



anticiper ensemble l'économie de demain

La croissance par l'innovation : quelles alliances stratégiques ?

9 & 10 novembre 2011 – Minatec, Grenoble

Synthèse



Synthèse

Croissance par l'innovation : quelles alliances stratégiques ?

L'innovation, levier majeur de l'activité économique

L'écosystème de l'innovation grenoblois

Le dynamisme d'un territoire trouve généralement sa source dans la volonté d'hommes et de femmes de rassembler leurs forces. Ce fut le cas à Grenoble dès les années 1960, avec l'émergence du fameux triptyque constitué par l'enseignement, la recherche et l'industrie – extrêmement novateur à l'époque –, sous l'impulsion des « trois Louis¹ ». Du rapprochement de ces trois mondes, est né le Commissariat à l'énergie atomique (CEA) en 1960. La deuxième caractéristique qui fait la force de l'écosystème grenoblois est cette capacité de renouvellement continu des filières technologiques, chaque nouvelle filière se nourrissant de l'expérience de la précédente et permettant au territoire de vivre une nouvelle vague de croissance. A Grenoble, se sont ainsi succédées les filières hydroélectrique, électrotechnique, électronique, microélectronique, pour donner lieu au développement actuel de la filière des nanotechnologies. **Toutes ces filières se sont transformées en filières industrielles et ont participé au maintien d'une croissance continue sur le territoire.** Autres caractéristiques qui expliquent le dynamisme de l'écosystème grenoblois : sa capacité de développement endogène, grâce notamment à l'implantation de grands établissements de recherche, et à son ouverture à l'international (qui s'illustre notamment par l'installation de quelques grands instruments européens² participant de l'attractivité de Grenoble vis-à-vis de chercheurs de renommée mondiale). Enfin, l'écosystème grenoblois se caractérise par la présence d'une recherche technologique, qui fait le lien entre la recherche fondamentale et l'industrie, pour développer des procédés immédiatement transférables à cette dernière.

Les pôles d'innovation, catalyseurs de l'activité économique

Dans ce paysage, le campus d'innovation Minatec – dédié aux micro et aux nanotechnologies – concrétise depuis 2002 la convergence de la recherche, de l'enseignement et de l'industrie. A l'ère de l'information et de la communication, le rapprochement physique de ces trois composantes et la structuration d'une communauté de l'innovation restent plus que pertinentes. La tendance est en effet à la concentration de l'innovation technologique, d'autant que la présence de la technologie sur un territoire appelle l'investissement technologique. La preuve en est, à Grenoble, avec le projet de création de l'Institut de recherche technologique (IRT) Nanoélectronique retenu dans le cadre des Investissements d'avenir de l'Etat. A partir de l'écosystème existant et avec ce nouvel IRT, le pôle d'innovation grenoblois entend créer 35 nouvelles *start-ups* (en plus des 30 existantes), trois Entreprises de taille intermédiaire (ETI) et travailler avec plus de 1 000 Petites et moyennes entreprises (PME). **L'impact de l'innovation sur la création d'emplois, et en particulier industriels, est significatif ; or le développement de l'emploi industriel est un levier majeur de l'activité économique globale.** C'est d'ailleurs pour ces raisons que l'Europe a récemment listé six domaines technologiques – les nanotechnologies, la microélectronique, la photonique, les biotechnologies, les matériaux avancés et les systèmes de *manufacturing* avancés – pour engager sa démarche de réindustrialisation.

1 Louis Weil (grand scientifique et doyen de la faculté des sciences, assistant puis complice de Louis Néel, artisan de la collaboration université-industrie), Louis Néel (professeur, physicien, défenseur et acteur d'une université pluridisciplinaire et ouverte sur l'industrie) et Louis Merlin (entrepreneur hors pair, partisan du décloisonnement université-industrie)

² Par exemple, le Synchrotron de Grenoble et le réacteur à haut flux de l'Institut Max von Laue – Paul Langevin

Nota bene :

Il n'existe pas de méthode parfaite de gestion de la Propriété industrielle (PI) dans le cadre de projets collaboratifs d'innovation. Il est impératif toutefois de la sécuriser le plus possible pour éviter des fuites, à l'étranger notamment, qui pourraient être lourdes de conséquences (manque à gagner en termes d'activité créée). Le même problème se pose pour le capital : les *start-ups* qui seront créées dans le prolongement des travaux de recherche ne serviront à rien si elles sont rachetées par des investisseurs étrangers.

Les idées clés

Réunion de la recherche, de l'enseignement et de l'industrie – nécessité du rapprochement physique des forces d'innovation – importance du lien entre recherche fondamentale et industrie – l'innovation comme levier de la création de l'emploi industriel – sécurisation de la propriété industrielle et du capital

La redynamisation des territoires à l'échelle d'une vitrine technologique

La mobilisation autour de grands projets structurants

Le projet GIANT

Pour conserver sa position de centre majeur d'innovation, attractif à l'international, Grenoble a engagé en 2009 l'opération *Grenoble Innovation for Advanced New Technologies* (GIANT). Ce projet d'aménagement global consiste à structurer le site de la presqu'île scientifique en six centres d'excellence, tout en l'ancrant dans la ville. Concrètement, GIANT vise plusieurs objectifs : répondre à des enjeux sociétaux majeurs (énergie, santé, information), décloisonner les disciplines en les organisant autour des six centres (Minatec, GreEn, NanoBio et trois centres transverses) et rassembler la recherche, l'enseignement et l'industrie autour de plates-formes technologiques, et également harmoniser le développement urbain et scientifique. La presqu'île accueille déjà 6 000 chercheurs, 5 000 emplois industriels, 5 000 étudiants et 300 habitants. Le pôle GIANT a vocation à s'intégrer dans un projet urbain, agréable à vivre à la fois pour les gens qui y travaillent et pour le reste de la ville.

Le projet Eco-Cité

Riche d'une longue expérience de l'innovation, la ville de Grenoble s'est portée candidate et a été retenue dans le cadre de la démarche de labellisation EcoCité du ministère de l'Ecologie en 2009. Son dossier s'est appuyé sur le site de la presqu'île comme territoire démonstrateur et intègre les trois polarités de la ville (Nord-Ouest, Sud et Est). L'objectif du projet grenoblois est de fabriquer la ville de demain en mettant la capacité technologique au service de l'humain, à travers trois domaines d'intervention : les îlots urbains, l'énergie et la mobilité. La presqu'île scientifique jouera de ce fait le rôle de laboratoire d'expérimentation de solutions innovantes.

La revitalisation technologique des territoires

Bilan 2008-2009 des conventions de revitalisation

L'Institut de recherches économiques et sociales (IRES), avec le cabinet Amnyos, le laboratoire Techniques, Territoires et Société de l'ENPC et le Centre d'économie de la Sorbonne (CES), a dressé un bilan des conventions de revitalisation pour la période 2008-2009. Celui-ci a mis en évidence la très grande diversité des configurations de gestion des conventions selon les territoires et de l'ampleur des opérations de revitalisation. Dans le cadre d'une analyse monographique, l'IRES s'est intéressé à la manière dont les territoires parviennent à « faire stratégie » dans la façon dont ils mobilisent le dispositif. De ce travail sont ressortis plusieurs constats : **une satisfaction des territoires vis-à-vis du dispositif dont ils louent la souplesse et l'importance, un intérêt des entreprises pour la démarche**, le recours à deux types de stratégies d'actions de revitalisation (liées à des projets existants, ou donnant lieu à la construction de projets de développement créateurs d'emplois), une diversification des opérateurs

mobilisés (avec une préférence pour les acteurs qui connaissent bien le territoire) et une montée en régime des pratiques de mutualisation des opérations de revitalisation.

Depuis six années d'existence du dispositif de revitalisation, 650 conventions ont été signées, 400 millions d'euros ont été collectés (« compensant » en partie la suppression de 114 000 emplois) et 75 000 emplois ont été recréés. De ce travail de l'IRES, l'Etat souhaite tirer des enseignements. Une circulaire fera prochainement le point sur certaines pratiques et donnera quelques orientations pour les opérations à venir.

Le pilotage des conventions de revitalisation en Isère

Dans le département isérois, les conventions de revitalisation ont été mobilisées pour venir en aide aux secteurs sinistrés tels que l'industrie textile, la chimie ou la métallurgie. 26 conventions de revitalisation sont en cours, pour un nombre de 2 500 emplois à recréer. Pour faciliter le pilotage et la gouvernance de l'action de revitalisation, deux variantes ont été expérimentées : la solution de mutualisation des actions de revitalisation, et la convention de revitalisation simplifiée. La première permet, via la signature de conventions-cadres entre plusieurs entreprises, de mutualiser leurs obligations et l'intervention d'un même comité de pilotage pour les différentes conventions. Elle nécessite toutefois une certaine cohérence territoriale, si ce n'est une cohérence sectorielle. La seconde vise à mettre en place un processus simplifié pour les restructurations les moins importantes en termes d'emplois concernés. Elle permet un lien direct entre les entreprises qui en font l'objet et le territoire, sans requérir l'intervention d'un comité de pilotage.

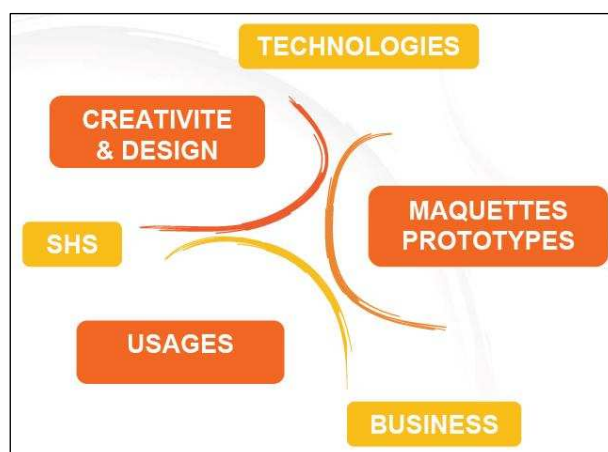
Les idées clés

Projet d'aménagement global, scientifique et urbain – levier de mobilisation des acteurs et de dynamisme d'un territoire – laboratoire d'expérimentation de solutions innovantes – dispositif de revitalisation efficace et pertinent

L'innovation tirée par les enjeux sociétaux

L'open innovation comme point de départ

A la fin des années 1990, et après l'échec de certaines innovations (telles que la technologie WAP³), le Minatec de Grenoble a décidé d'adopter des logiques d'innovation ouverte. Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'innovation ouverte (ou *open innovation*) consiste à associer, aux compétences de l'entreprise, des compétences externes pour cibler de nouveaux marchés. Concrètement, le pôle grenoblois a mis en place **des dispositifs à l'intersection du business, des technologies et des sciences humaines et sociales**, et fait appel à des disciplines aussi diverses que l'histoire et le marketing. Cet environnement collaboratif permet de faire émerger des idées, de réaliser des maquettes et de les soumettre à l'avis des utilisateurs pour juger de leur pertinence. Deux plates-formes d'innovation ont ainsi été créées : l'*Ideas Laboratory* (orientée vers l'industrie) et l'atelier Arts-Sciences (orientée vers la société).



L'innovation par les usages et la notion d'identité

³ Wireless Application Protocol

Henri Ford n'avait que partiellement raison lorsqu'il disait : « Le client ne sait pas ce qu'il veut jusqu'à ce qu'on lui présente ». **En effet, ne réussissent que les innovations qui intéressent des utilisateurs. Or une innovation intéresse des utilisateurs si elle fait sens dans leur vie quotidienne, c'est-à-dire si elle s'insère dans leurs savoir-faire, leurs pratiques, leur identité et leur environnement.** De ces considérations découle l'idée selon laquelle il faut innover à travers les usages pour développer une technologie qui soit un succès, autant que le sont aujourd'hui les *smartphones* par exemple. La méthode de Conception assistée par l'usage pour les technologies, l'innovation et le changement (CAUTIC) a été mise au point dans cette optique. Elle aborde notamment un critère tout à fait déterminant, celui de l'identité. L'identité est la façon dont l'utilisateur se conçoit lui-même (par son rapport au temps, son rapport à soi, son rapport aux autres, etc.). Les enjeux identitaires sont devenus à la fois particulièrement forts chez les utilisateurs, et paradoxaux : ils veulent à la fois gagner du temps et perdre du temps (dans l'utilisation d'une technologie), être avec les autres et en être séparés physiquement (via l'usage des réseaux sociaux), etc. Les innovateurs doivent tenir compte de ces paradoxes pour développer de nouveaux concepts et intégrer le fait que les utilisateurs ont une relation identitaire avec les objets.

Les idées clés

Innovation ouverte, ou *open innovation* – environnement de travail collaboratif – association des univers et des disciplines – émergence d'idées innovantes – innovation par les usages – relation identitaire des utilisateurs avec les objets

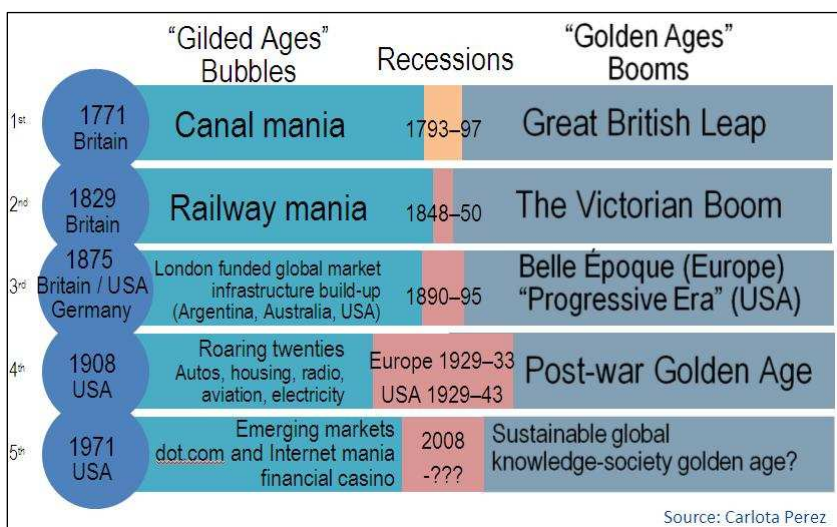
Les conditions de l'émergence de la créativité

La distinction entre la créativité et l'innovation

La créativité est un acte que nous pratiquons en permanence. Il s'agit de l'étape d'émergence des idées. La créativité ne donne pas forcément lieu à une création de valeur, au sens du résultat économique. En cela elle se distingue de l'innovation, cette dernière étant le passage de la connaissance au marché (avec entre les deux, la fameuse « vallée de la mort » que bon nombre de projets ne parviennent pas à franchir).

La thèse de la destruction créatrice

Le croisement de la chronologie des grands développements technologiques avec celle des périodes de récession laisse apparaître un schéma récurrent. Chaque période d'effervescence (technologique, industrielle, économique, etc.), suivie d'une période de crise plus ou moins grave et destructrice, a laissé place à une période de développement de systèmes divers, d'institutions et de règles nouvelles. Sans pour autant dire que les périodes de destruction ont été créatrices, elles semblent toutefois être à l'origine d'un tri parmi les expériences pour ne conserver que les meilleures (celles qui persistent, se déploient et se consolident après-crise). Aujourd'hui, la



question se pose de savoir si la crise que nous connaissons aujourd'hui sera de même nature et capable de générer une prise de conscience sur la nécessité de faire différemment pour entraîner des innovations importantes (technologiques, systémiques...). Peut-être faut-il voir dans cette période l'opportunité

d'abandonner les schémas du passé et de relever le défi d'une transformation profonde de notre manière de concevoir la société et l'innovation.

La créativité, l'innovation et l'entrepreneuriat

De la créativité à l'innovation, puis à l'entrepreneuriat

Chaque année, 2 000 chercheurs publient environ 180 articles sur les ressorts de la créativité. Principal constat à en retenir, la créativité vient de la capacité de combiner des connaissances, pour les appliquer à un domaine dans lequel elles n'ont pas encore été appliquées. Les pays occidentaux ont la grande chance de détenir une quantité immense de connaissances. Ils disposent donc de la créativité nécessaire mais la transformation de celle-ci en innovation est moins évidente (cf. évocation de la « vallée de la mort »). L'innovation doit elle-même être transformée en valeur économique : l'entrepreneuriat intervient à ce niveau de la chaîne de la création de valeur. Contrairement à ce que peuvent laisser entendre les statistiques, **la création d'entreprises en France n'a jamais été aussi favorable. Les créations d'entreprises sont certes moins nombreuses, mais les projets plus qualifiés.** Il reste cependant à trouver les leviers pertinents pour aider les jeunes entreprises à se développer. En effet, nous savons créer des entreprises mais nous ne savons pas les faire grandir. Malheureusement, la tendance est plus favorable au *serial* entrepreneuriat – plus rentable que le choix de faire grandir la société que l'on a créée.

Le parcours classique d'une entreprise innovante

La création d'entreprises innovantes en France est possible. L'entreprise PX'Therapeutics fondée par deux chercheurs dans le domaine des biotechnologies en est la preuve vivante. Créée en 2000, elle a profité d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat – Loi sur l'innovation et la recherche, statut de jeune entreprise innovante, aides OSEO, action des pôles de compétitivité... – et a suivi un parcours qu'elle juge vertueux pour stimuler sa croissance, réduire les risques et limiter l'isolement des entrepreneurs. Elle a trouvé un soutien financier à ses débuts, à travers les subventions publiques qui lui ont permis de couvrir la charge de l'innovation. Le financement des sociétés innovantes en fonds propres est quant à lui plus compliqué, lorsque l'entrepreneur n'est pas en mesure de les apporter en totalité. En outre, les entreprises françaises sont généralement basées sur une part insuffisante de fonds privés, les obligeant à recourir à des fonds publics pour financer leur croissance. Par conséquent, elles restent de petite taille et sont rapidement vendues. Le Fonds stratégique d'investissement (FSI) peut constituer une solution pour y remédier, à condition qu'il s'intéresse aussi aux entreprises plates-formes technologiques (qui vendent des produits et des services au quotidien) et non seulement aux sociétés virtuelles basées sur un portefeuille de PI.

Les idées clés

Distinction entre créativité et innovation – passage de la connaissance au marché – processus de destruction créatrice – chaîne de création de valeur – innovation et entrepreneuriat – soutien à la création d'entreprise

L'innovation participative pour une intelligence collective

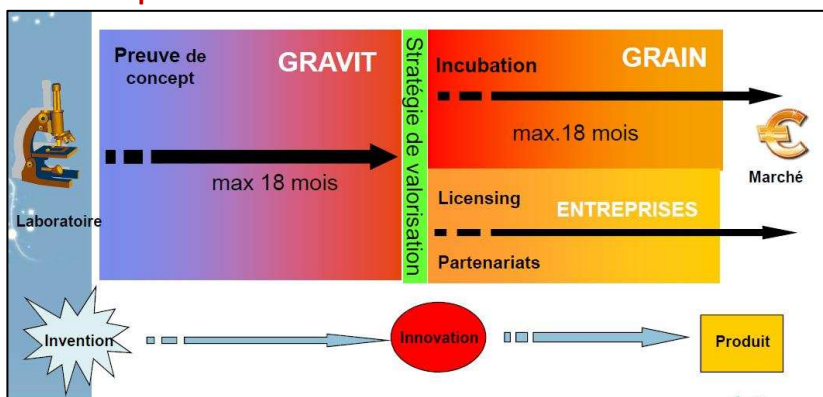
L'intelligence économique au service des filières professionnelles

Les Chambres de commerce et d'industrie (CCI) font partie de ces organisations qui souhaitent participer au dispositif de soutien à l'innovation, de diffusion de la technologie et d'aide au développement des entreprises. Mais les CCI font aussi partie de ces corps intermédiaires qui existent depuis très longtemps et dont l'action s'est quelque peu épuisée. Il leur revient aujourd'hui de réinventer leurs modèles d'intervention et d'accompagner l'innovation via des techniques d'intelligence économique. L'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI), chargée de régionaliser les stratégies du développement économique, peut compter sur un réseau de conseillers en innovation et de spécialistes des techniques d'intelligence économique. L'ACFCI a déjà entamé un travail de recensement des filières

très traditionnelles en déclin. Dans ce cadre, les CCI iront à la rencontre des chefs d'entreprise pour, avec eux, imaginer de nouveaux marchés. **En tout état de cause, les CCI devront se rassembler pour mutualiser leurs moyens, et pour partager leurs capacités d'intelligence et d'analyse des situations.**

Le rôle des incubateurs et pépinières d'entreprises

En 1999, la Loi sur l'innovation et la recherche facilitait la création d'entreprises à partir de recherches en laboratoires pour valoriser les technologies développées. Cette même loi prévoyait également un appel à projets visant la création d'incubateurs et de fonds d'amorçage pour favoriser l'émergence de jeunes entreprises innovantes. C'est à



cette période que l'action de Grenoble Alpes Incubation (GRAIN) s'est déployée sur le territoire grenoblois, avec l'ambition de faire de ces dernières de véritables entités industrielles. Pour cela, l'incubateur a pris soin de sélectionner les projets de chercheurs prêts à s'investir dans la création de l'entreprise (cf. articles 25-1 et 25-2 de la Loi sur l'innovation et la recherche). Jusqu'en 2006, GRAIN a accompagné à la fois des projets de chercheurs et de personnes issues de l'industrie (que l'incubateur mettait en relation avec des laboratoires). Constatant cependant des lacunes dans l'accompagnement des projets le long du *pipe* de l'innovation, GRAIN a créé Grenoble Alpes valorisation innovation technologies (GRAVIT), pour permettre une maturation suffisante des projets avant leur arrivée dans l'incubateur. En aval du *pipe*, la pépinière d'entreprises Pétale a été mise en place pour assurer l'accompagnement post-crédation. Elle aide notamment les entreprises à construire leur *business plan*, à trouver des clients, des financements, des partenaires et des collaborateurs. Au cours des dernières années, les projets qui ont été soutenus ont montré une certaine capacité à vendre leurs technologies et notamment auprès de grands groupes. **Au-delà du soutien technique apporté, l'action des structures GRAVIT, GRAIN et Pétale permettent en effet aux projets d'être mis en relation avec un réseau important d'acteurs qui sont autant de partenaires potentiels.**

L'innovation participative au sein d'un pôle de compétitivité

Le pôle de compétitivité grenoblois Minalogic, créé il y a six ans, a déjà accompagné 150 projets d'entreprises (pour un budget d'environ 1,7 milliard d'euros). Malgré un bilan mitigé en termes de retombées économiques et d'emplois créés, le pôle apporte un soutien précieux aux Petites et moyennes entreprises (PME) innovantes. Son action s'étend :

- de l'accompagnement au montage de projets : aide à la réflexion via un comité d'appui (identifications des motivations, définition des conditions de rentabilité du projet, anticipation des besoins en fonds propres...)
- jusqu'à l'optimisation de leurs résultats : protection de la PI avec l'appui d'un avocat, soutien à la trésorerie.

Là encore, l'action de soutien de Minalogic passe par une mise en réseau qui permet au projet de trouver les partenaires qui lui permettront de compléter sa chaîne de valeur. De cette expérience de six années d'accompagnement, le pôle Minalogic retient toutefois la nécessité de suivre les entreprises jusqu'à la commercialisation de leurs produits.

Les idées clés

Mutualisation des capacités d'intelligence et d'analyse – soutien à l'émergence des jeunes entreprises innovantes – pipe de l'innovation – mise en réseau des entreprises avec des partenaires potentiels – aide au montage de projets – appui à la protection de la PI

Les synergies entre activités, levier de développement technologique et économique

L'approche par les joutes d'innovation

Le paysage de l'innovation grenoblois résulte d'une pratique particulière de l'innovation, qui repose sur l'investissement public et qui consiste en quelque sorte en une sélection méritocratique des projets. En réalité, il existe d'autres modèles et en particulier celui de l'hyper-sélection des produits, non pas pour leur qualité technologique, mais parce qu'ils répondent aux exigences des consommateurs (par exemple, le réseau social facebook). L'École polytechnique de Montréal s'est interrogée sur l'origine des innovations en soumettant un sondage à plus de 1 000 firmes et en réalisant 250 interviews de managers. A partir des réponses obtenues, ont été identifiées différentes joutes d'innovation. Une joute d'innovation est comme un écosystème d'acteurs qui innove en fonction de règles communes. Elles se caractérisent d'une part par le dynamisme du marché leur correspondant et la technologie et, d'autre part, par l'architecture de création et de capture de la valeur. Six joutes d'innovation se distinguent et se répartissent en deux catégories : les joutes de création de marchés (qui ne représentent que 10 % de la contribution économique) et les joutes de l'évolution de marchés (dont la joute du « nouveau et amélioré » à l'origine de 30 % de la contribution économique ; il s'agit, par exemple, du rasoir à six lames). Les joutes persistent au fil du temps, évoluent et se renouvellent. **Quand certaines déclinent, d'autres prennent le relais. Ce constat appelle à l'optimisme et doit inciter les politiques publiques à jouer sur l'éventail de joutes.**

Les réseaux, terreaux de l'émergence des synergies

L'histoire de l'industrie horlogère suisse de l'Arc jurassien illustre la capacité des filières à trouver des leviers de croissance par le biais de synergies avec d'autres activités. Fruit d'une tradition remontant au 16^e siècle, l'horlogerie suisse – filière horizontale constituée de nombreux ateliers dispersés – s'est trouvée en grande difficulté au moment de la crise du quartz dans les années 1970, au profit des montres digitales fabriquées au Japon. Pour pallier la baisse d'activité, les entreprises suisses ont décidé de mettre leur savoir-faire au profit d'autres filières, dont celle de l'industrie de la technologie médicale (40 000 emplois, 700 entreprises et des exportations de 20 milliards de francs suisses). En parallèle, de nombreux acteurs de la filière du décolletage – technique de fabrication de pièces métalliques – ont investi, à partir des années 1970, le secteur médical, celui de la connectique puis l'horlogerie également, pour diversifier les applications de leur savoir-faire. Progressivement, la contribution des décolleteurs au domaine de la connectique a toutefois diminué, en raison de la concurrence chinoise, au profit de l'horlogerie et du secteur médical.

En 1993, un travail d'identification des réseaux d'innovation a été réalisé. Selon les auteurs de l'étude, « un réseau d'innovation est un mode évolutif d'organisation des processus d'innovation, non structuré sous une forme hiérarchique, qui permet le développement continu de processus d'apprentissage collectif ». Trois types de réseaux d'innovation ont été identifiés :

- le réseau d'innovation avec firme leader (de la conception à la commercialisation)
- les réseaux d'innovation avec une firme ou un ensemble de firmes pivot
- des réseaux d'innovation compacts (conception collective et globale du projet innovant).

Nota bene :

Les réseaux d'appui, de financement, etc. qui œuvrent au profit de l'innovation ont un rôle essentiel dans la mise en œuvre d'une stratégie d'intelligence territoriale. Deux types de réseaux se distinguent :

- les réseaux à lien fort, notamment les réseaux professionnels directs (entourage quotidien du chef d'entreprise, ou du chercheur), qui produisent une information à très faible valeur ajoutée
- les réseaux à lien faible, par exemple, l'Etat, qui produisent de l'information bien plus intéressante et utile aux acteurs.

Les idées clés

Joutes d'innovation – écosystème d'acteurs innovant selon des règles communes – réseaux d'innovation – synergies entre activités comme levier de croissance – réseaux à lien fort et réseaux à lien faible.

Conclusion

L'innovation est sans conteste un levier de croissance et de dynamisme des territoires. L'histoire de l'écosystème grenoblois de l'innovation, et la structuration du territoire autour du triptyque constitué de l'enseignement, de la recherche et de l'industrie, en sont une illustration évidente. Mais chaque territoire dispose de son propre environnement, de son propre écosystème. Le plus important est que les collectivités territoriales, les acteurs économiques, les partenaires sociaux ou encore les acteurs scientifiques se réunissent pour envisager ensemble l'avenir du territoire et s'accorder sur une vision partagée. L'écosystème grenoblois a hérité d'un passé industriel, technologique et innovant qui lui a permis de développer nombre d'atouts pour s'adapter aux mutations de notre économie de plus en plus mondialisée. Dans le contexte actuel de crise, tous les acteurs du territoire doivent renforcer leur mobilisation. Les collectivités doivent davantage travailler avec les PMI, les PME, les ETI et les grands groupes, tous ces acteurs qui font le dynamisme du territoire à travers les emplois qu'ils créent. **Il faut avoir cette obsession de l'emploi et du maintien de l'industrie** (la théorie selon laquelle un territoire peut se contenter d'emplois de R&D, de services, etc. est aujourd'hui fortement contestée) et, pour cela, favoriser l'innovation et la création de valeur.

PARTENAIRES



Ce Cycle annuel est co-financé par l'Union européenne