Trente Centre-Val de Loire - Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) - Synthèse, février 2023
https://www.centre-valdeloire.fr/sites/default/files/media/document/2023-02/SRDEII_Ambitions%202030_Synthese_pap_light.pdf

STRATER Centre-Val de Loire - Diagnostic territorial de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, juillet 2022
<https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/2022-07/strater-2022---centre-val-de-loire-19234.pdf>

Centre-Val de Loire, la Région 360° - Synthèse du SRADDET Centre-Val de Loire, décembre 2019
<https://www.centre-valdeloire.fr/comprendre/territoire/centre-val-de-loire-la-region-360deg>

Les réflexions de Philippe Laredo

En amont de l'université territoriale, une délégation de l'Ihest* a participé à une journée de concertation sur le SRESRI organisée par la Région le 28 juin 2023 à Orléans. Sur proposition de l'institut, Philippe Laredo, professeur à l'Université de Manchester et chercheur à l'Université Gustave Eiffel, a apporté son expertise en matière d'écosystèmes d'innovation et d'attractivité des territoires. En mettant l'accent sur l'importance des interactions entre les acteurs locaux, les entreprises, les institutions de recherche et les pouvoirs publics, il a souligné comment ces écosystèmes peuvent stimuler la créativité et favoriser l'innovation locale. Voici le texte sur lequel s'est appuyée cette intervention.

“ Vos journées sont à la rencontre de deux débats très vivants comme on a pu le voir par exemple à la grande conférence annuelle de notre “domaine” qui a rassemblé plus de 450 personnes il y a quelques jours à Brighton qui abrite l'un des centres les plus connus, le SPRU (Science Policy Research Unit).

Premier débat : en quoi les transitions transforment nos manières de penser la recherche en société

L'introduction de l'argumentaire régional pour la journée porte sur la transition vers des systèmes plus durables. Cette transition pose des questions difficiles aux politiques publiques en général mais surtout aux politiques de recherche. Trois mots-clés en rendent compte : la “directionnalité”, les approches systèmes et la co-production.

La “directionnalité”, un concept peu présent dans la langue française. Elle implique un renversement fort dans les relations entre la recherche et les politiques. Ces derniers ne se satisfont plus d'une délégation aux chercheurs des objets à étudier (avec éventuellement des injonctions sur l'impact des travaux), mais fixent des directions, des ambitions et construisent des processus pour les transformer en objectifs tangibles. Mazzucato a proposé le terme de “mission” et son exemple est parlant : des océans sans plastique. Vous avez à la fois la focale, la direction et la mesure sociétale de la réussite.

Les approches système : dans les “missions”, les savoirs disciplinaires ou les innovations individuelles sont nécessaires, mais ce qui compte tient dans leur mise en cohérence dans un ensemble coordonné d'activités qui visent la transformation d'un “système sociotechnique” complet (avec toutes les hypothèses possibles sur son futur : de sa capacité à évoluer à sa marginalisation voire à son remplacement). L'OCDE parle de *system innovation* comme un nouveau type d'innovation et met en exergue les discontinuités qui les composent souvent. Leur analyse est aujourd'hui un objet important des travaux actuels de recherche.

La co-production recouvre deux réalités complémentaires. Une expression rend compte du premier aspect : *global problems, local solutions*. La variété des situations locales vis-à-vis de problèmes globaux, comme par exemple la ressource en eau, renvoie à une double obligation : c'est souvent à une échelle plus réduite que peuvent être pensés les futurs soutenables, et c'est à ces mêmes échelles que peuvent être mises en œuvre les actions transformatrices. D'où l'importance croissante des territoires dans les travaux sur les “transitions”. Mais la bonne maille reste à définir. J'appartiens à une université focalisée sur les mondes urbains, la plus importante en Europe sur ce domaine, et pour beaucoup d'entre nous les agglomérations constituent un espace prioritaire dans un monde de plus en plus urbanisé.

Cette première forme de co-production entre différents espaces démocratiques renvoie à une deuxième dimension de la co-production. La mise en œuvre de transformations systémiques réclamera des changements dans les modes de vie et les pratiques quotidiennes des personnes. Penser le monde “local” futur, définir les “cheminements” possibles et les actions pour les mettre en œuvre, expérimenter en grandeur nature la faisabilité et la pertinence des solutions imaginées : tout cela réclame d'autres modes d'engagements des citoyens, des habitants. On parle de recherche participative, de co-création. Mais il faut aller plus loin : nous sommes dans des sociétés de la connaissance où plus de la moitié des classes d'âge sont passées par l'enseignement supérieur. Nombre d'habitants ou de citoyens ont une approche pro-active de ces transitions, s'engagent dans des organisations de la société civile et proposent des expérimentations voire s'engagent dans des travaux de recherche et d'innovation. Nous parlons de **“tiers secteur de la recherche”** pour qualifier ce nouvel ensemble d'acteurs de la recherche et de l'innovation qui est à la fois force de propositions et un acteur majeur pour expérimenter de nouvelles voies.

Second débat : le positionnement des politiques régionales dans la recherche et l'innovation

Une question est posée depuis plusieurs années : en quoi les politiques régionales de STI (Science, Technologie, Innovation) diffèrent-elles des politiques nationales, surtout quand on considère les questions de taille? Car bien des régions françaises sont plus grandes (en nombre d'habitants, ou en effort de R&D) que nombre de pays de l'Union européenne.

Une première réponse tient dans la fabrique de l'environnement légal et institutionnel : les politiques régionales ne disposent pas de leviers significatifs sur la fiscalité (notamment liée à la RDI), sur les réglementations, sur le cœur des financements de la recherche, à quoi s'ajoutent, en France, le financement et les emplois de l'enseignement supérieur et la recherche.

Pour autant la science économique (depuis Marshall et ses districts industriels) nous a montré combien la proximité et la spécialisation jouaient dans la compétitivité économique. Mais à une échelle souvent très inférieure à celle des régions institutionnelles.

L'ampleur des travaux sur les systèmes régionaux de recherche et d'innovation me conduit - plutôt qu'à faire une vaine tentative de synthèse - à me saisir de ce qu'ils nous apprennent au regard des questions qui sont posées au travers des ateliers construits et des interrogations du Conseil régional. Je propose de le faire autour de trois points.

1- *L'importance des villes et des agglomérations dans toute politique régionale centrée sur la durabilité et les transitions à conduire*

Je voudrais avant d'aborder ces points en souligner un autre : les politiques régionales comme les politiques nationales ne font pas, elles font faire. Il faut donc définir les "cibles" que la politique vise. Il me semble qu'il vous en manque une, les villes et les agglomérations. En Suède le principal programme sur le développement durable a pour objet les transitions urbaines et passe par des soutiens forts aux villes pour penser leurs transitions à différents horizons temporels et construire leur propres politiques (ou stratégies) d'innovation comme on est habitué à le faire pour les firmes. Les villes disposent de leviers très importants car elles façonnent les conditions concrètes de vie, par leurs achats (bien des travaux montrent aujourd'hui qu'un des leviers principaux de la transformation se situe dans les *procurement policies*), par les conditions qu'elles façonnent pour les entreprises... D'où ma question : une politique régionale de R&I peut-elle exister sans réflexion forte et action soutenue pour accompagner la transition des villes de la Région ?

2- *Quelles politiques de soutien aux firmes et quel équilibre entre les différents instruments*

L'importance des *smart' policies* et des "pôles"

Vous connaissez aussi bien que moi tous les travaux qui ont été faits dans la foulée de Porter sur les clusters, ou pour parler français administratif, les pôles de compétitivité. Ils avaient été précédés par des travaux sur les « filières » ou pour le dire autrement « les chaînes de la valeur ».

Grosso modo, ils soulignent tous une logique profonde : il faut une masse critique autour d'une technologie (partagée par plusieurs secteurs) ou autour d'un secteur, et le plus souvent autour du couple technologie-secteur. "**Masse critique**" renvoie au nombre des acteurs présents sur le territoire, à leurs intérêts partagés et à leur capacité d'anticiper collectivement le futur. C'est le sens de pôles nationaux. Bien des régions leur ont associé des pôles régionaux ou, comme en Pays de Loire, des filières d'intérêt régional.

Souvent on associe les pôles aux financements que des projets collectifs labellisés par le pôle peuvent recevoir. C'est une définition "réduite aux acquêts" de ce que soulignent les travaux sur la question. Ils soulignent l'importance des espaces de rencontres, des outils pour la qualité, des actions collectives à l'extérieur (notamment pour l'export) et plus que tout des engagements en matière de formation universitaire. Il me semble qu'un seul de vos ateliers traite de la question, et principalement sous l'angle des relations avec l'enseignement supérieur. J'utilise ce terme car je ne connais pas l'importance des écoles d'ingénieurs ou de gestion dans le paysage régional (voir par exemple leur poids à Angers).

Les relations entre un pôle et une université tiennent de mon point de vue dans trois dimensions centrales dont deux concernent l'enseignement :

(1) Presque partout quand on fait une enquête sur les firmes, le problème principal qu'elles soulignent tient dans l'absence de formations professionnelles pertinentes (les licences professionnelles) et aux interactions avec les firmes (apprentis, stages, participation aux enseignements, ...). Ce premier point est particulièrement important quand on parle des liens avec les PME. Et vous avez un atelier quasiment dédié à cette question.

(2) La question des spécialisations de haut niveau et des masters qui est posée renvoie souvent à un espace interrégional pas toujours facile à aborder.

(3) Les liens forts avec la recherche supposent que le pôle et ses firmes soient clairs à propos de leurs "technologies cœur" et soient capables d'anticiper sur le long terme : la recherche académique n'est pas faite pour faire de la sous-traitance (si besoin il y a, le pôle devrait penser son besoin en consultants ou firmes spécialisées de recherche), elle n'est pertinente que pour penser les options de demain. Ce n'est que dans cette relation symétrique que des unités de recherche peuvent se spécialiser et construire des relations durables autour des projets collaboratifs et de la formation par la recherche.

Un dernier point : ce sont ces éléments qui forment l'**attractivité** d'un espace et donc la capacité d'une région à attirer de nouvelles firmes et à accompagner leur installation.

Le soutien aux nouvelles firmes

J'ai toujours beaucoup de mal à parler des politiques de soutien à la création de nouvelles firmes. La France dispose d'un dispositif national très développé et largement financé par le PIA avec nombre de concours, d'appels ciblés, de soutien à toutes les étapes de la création (des stades initiaux aux capitaux risqués), sans parler des instituts Carnot, des IRT ou des SATT.

Que doivent faire les politiques régionales en plus et pourquoi ? La réponse désagréable mais souvent présente est de reproduire à l'échelle locale ce qui est fait à l'échelle nationale. L'autre réponse plus percutante me semble-t-il est de pousser les acteurs à se saisir localement de ces dispositifs, pour les incubateurs, pour les SATT et autres soutiens au transfert. Éventuellement de les accompagner, mais surtout de se concentrer sur les mailles manquantes (par exemple les parcs technologiques qui offrent des conditions préférentielles pour les phases de démarrage).

Il y a cependant un lien fort entre cette orientation et la précédente. Beaucoup de travaux sur la croissance longue ont montré que les nouvelles entreprises ont plus de chance de réussir si elles entretiennent une proximité forte avec l'existant (notamment technologique ou sectoriel). En somme la question qui est posée est la suivante : dans quelle mesure le soutien aux nouvelles firmes (notamment issues des recherches universitaires) doit-il s'inscrire dans le paysage structuré des pôles ou des filières ? Et dans quelle mesure doit-on prendre ces nouvelles firmes comme des paris sur le futur et sources de nouvelles spécialisations ? Je n'ai pas de réponse à la question que je pose, mais elle me semble devoir être posée et trouver une réponse adaptée au paysage local.

Le rôle des grandes firmes présentes sur le territoire

On ne le dit pas assez. Les grandes firmes sont un atout fort du territoire, même si elles n'ont pas de laboratoires de RDI sur place. Les travaux menés (notamment aux Etats-Unis) ont souligné leur importance comme "ancres" (*the anchor tenant theory*) : ce qui compte tient dans leur capacité d'entraînement et d'accompagnement des PME locales (notamment leurs fournisseurs) à sortir de leur région.

3- Nourrir l'attractivité de la recherche universitaire régionale

Vos groupes de travail sont très liés au monde universitaire.

Vous avez un groupe dédié aux besoins en compétences professionnelles, un point que j'ai déjà abordé, un groupe consacré partiellement à la valorisation de la recherche : là encore je n'ai pas beaucoup plus à dire que ce que j'ai déjà mentionné.

Je vais donc simplement aborder les quatre questions qui traversent les autres groupes de travail et les textes de positionnement qui m'ont été adressés :

- La recherche est une activité collective. Je dis souvent que ces collectifs constituent l'unité de base de la production scientifique. Dans le paysage français, il faut être clair, ce qui permet d'attirer des chercheurs ce sont les **unités mixtes de recherche**, que ce soit avec le CNRS, l'INSERM ou l'INRA. Pour deux raisons : la légitimité et la crédibilité internationale pour s'intégrer à des projets européens par exemple, pour attirer des doctorants et des post-doctorants ; parce que c'est souvent la source principale pour obtenir de nouvelles compétences et de nouveaux chercheurs. Mon opinion personnelle est connue car j'ai travaillé pendant plus d'une décennie avec une région voisine autour de son paysage de laboratoires et des modalités d'accompagnement de leur dynamique. La composition du paysage des laboratoires, leur inscription grandissante dans le

paysage national des UMR, leurs relations avec les pôles constitués, leur inscription dans les processus de transformation durable... me semblent devoir être le cœur d'une politique régionale des "capacités" universitaires de recherche.

- Nous sommes nombreux à avoir fait l'expérience de recrutements de *highly cited researchers* qui généralement viennent pour quelques années avec leur propre programme de recherche et ne génèrent que peu de liens et d'effets durables sur l'université. La formule des **professeurs invités** coordonnés avec les besoins des laboratoires est de mon point de vue une bien meilleure solution, moins coûteuse et qui permet un accompagnement plus équilibré des laboratoires.
- Vous avez un groupe consacré à **la vie étudiante**. Je ne suis pas spécialiste mais tout ce qui entoure la formation joue un rôle central dans l'attractivité d'une ville et de ses universités : sports, loisirs, déplacements, activités culturelles, logement ... bref tout ce qui ne constitue pas l'université compte pour beaucoup dans les choix étudiants tant pour des questions de qualité que de coûts (même quasi gratuite, l'université est un investissement important et la France a probablement le système de bourses le plus faible d'Europe, ce qui n'aide pas).
- Enfin, en quoi **la proximité de l'Île-de-France** pose-t-elle problème? On pourrait presque renverser l'équation et se demander, avec les salaires des enseignants chercheurs et le coût de la vie parisienne, en quoi cela ne constitue-t-il pas plutôt un avantage, notamment pour les domaines qui combinent laboratoires reconnus (UMR) et enseignements *graduate et post-graduate*?

J'ai bien conscience de n'avoir pas répondu à vos questions. Mais mon rôle de chercheur n'est pas de répondre mais plutôt de positionner les questions que vous posez dans l'espace des travaux (et notamment des évaluations) qui ont été conduits. Donc d'ouvrir des débats plutôt que de les clore".

(28 juin 2023)

*La délégation était composée de Lucile Grasset (directrice adjointe), Paul Maitre (conseiller de la direction), Catherine Véglío (chargée de l'activité territoriale) et Frédéric Béatse (directeur de C2 Stratégies & Associés).