



ACTES DU COLLOQUE

5 octobre 2011 - Lyon

sous l'égide de la Fondation Bullukian



INTRODUCTION

| | |
|--|------------|
| Accueil par le Président du CESER Rhône-Alpes, Bruno LACROIX | p.4 |
| Accueil par le Président de l'AGERA, Philippe JAMET | p.5 |
| Synthèse du rapport du CESER Rhône-Alpes sur les écosystèmes d'innovation par François GUILLEMIN | p.6 |

LES ATELIERS

| | |
|--|--------------|
| Atelier 1 : Mises en réseau innovantes | p. 7 |
| Atelier 2 : Formation à l'innovation | p. 8 |
| Atelier 3 : La culture de l'innovation | p. 9 |
| Atelier 4 : Financer l'innovation | p. 10 |

LES TABLES RONDES

| | |
|---------------------------|-------------------|
| Territoires d'innovation | p. 11 à 18 |
| Entreprises et innovation | p. 19 à 30 |

LANCEMENT DE L'INSTITUT CONFLUENCES

| | |
|-------------------|-------------------|
| par Bruno LACROIX | p. 31 à 34 |
|-------------------|-------------------|

ACCUEIL DES SEMINARISTES DE LA CONFERENCE DES GRANDES ECOLES

| | |
|--------------------|--------------|
| par Philippe JAMET | p. 35 |
|--------------------|--------------|

CONCLUSION

| | |
|---|-------------------|
| par Jean-Jack QUEYRANNE, Président de la Région Rhône-Alpes | p. 36 à 37 |
|---|-------------------|

ANNEXES

| | |
|--|-------------------|
| Synthèse du CESER sur les écosystèmes d'innovation | p. 38 à 39 |
| Biographies des intervenants | p. 40 à 48 |
| Les Grandes Ecoles du réseau AGERA | p. 49 à 51 |

INTRODUCTION

ACCUEIL PAR BRUNO LACROIX, PRÉSIDENT DU CESER RHÔNE-ALPES



Mesdames et Messieurs les élus, Mesdames et Messieurs les présidents, Mesdames, Messieurs,

J'ai l'honneur d'introduire aujourd'hui ce colloque organisé en collaboration entre notre Conseil Economique Social et Environnemental Rhône-Alpes, avec l'Alliance des Grandes Ecoles de Rhône-Alpes, et intitulé : « Entrepreneurs, innovons ensemble avec l'enseignement supérieur ».

Ce conseil économique, social et environnemental régional représente l'ensemble de la société civile organisée de Rhône-Alpes.

Par la diversité et la compétence de ses membres, il constitue un lieu unique de réflexion, d'échanges et de propositions pour répondre aux grands enjeux que doit relever notre région.

L'enseignement supérieur et l'innovation font partie de ces enjeux stratégiques : c'est pourquoi ces thèmes sont au centre des travaux du CESER depuis de nombreuses années.

De plus, ce colloque s'inscrit dans la continuité de la démarche engagée dans le cadre des Etats généraux de l'industrie, et qui avait permis de dégager plusieurs axes de réflexion, dont la question tout-à-fait essentielle de l'innovation, à la source de la différenciation de l'offre donc de sa compétitivité.

C'est dans cette perspective que la commission enseignement supérieur du CESER a entrepris au cours de l'année 2010 un important travail sur l'optimisation des écosystèmes d'innovation rhonâlpins. François Guillemin, rapporteur de cette contribution, vous présentera les grandes lignes de ce travail dans quelques instants.

Mais ce colloque marque aussi le début d'une collaboration qui se prolongera dans la création de l'Institut Confluences, lieu de réflexion et d'échanges sur l'industrie rhônalpine. J'aurai l'occasion de vous présenter ce projet en fin de journée.

Ce colloque se déroule dans un contexte particulier, constitué par les investissements d'avenir, PRES, IDEX, autonomie des universités, sujets qui sont au cœur de l'actualité. Il y a longtemps que l'enseignement supérieur n'avait pas occupé une telle place dans le débat public, et l'on peut s'en réjouir.

La notion d'écosystème de l'innovation traduit la relation renforcée qui doit désormais s'établir entre enseignement supérieur, recherche, entreprises, et société, pour assurer la fluidité des savoirs, faciliter les transferts de technologies, décloisonner des mondes qui s'ignorent encore trop souvent. C'est pourquoi nous avons intitulé ce colloque « Entrepreneurs, innovons ensemble avec l'enseignement supérieur »

Dans un contexte fortement concurrentiel, et face aux incertitudes de la situation économique internationale, l'innovation est plus que jamais un levier pour le développement économique et social de notre région. L'innovation, pour qu'elle soit appropriée par tous, ne doit pas se résumer à sa dimension technologique. Elle doit être envisagée sous toutes ses formes, notamment sociales, afin d'irriguer l'ensemble de la société. C'est pourquoi nous avons souhaité organiser ce colloque avec l'Alliance des grandes écoles de Rhône-Alpes, en insistant sur le lien nécessaire entre formation et innovation. Ce colloque nous permettra d'aborder des thèmes tels que la formation à l'innovation, la culture de l'innovation, les réseaux de l'innovation, ou le financement de l'innovation.

En conclusion, je tenais à remercier Philippe JAMET, président de l'AGERA, et son prédécesseur Alain STORCK avec qui fut initié le projet, pour leur collaboration à l'organisation de ce colloque. Je tiens aussi à remercier la fondation Bullukian, qui est très engagée dans le soutien à la créativité et à l'innovation sous toutes ses formes.

ACCUEIL PAR PHILIPPE JAMET, PRESIDENT DE L'AGERA



Monsieur le Président du CESER, Messieurs les représentants des collectivités locales et territoriales, Mesdames et Messieurs les représentants du monde économique et des entreprises, chers collègues, chers amis,

A l'ouverture de ce colloque dédié à l'innovation, je voudrais rendre hommage au professeur Alain Storck, mon prédécesseur à la présidence de l'Alliance des Grandes Ecoles de Rhône-Alpes, qui a oeuvré pour faire reconnaître l'importance des écosystèmes d'innovation au coeur des débats de cette journée.

L'AGERA est une association qui regroupe 35 établissements et composantes universitaires répartis sur toute la région Rhône-Alpes et qui se reconnaissent dans une même proximité avec les acteurs du monde économique. Il y a trois raisons principales pour lesquelles la rencontre entre ces écoles et l'innovation est naturelle : la créativité, la diversité, les valeurs.

1) Créativité : nos écoles sont des PME et même, pour certaines, des ETI (entreprise de taille intermédiaire) enracinées dans leurs territoires. De ce fait, leur culture de travail est tournée vers l'entrepreneuriat et leur mode d'action favorise les interactions permanentes dans l'organisation des fonctions en interne, peu segmentées. Nos écoles se caractérisent, comme les entreprises de taille humaine, par une agilité et un certain bouillonnement interne. Certes, être une petite entreprise n'est pas une condition suffisante pour être créatif et innovant, mais cela est le plus souvent une condition nécessaire.

2) Diversité : prises individuellement, les écoles de l'AGERA ont déjà des caractéristiques propices à l'innovation, mais leur diversité collective en est un accélérateur. La diversité de la communauté de l'AGERA est particulièrement grande : diversité territoriale (Grenoble, Lyon, Valence, Chambéry, Saint-Etienne), diversité thématique : de l'Ecole Nationale d'Ingénieurs de Saint-Etienne à l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble en passant par l'Ecole des Arts du Théâtre de Lyon. Aujourd'hui cette diversité prend un nouvel essor et une nouvelle perspective par les collaborations qui s'instaurent entre les écoles de l'AGERA et les PRES de Lyon et de Grenoble.

3) Valeurs : la chaîne de la valeur est la colonne vertébrale des écoles de l'AGERA. Valeur au sens économique, mais aussi valeurs au sens le plus noble. Reprenons la définition de l'innovation : « des idées neuves qui créent de la valeur » et n'oublions pas le contenu culturel, social et même spirituel de la valeur. Il faut se garder en effet de limiter l'innovation à sa dimension technologique. L'innovation, ce n'est pas seulement du high-tech. Elle ne se mesure pas simplement à un flux de brevets. Il faut en outre s'interroger sur les contre-valeurs sociales ou environnementales parfois contenues dans certaines innovations ayant débouché sur de superbes réussites commerciales. C'est ce que nous faisons dans nos écoles et c'est ce dont nous débattons aussi aujourd'hui.

La rencontre est donc bien naturelle entre l'AGERA et l'innovation, et la collaboration autour de l'innovation est naturelle entre l'AGERA et le CESER Rhône-Alpes qui incarne les acteurs et les problématiques diverses à l'origine des innovations économiques, sociales et environnementales et qui rend visible ces écosystèmes de l'innovation dont nous allons maintenant débattre.

Je vous remercie de votre attention.

SYNTHÈSE DU RAPPORT DU CESER RHÔNE-ALPES SUR LES ÉCOSYSTÈMES D'INNOVATION

**PAR FRANÇOIS GUILLEMIN
PRÉSIDENT DE LA COMMISSION ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR - RECHERCHE DU CESER
RHÔNE-ALPES**



La contribution sur les écosystèmes fait suite aux réflexions engagées par le CESER Rhône-Alpes dans le cadre des Etats généraux de l'industrie.

Cette contribution avait pour objectif de répondre à la question suivante : comment créer en Rhône-Alpes des lieux propices à l'innovation, pour renforcer le socle productif régional et servir le développement économique et social ?

Ce travail a été mené au cours de l'année 2010, avec l'audition de nombreuses personnalités françaises et étrangères représentant l'enseignement supérieur et la recherche de Rhône-Alpes et d'ailleurs, et une journée d'études à l'EPFL de Lausanne.

Le travail de la commission s'est aussi appuyé sur une étude globale, au niveau mondial, et sur une étude comparative de 5 écosystèmes européens en Suisse, en Espagne, en Finlande, en Grande-Bretagne, et en Allemagne. Il a permis d'identifier des bonnes pratiques en matière de gouvernance, d'interdisciplinarité, ou encore d'urbanisme.

La notion d'écosystème d'innovation répond à une volonté de faire cohabiter, sur un territoire, des entités, des organisations différentes, universités et écoles, organismes de recherche, entreprises, dans un environnement propice et stable.

Il s'est dégagé des règles de bonnes pratiques communes à tous les écosystèmes les plus performants :

1. Choix stratégiques clairs et à long terme, importance des politiques
2. Standards de gouvernance : une gouvernance resserrée, avec des personnalités disposant d'une véritable vision, et des tiers venant de l'extérieur. Des personnes « empowered », c'est-à-dire capables de s'engager et d'engager si nécessaire leur structure de rattachement et capables de construire ensemble.
3. Renforcement des liens recherche-formation-industrie
4. Transversalité des disciplines impliquant les sciences techniques et les sciences humaines et sociales
5. Physiquement : importance d'une masse critique suffisante permettant les interactions entre toutes les compétences et disciplines. Lieux conviviaux pour favoriser les échanges et les rencontres improbables.

Les collaborations doivent être orientées sur les usages, impliquant les sciences humaines et sociales ou le design.

En effet, l'innovation qui génère le plus de valeur n'est plus uniquement technologique.....elle intègre aussi une dimension humaine et sociale.

Les conclusions de notre travail dépassent largement le cadre de la région ; elles sont aussi très instructives pour les décideurs locaux dans une période de mutation du paysage universitaire français, à l'heure où des choix structurants doivent s'opérer pour l'avenir de notre région avec les investissements d'avenir.

Si cette contribution apporte des éclairages nécessaires sur les pratiques de nos voisins, elle pose aussi de nombreuses questions sur la structuration et la stratégie des pôles rhônalpins : quelles relations entre Grenoble et Lyon ? Quelle place pour les écosystèmes locaux dans les villes secondaires ?

Comment favoriser encore plus les synergies entre recherche, formation et entreprises, en particulier les PME ?

RESTITUTION DES ATELIERS PAR LES QUATRE RAPPORTEURS

1. ATELIER 1 : MISES EN RÉSEAU INNOVANTES

Atelier N°1 : Mises en réseau innovantes, living labs, animé par Thomas Froehlicher, Directeur et Doyen de HEC Management School de l'Université de Liège (Belgique), rapporteur Daniel Brissaud, Professeur de conception de produits à l'Université de Grenoble (INPG).

Intervenants : Michel Coster, Professeur d'entrepreneuriat, Directeur de l'incubateur et responsable du mastère spécialisé Entreprendre à l'EM Lyon, présentant le projet IDEA, Isabelle Verilhac, Directrice des relations économiques à la Cité du design à St Etienne, Jérôme Marcilloux, Directeur recherche et innovation France et international à l'ITECH à Ecully.

Daniel BRISSAUD

J'ai le grand privilège d'être le premier à rapporter. En revanche, je n'ai disposé que de dix minutes pour réaliser une synthèse de cinq minutes.

L'atelier « Mises en réseau innovantes » était composé de membres variés, tels que des représentants du monde de la formation et de la recherche, comme l'EM LYON, l'ITECH, Grenoble INP et INP-ESISAR et des représentants de la cité du design à Saint-Etienne. En revanche, les entreprises et les pôles de compétitivité étaient absents de ce panel. Ils auraient pu apporter un complément à l'analyse réalisée.

Les personnes présentes à l'atelier ont décidé dans un premier temps d'effectuer des constats pour prendre acte des méthodes existantes, qui permettent de créer de l'innovation.

La méthode du travail transversal dans différentes disciplines, dans des domaines sectoriels variés, avec différentes cultures semble efficace dans la mesure où elle est source d'innovation. En effet, la mise en réseau de différents acteurs a déjà permis d'obtenir de bons résultats, de créer de l'innovation et de la valeur. Ainsi, il s'agit de faire en sorte que des réseaux de chercheurs invitent des industriels pour valider les résultats de leurs recherches. De même, il apparaît intéressant pour des réseaux d'entreprises de différentes tailles, provenant ou non d'un même monde sectoriel, de se confronter au monde de la recherche pour réfléchir à certaines questions. La mise en réseau du monde de la recherche avec celui de l'économie apparaît donc comme une méthode efficace, permettant d'apporter de l'innovation et de la valeur à notre société. Dans un second temps, les participants à l'atelier ont réfléchi à de nouvelles méthodes permettant d'apporter davantage d'innovation. Il a d'abord été question d'intégrer au monde économique et à celui de la recherche des représentants de la société civile et de l'environnement pour favoriser une « Co-invention » de nouveaux usages et de nouvelles organisations à plusieurs partenaires. En effet, les participants de l'atelier ont considéré que les organisations de

chercheurs et d'entreprises capables d'intégrer des membres de la société civile produiraient une innovation plus importante dans le futur.

Certaines expériences intéressantes ont déjà été mises en place ces dernières années dans un souci d'écouter la société civile pour mieux comprendre les grandes tendances et les problèmes qui s'y posent. Ainsi, les organisations de type agora ou cafés permettent de connecter aux réseaux existants les membres de la société civile. Les Linklab contribuent également à améliorer les connexions avec la société, à travers des expérimentations permettant de tester les usages et les acceptabilités.

Néanmoins, ces expériences ne peuvent réellement être considérées comme de la « Co-invention ». Elles permettent essentiellement aux différents réseaux de fonctionner ensemble. Il est question ici de travail coopératif entre toutes les personnes participant à la conception, soit les industriels, les académiques en sciences sociales ou en sciences de l'ingénierie. Des réseaux de créateurs se forment également à partir de ces Linklab.

Les participants de l'atelier ont ensuite considéré que la connexion des réseaux académiques, économiques et sociétaux à des réseaux de créateurs serait également source d'une grande innovation. Il s'agit donc d'intégrer les étudiants à cette démarche.

En conclusion, il apparaît essentiel de parier sur les jeunes pour favoriser dans l'avenir la création de réseaux permettant de créer de l'innovation en incluant les membres de la société civile. Il s'agit de former ces jeunes à l'innovation par l'innovation. Les différentes écoles présentes dans l'atelier ont pu faire part de leurs expériences dans ce domaine. La formation de ces jeunes se réalise au moyen d'une acculturation au travail en réseau et constitue un aspect essentiel de l'innovation de demain. En effet, ces jeunes doivent pouvoir apporter une valeur ajoutée en tant que forces créatives.

LES ATELIERS

RESTITUTION DES ATELIERS PAR LES QUATRE RAPPORTEURS

2. ATELIER 2 : FORMATIONS À L'INNOVATION

Atelier N°2 : Formation et innovation, animé par Philippe Lansac, Directeur de RCF Lyon-Fourvière, rapporteur Michel Weill, 1er Vice président du CESER Rhône-Alpes, Consultant indépendant « Qualité de vie au travail ».

Intervenants : Alain Salas, référent lean du programme Lean PME Rhône-Alpes, co-fondateur et associé du cabinet Ligne bleue, intervenant du mastère spécialisé lean management et amélioration continue et d'INEXO à l'ECAM. Xavier Benoit, Directeur Technique, Innovation et Qualité d'ADETEL Group, Karim Chibane, Directeur Transfert et Technologies Grenoble INP Esisar, Alexandre Naoun, Directeur du cabinet WEENOV, conseil et Formation, expert en stratégie et marketing de l'innovation.

Michel WEILL

Au-delà des cinq minutes, il nous a également été demandé de ne retenir que trois idées. Or, les participants à mon atelier ont relevé que l'une des qualités de la personne innovante résidait dans sa capacité à faire des choix. Ceux dont les idées n'ont pas été retenues me pardonneront donc pour mes choix. Il est question aujourd'hui de réaliser un véritable exercice pratique d'innovation en effectuant cette présentation.

La première idée que j'ai retenue n'est pas venue de la tribune mais de la salle. En effet, il a été indiqué que le fait de s'interroger sur la formation à l'innovation n'était pas suffisant. Il s'agit davantage de s'interroger sur la formation à devenir et à être innovant, ce qui change complètement la perspective. L'innovation ne constitue pas un objet en soi mais une attitude envers les choses et l'environnement.

Par ailleurs, la formation à être innovant doit être intégrée dans l'ensemble du cursus éducatif, c'est-à-dire à partir de l'école primaire. Ainsi, cette formation ne doit pas être seulement une composante de l'Enseignement supérieur.

Il est possible de favoriser l'attitude innovante de deux manières. Il s'agit tout d'abord d'apprendre à l'individu à faire des choix en fonction de ses envies et de ses passions et non pas seulement des obligations qui lui sont imposées de l'extérieur. Il faut ensuite faire en sorte que l'individu devienne une personne charismatique, capable d'entraîner son environnement et de le faire changer. En effet, l'individu ne découvre pas seul une innovation.

Une deuxième idée a été évoquée concernant la relation entre l'innovation et l'erreur. En effet, la formation à être innovant réside dans la possibilité donnée à l'individu d'exprimer ses erreurs, des difficultés, des problèmes face auxquels il va falloir innover. En présence d'une attitude répressive, l'individu sera tenté de dissimuler ses difficultés et ne sera pas capable d'innover.

Par ailleurs, l'individu peut se comporter de manière innovante s'il dispose d'une formation transversale, lui permettant de mobiliser différentes disciplines comme le marketing stratégique, les usages, le design et l'économie. L'innovation va naître de la rencontre entre une personne agile et transversale, capable de mobiliser des idées et des savoirs variés et un interlocuteur opérationnel, qui aura la capacité de constituer un bon filtre pour identifier les éléments, les connaissances, les savoirs utiles par rapport à l'objectif que le client va porter.

En conséquence, la formation à l'innovation réside dans :

- la connexion à différents réseaux appartenant à des disciplines et des cultures variées ;
- la capacité à accumuler des cursus de formation dans des domaines divers.

Enfin, une dernière idée essentielle a été soulevée. Les personnes qui innoveront doivent être en lien avec des situations concrètes et ne pas se limiter à la sphère des idées.

En termes de formation, il existe plusieurs manières de mettre en œuvre cette idée :

Premièrement, il s'agit d'articuler des situations et des postures de recherche avec des situations opérationnelles. L'école Grenoble INP-ESISAR a ainsi décidé de plonger l'ensemble de ses ingénieurs en formation dans des situations longues (six mois) à plein temps de groupes d'innovations sur des contrats précis avec des entreprises.

Deuxièmement, il apparaît intéressant de reproduire des situations concrètes pour mettre les personnes en formation en situation de production et leur permettre ainsi d'innover, notamment dans l'organisation industrielle. A titre d'exemple, l'INEXO constitue une usine école qui propose à ses étudiants un environnement industriel pour la mise en pratique d'enseignements à travers la réalisation d'un véritable produit.



RESTITUTION DES ATELIERS PAR LES QUATRE RAPORTEURS

3. ATELIER 3 : LA CULTURE DE L'INNOVATION

Atelier N°3 : Culture de l'innovation, animé par Gérard Combe, Délégué général du CESER Rhône-Alpes, rapporteur Gérard Pignault, Directeur de CPE-Lyon.

Intervenants : Pascal Boulon, enseignant à l'ISARA, Responsable de l'incubateur d'entreprises innovantes de l'AGROPOLE, Jean-Pierre Gillet, Directeur d'établissements et des sites de la région grenobloise de Schneider Electric, Vice-président en charge de l'économie et des infrastructures à la CCIR, Marc LE GALL, Directeur de Lyon Sciences Transfert, et Jean Charles Potelle, Président de la société Boldoduc.

Gérard PIGNAULT

Bien que des thèmes différents aient été traités dans les quatre ateliers, de nombreux éléments que je souhaitais vous présenter ont déjà été soulevés par les autres rapporteurs ; ce qui démontre bien la transversalité de l'innovation. Il apparaît difficile de rapporter toutes les idées qui ont été développées dans l'atelier « La culture de l'innovation », tant les débats ont été riches et concrets. Je suis donc désolé pour les personnes qui n'ont malheureusement pas pu participer à cet atelier.

Notre président a ouvert l'atelier en demandant aux différentes personnes présentes s'il existait réellement une culture de l'innovation. Il semblerait qu'il existe bien une culture, un esprit, une posture de l'innovation. Néanmoins, l'innovation reste multiforme, et de ce fait, difficile à définir. L'innovation se trouve dans les différentes fonctions de l'entreprise, dans tous ses secteurs et dans tous les processus. Il s'agit d'une culture portée par le collectif, ce qui explique pourquoi nous parlons de « l'entreprise ». Il n'existe pas de recette, ni de méthode unique pour innover mais une culture culinaire à acquérir en se procurant un certain nombre d'ingrédients.

Il est possible d'avoir une démarche innovante sans que l'innovation constitue le cœur de métier. Une entreprise d'électricité a par exemple fait part de son expérience en la matière en introduisant de l'innovation dans le processus de nettoyage d'un atelier.

L'innovation constitue également un changement culturel qui peut être introduit au fur et à mesure dans l'entreprise, jusqu'à imprégner tous ses secteurs. Il est donc possible de commencer avec des petits systèmes d'innovation puis de croître jusqu'à intégrer entièrement la culture de l'innovation dans l'entreprise. L'entreprise ne doit pas avoir peur d'innover.

Par ailleurs, l'innovation se développe dans un écosystème ouvert. L'entreprise ne doit pas se contenter des relations directes. Elle doit consulter, aussi bien ses clients que ses concurrents, pour se forger une vision plus large de son métier et des acteurs de son secteur. Elle pourra ainsi mieux comprendre la façon dont le client a élaboré son cahier des charges et lui proposer alors des

solutions adaptées. De cette manière, l'entreprise ne sera plus considérée comme un sous-traitant d'exécution mais comme une entité proposant de véritables alternatives. L'innovation nécessite que l'entreprise sorte de son métier et aille puiser au-delà de ses propres connaissances.

L'entreprise doit également faire en sorte de ne pas travailler seule. Il a déjà été indiqué que les personnes isolées n'innovaient pas beaucoup. Il faut donc chercher à travailler avec des partenaires, des clients ou des fournisseurs. Il apparaît également intéressant de collaborer avec des Universités ou des Ecoles, ce qui n'implique pas forcément de lancer un plan de recherche à trois millions d'euros ou une thèse. Il est possible de collaborer avec le monde de la formation en proposant simplement des stages et de s'engager de manière plus importante par la suite. Toutes les écoles proposent une gamme variée de collaborations ponctuelles ou plus engageantes. L'écosystème doit donc être le plus ouvert possible.

Enfin, le patron constitue un élément clef de la culture de l'innovation de l'entreprise. S'il n'est pas persuadé qu'il est innovant, s'il n'est pas enthousiaste, s'il ne fait pas régner un climat de confiance, l'entreprise n'innovera pas. Le patron doit favoriser la diversité des équipes et générer des espaces de liberté au sein de l'entreprise.

Il doit trouver un équilibre entre la créativité et l'organisation. En effet, la surstructuration tue la créativité. Or, sans structuration, la créativité devient inutile. Il faut donc savoir alterner entre des étapes de création et des étapes de sélection et de mise en œuvre. Le système doit être extrêmement rigoureux une fois que les idées ont été émises. Il faut créer des filtres, des éléments d'organisation qui ne tuent pas la créativité initiale.

En conclusion, l'entreprise peut innover quelle que soit sa taille, si elle met en place les éléments nécessaires pour créer une culture propice à l'innovation. Il s'agit également de former davantage les étudiants à l'innovation, notamment avec la réalisation de stages à l'étranger, afin de leur permettre de développer un esprit innovant.

RESTITUTION DES ATELIERS PAR LES QUATRE RAPPORTEURS

4. ATELIER 4 : FINANCER L'INNOVATION

Atelier N°4 : Financement de l'innovation, animé par Sybille Desclozeaux, membre du CESER Rhône-Alpes, Présidente de la commission Economie et emploi, Présidente du groupe égalité Hommes/Femmes, PDG de la société ERTM. Rapporteur : Christophe Pascal, Maître de conférences en sciences de gestion, Responsable du département santé de l'IFROSS.

Intervenants : Philippe Barq, Directeur du département Matériaux et Procédés et du département Design de l'agence régionale du développement et de l'innovation (ARDI), Dominique Favario, Président de Savoie Angels, Annie Geay, Directrice de l'évaluation et des études OSEO, Yves Manet, membre du CESER Rhône-Alpes, Directeur général Adjoint en charge de la direction de l'exploitation au CIC Lyonnaise de banque, Président du comité des banques de la Région Rhône-Alpes.

Christophe PASCAL

La question du financement est toujours traitée après celle de l'innovation et de l'idée. Ce dernier atelier avait pour but d'identifier les différents verrous et les limites qui se posaient pour financer l'innovation.

Cet atelier confirme la diversité des sources de financement, qu'elles soient publiques ou privées, nationales ou locales ou que la structure ait recours à des business angels ou investisseurs de proximité.

Deux types de difficultés ont été soulevés au cours de cet atelier.

La première difficulté réside dans la perception même de l'innovation, de ce qu'elle recoupe et de la place qu'elle occupe dans la stratégie globale de l'entreprise. Pour qu'une entreprise soit en mesure de faire financer ses innovations, il faut qu'elle ait conscience de son action innovante. Cette prise de conscience diffère selon la nature de la PME, de son attitude envers l'innovation et de son ancienneté dans l'utilisation de celle-ci. L'innovation n'est pas seulement technologique. Elle peut également être organisationnelle. De même, l'innovation n'est pas synonyme de Recherche et Développement. L'entreprise doit définir clairement la stratégie qu'elle entend produire si elle souhaite obtenir des financements. En effet, le financement d'une innovation s'intègre dans une vision globale de la société.

La deuxième difficulté réside dans la difficulté à trouver son chemin dans la diversité des aides. Les intervenants ont réitéré l'idée de maquis dans lequel l'entreprise se perdrait. Néanmoins, il est nécessaire d'avoir des compétences en ingénierie, en financement de projets complexes et en management de l'innovation pour savoir distinguer l'aide adaptée. Il s'agit alors de savoir si une PME peut se payer toute seule de telles compétences.

J'ai librement choisi deux idées principales parmi les réponses qui ont été apportées pour faire face à ces difficultés.

Premièrement, il faut créer une articulation entre les différents financeurs en valorisant leurs compétences respectives. Les compétences d'orientation, d'information et d'amorçage sont conduites par des associations comme l'ARDI. Il existe des compétences de financement public avec une idée de levier. Par ailleurs, les banques classiques financent des investissements plus conséquents et davantage tournés vers l'innovation. Elles accompagnent le plus souvent des entreprises ayant déjà innové. Enfin, il existe un investissement de proximité porté par les business angels.

La notion de guichet unique, qui a longtemps été mise en avant, n'apparaît pas comme une bonne solution pour reconnaître la diversité des financeurs et de leurs compétences. Il s'agit plutôt de s'orienter vers l'idée d'interconnexion, que ce soit de manière virtuelle avec des projets d'orientation financière qui permettraient à chacun de naviguer dans les différents univers des financeurs, de poser des questions ou de proposer des financements ou que ce soit dans la structuration des parcours d'une entreprise en phase de développement de l'innovation. De tels systèmes pourraient être proposés par différentes organisations publiques ou parapubliques.

Deuxièmement, il s'agit de créer des lieux de rencontre entre financeurs, chercheurs et industriels. Cette idée a déjà été évoquée dans d'autres ateliers. Il reste beaucoup de chemin à parcourir pour intégrer les financeurs à cet écosystème. Il serait possible de mettre en place des lieux, tels que les tables de recherche, dans lesquels les financeurs et les porteurs de projet pourraient se rencontrer de manière assidue.

En conclusion, un message d'espoir est ressorti de cet atelier. Un bon projet avec un business modèle efficace et avec une innovation solide trouvera toujours un financement. Il faut réussir à réunir ceux qui ont les financements et ceux qui sont à la recherche d'un soutien financier.



PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION

Philippe LANSAC

Le programme de la journée se poursuit par deux tables rondes, qui seront divisées en deux temps. Chaque table ronde débutera par une émission de radio en public diffusée demain sur RCF et chaque intervention sera ponctuée par des vidéos. Ainsi, vous pourrez suivre, à travers six vidéos, les expériences d'innovation réussies de six PME en Rhône Alpes. La première vidéo est consacrée à une entreprise de l'Ardèche AIR CREATION, qui conçoit et fabrique des ULM pendulaires. La seconde est dédiée à une entreprise de covoiturage pour les professionnels, entreprises et collectivités, située à Grenoble dans l'Isère, LA ROUE VERTE.

Philippe LANSAC

Bonjour à tous.

Cela ne vous a pas échappé, c'est la crise. Nous parlons de ce sujet depuis des mois voire des années et quand nous pensons au remède, nous pensons à la capacité de nos entreprises à se démarquer et donc à innover. L'innovation constitue un facteur clef de succès. Il ne se décrète pas. Il se construit, et surtout, il s'intègre à un contexte économique, industriel, géographique, sociologique, soit à un territoire, très riche en Rhône Alpes, mais qui doit réfléchir à comment favoriser des innovations pour l'avenir. Quelles sont donc les stratégies à développer en la matière ? Nous en parlons aujourd'hui à l'occasion d'un colloque organisé au siège de la région Rhône-Alpes à l'initiative du Conseil économique, social et environnemental de Rhône Alpes et de l'Alliance des Grandes Ecoles Rhône Alpes (AGERA). Quatre experts sont réunis autour de la table :

- Sophie JULLIAN, Directeur scientifique à l'IFP Energies nouvelles ;
- Bruno RAGUE, Directeur général de l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI) ;
- Gérard ESCHER, Conseiller principal du président de l'Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) ;
- Philippe MAURIN-PERRIER, Directeur de la société HEF.

Habituellement, quand nous pensons à l'innovation, il s'agit d'innovation technologique. Or, aujourd'hui, cela ne suffit pas. Il faut l'intégrer à un territoire. Sophie JULLIAN, pouvez-vous nous expliquer dans quelle mesure l'innovation doit-elle être intégrée à un territoire ?

Sophie JULLIAN

Il s'agit dans le système actuel d'innovation d'appréhender les choses de manière globale, soit dans une logique de développement durable. Je pense qu'il n'est pas possible de considérer l'innovation technologique uniquement de façon technocratique. L'utilisation de l'innovation technologique s'inscrit dans un territoire. Il apparaît nécessaire aujourd'hui de

prendre en compte la préoccupation du territoire et l'applicabilité de l'innovation sur ce territoire dès sa phase de conception.

Cet élément a été développé dans le cadre d'un projet qui a été retenu dans le grand emprunt autour des innovations de l'usine nouvelle. Cette usine se conçoit dans un territoire. Ce territoire sera-t-il fortement urbanisé ? Quels seront les échanges d'énergie possibles entre l'usine et le territoire ? Quelles technologies devront être mises en place pour permettre ces éventuels échanges ? Dans un souci de développement durable, il apparaît important d'avoir une vision globale de l'utilisation d'aujourd'hui et de demain des innovations technologiques.

Philippe LANSAC

L'usine du futur n'est-elle donc plus isolée ?

Sophie JULLIAN

L'usine du futur ne se conçoit plus en construisant des murs et en se tournant uniquement vers sa propre production. Elle doit, au contraire, être en parfaite interaction avec son territoire.

Philippe LANSAC

Dans quelle mesure, Bruno RAGUE, le territoire Rhône Alpes est-il complexe ?

Bruno RAGUE

Il est vrai que la région Rhône Alpes constitue un beau territoire, riche par ses capacités de recherche et par ses entreprises, riche par ses actions coordonnées. La richesse du territoire Ile de France est plus importante mais sa capacité à se coordonner est plus faible. A contrario, d'autres territoires sont mieux coordonnés mais possèdent moins de richesse.

Il s'agit d'une région, dans laquelle les structures qui offrent des connaissances et des technologies sont très nombreuses et sont implantées sur des secteurs scientifiques et technologiques très vastes. L'innovation collaborative a du sens dans ce territoire. L'usine du futur n'est-elle donc plus isolée ?

LES TABLES RONDES

PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION



Philippe LANSAC

Pouvez-vous nous donner quelques chiffres concernant l'innovation en région Rhône-Alpes ?

Bruno RAGUE

Il est possible de dénombrer dans notre région 140 médiateurs d'innovation, des clusters, des chambres consulaires, des chambres des métiers, 200 laboratoires très bien notés pour leurs connaissances et leurs technologies, 150 interfaces et des structures de valorisation pour faire le lien entre les entreprises et les laboratoires.

Philippe LANSAC

Philippe MAURIN-PERRIER, la région Rhône-Alpes est un territoire riche, complexe mais peut-être un peu ignoré. Nous avons des fausses visions sur ce territoire et vous y avez travaillé récemment.

Philippe MAURIN-PERRIER

La région Rhône-Alpes, vue de très loin, est reconnue pour la recherche et l'innovation industrielle dans les domaines de la chimie et des biosciences. En analysant les chiffres du côté de la recherche académique et du côté des entreprises, il est possible de noter une perception de la région en décalage avec la réalité. Concernant les entreprises, les derniers chiffres de l'INSEE parus en 2004 montrent que les secteurs de la chimie et des biosciences comptent 20 000 personnes alors que le secteur de l'ingénierie représente 80 000 emplois.

Philippe LANSAC

Il semblerait donc qu'il existe davantage de compétences en matière d'ingénierie que de biosciences.

Philippe MAURIN-PERRIER

Sur le volet académique, en examinant les classements d'excellence des chercheurs, la région Rhône-Alpes se situe en neuvième position dans les secteurs de la chimie et de la santé

alors qu'elle est placée en première position dans le domaine de l'ingénierie. L'ignorance de ces chiffres s'explique en partie par l'absence de reconnaissance des sciences de l'ingénierie par l'Académie.

Philippe LANSAC

Gérard ESCHER, vous venez de Lausanne, quel regard extérieur portez-vous sur la région Rhône-Alpes en matière d'innovation ?

Gérard ESCHER

Je porte un regard admiratif sur la région Rhône-Alpes. La crise n'est pas encore arrivée en Suisse. Elle ne saurait tarder. Vous avez donc pris de l'avance dans la réflexion entre Académiciens et monde de l'entreprise.

Ma vision de cette région correspondait au cliché évoqué par Philippe MAURIN-PERRIER, soit d'une locomotive du biomédical. La Suisse coopère avec cette région plutôt dans ce domaine en matière d'application industrielle. Il semblerait que cette vision soit fautive. Il existe d'autres richesses.

Cette région semble bien définie contre l'ennemi parisien. La présence d'un ennemi constitue un élément positif pour les régions. En Suisse, nous avons des difficultés avec les cantons, qui sont petits et qui se prennent pour des territoires. Les régions (Zurich, Bâle et la région lémanique) se détestent entre elles, ce qui favorise l'innovation. La région apparaît comme un lieu de coopération adapté pour l'innovation.

Philippe LANSAC

Bruno RAGUE, en matière d'innovation, il s'agit de structurer un territoire à différents niveaux. Vous avez évoqué, Gérard ESCHER le niveau départemental, régional, national et international. Comment tous ces niveaux se structurent-ils entre eux ?

Bruno RAGUE

De nombreuses réflexions au niveau national avec la stratégie

PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION

ationale Recherche et Innovation et au niveau européen avec Europe 2020 militent pour une certaine spécialisation des régions. Des stratégies ont également été mises en place au niveau régional par le Conseil Régional en coopération avec l'Etat. Par ailleurs, des Collectivités réfléchissent à leur territoire sur des périmètres plus petits.

Il apparaît important d'avoir des moteurs à l'échelle de la région Rhône-Alpes, des structurations sur lesquelles un certain nombre d'acteurs peuvent se retrouver.

Nous avons déjà évoqué les avancées réalisées dans le cadre d'INDEED ingénierie et de l'usine du futur. Il est vrai que le domaine de la santé reste important dans la région lyonnaise avec le dossier d'IRT infectiologie. De même, il est question à Grenoble des microtechnologies et à Chambéry du solaire et d'INES. Ces piliers dans la région ne doivent pas faire oublier les autres secteurs. De nombreuses PME travaillent sur des filières comme l'automobile, l'aéronautique et l'édition de logiciels. Il s'agit simplement d'identifier des domaines phares dans la région, qui la rendent visible de l'extérieur et permettent alors d'améliorer les filières existantes et de créer des emplois au niveau local.

Philippe LANSAC

Sophie JULLIAN, nous avons parlé de transversalité entre les secteurs et les lieux géographiques. Quel sont les secteurs clefs, dont il s'agit ? Par ailleurs, nous avons en région Rhône-Alpes, des territoires avec des histoires et des traditions différentes, qui sont en interaction entre eux et avec le reste du monde. Quelles sont les conditions pour mieux faire dialoguer cette transversalité ?

Sophie JULLIAN

Je souhaite d'abord ajouter un élément à ce que vient de dire Bruno RAGUE. La capacité d'expérimentation constitue un prisme particulier de la région Rhône-Alpes. La capacité à prendre des risques a également été évoquée. Nous avons donc

la chance d'être dans une région qui expérimente, ce qui permet de favoriser l'innovation. Ainsi, nous avons à notre disposition les ingrédients nécessaires à l'innovation : un territoire adapté, une population adéquate et une volonté d'expérimentation.

En réalisant des expérimentations, nous allons pouvoir croiser les expériences et créer ainsi de la transversalité. En effet, les expérimentations attirent de nouvelles populations, qui apportent avec elles une autre conception de la manière de réaliser des nanotechnologies, des usines, des vaccins et des biotechnologies.

Je travaille aujourd'hui dans le cadre de l'usine nouvelle avec l'Institut de Recherche Technologique qui a été retenu à Lyon dans le domaine de la santé, soit Lyon Bio Tech dans le domaine de l'infectiologie. Nous avons étudié ensemble, au-delà des innovations en matière de vaccin, comment l'usine qui les produisait pouvait-elle être différente. Il apparaît fondamental de disposer d'un lieu d'expérimentation pour effectuer des essais en matière de nouvelles technologies et créer ainsi de la transversalité.

Philippe LANSAC

Philippe MAURIN-PERRIER, il semblerait qu'il existe des passerelles possibles entre certains secteurs d'activité et des compétences historiques. Qu'est-ce qui manque aujourd'hui pour que ces passerelles se forment mieux ?

Philippe MAURIN-PERRIER

Vous avez commencé l'émission en parlant de la crise. La conséquence directe de cette crise réside dans le fait qu'il va falloir réaliser demain plus de choses avec moins de moyens financiers. L'Etat a mis en place ces dernières années de nombreux dispositifs pour favoriser l'innovation et la recherche, avec la création notamment de pôles de compétitivité, des Instituts Carnot, des Investissements d'avenir et de Structures régionales. Bruno RAGUE parlait à ce propos de la richesse et de la complexité de cet écosystème.

Il s'agit de faire en sorte aujourd'hui que tous ces dispositifs s'interfaçent et que les différentes instances identifient bien le

LES TABLES RONDES

PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION



rôle et le métier de chacun, pour pouvoir ainsi mutualiser le back office, c'est-à-dire les structures support, les animations et les permanents. Il apparaît aberrant qu'il existe aujourd'hui des permanents à la fois dans les pôles de compétitivité, dans les pôles d'excellence et dans les Instituts Carnot, alors qu'il s'agit des mêmes intervenants. Il faut donc commencer par partager les ressources. Les entités doivent se positionner dans leurs spécificités, l'une devant se spécialiser dans le montage de projets collaboratifs, l'autre dans la création d'interfaces entre les mondes de la recherche et de l'industrie.

Depuis quelques années, l'Etat a mis en place tous les outils disponibles. Il s'agit maintenant de distinguer les différentes strates entre elles pour chercher à réaliser des économies d'échelle, pour être plus efficaces et plus rapides avec moins de moyens.

Philippe LANSAC

Gérard ESCHER, il semblerait qu'il est important de faire un peu de bench marking, c'est-à-dire de regarder ce qui se passe ailleurs. Quelles sont les belles histoires que nous avons dans d'autres territoires du monde en matière de transversalité construite sur un territoire ?

Gérard ESCHER

J'aimerais également bien connaître ces belles histoires. Je ne peux parler que de la perspective étroite des Hautes Ecoles. Je ne peux pas vous donner d'indications sur les entreprises. Il apparaît important d'intégrer le fait que les Hautes Ecoles doivent construire à long terme un état financier solide en comptant moins sur l'Etat. La relation intime avec les entreprises fait donc partie de la mission de ces Ecoles. Dans dix ans, la contribution financière étatique sera diminuée de 10 à 15% en Suisse. De ce fait, il apparaît important d'élaborer une stratégie. Les Hautes Ecoles ont suffisamment de pouvoir de décision pour le faire. Par ailleurs, il apparaît difficile en Suisse de mutualiser les petits métiers nécessaires à l'innovation en raison du problème des micro compétitions.

Philippe LANSAC

Vous évoquez les Grandes Ecoles et la formation à l'innovation. Bruno RAGUE, que manque-t-il dans le système d'enseignement de notre région, à différents niveaux, pour mieux former les étudiants à être innovants ?

Bruno RAGUE

L'innovation est souvent appréciée d'un point de vue technologique alors que l'innovation collaborative apporte davantage de valeur ajoutée. L'innovation organisationnelle, l'innovation dans les business modèles et dans l'accès au marché constituent également des modes d'innovation de plus en plus importants. Il faut que les innovateurs soient formés au-delà de la technologie et qu'ils travaillent en équipe pour pouvoir appréhender cette vision étendue de l'innovation. J'ai mentionné l'existence de quatre piliers dans la région. Les sciences humaines et sociales en constituent le cinquième, qui doit irriguer l'ensemble du dispositif.

Philippe LANSAC

Il s'agit donc d'un enjeu en matière de territoire. Philippe MAURIN-PERRIER, vous, qui êtes ingénieur, quel regard portez-vous sur l'innovation et sur le dialogue avec les autres sciences humaines ou le design ?

Philippe MAURIN-PERRIER

Il est vrai que nous parlons surtout d'innovation technologique. Nous essayons d'anticiper sur de nouveaux besoins, sur les nouvelles expressions dans le domaine de la société et nous cherchons à les traduire en technologies. Il n'existe pas d'interface avec le milieu des sciences sociales.

Philippe LANSAC

Sophie JULLIAN, vous qui venez de l'IFP, que pensez-vous du dialogue avec les sciences sociales, avec l'art, avec le design pour innover en tant que chimiste ?

PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION

Sophie JULLIAN

Je pense que l'innovation consiste à, comme le disent les anglais, « Ne pas penser dans la boîte » ou à « Ne pas avoir le syndrome de penser que la solution vient toujours de l'interne ». Une formation multiculturelle nous donne la possibilité de nous ouvrir sur une autre façon de penser, d'appréhender le flou, le complexe et le systémique. Or, nos formations actuelles sont plutôt monoculturelles. Les sciences de l'Ingénieur forment l'individu à résoudre des problèmes qui ont des solutions mais pas à bien poser des problèmes en termes de fonctionnalité. Cette ouverture vers le multiculturel, qui est essentielle pour créer de l'innovation, provient plutôt des sciences humaines et sociales.

Philippe LANSAC

Bruno RAGUE, vous évoquiez tout à l'heure le niveau local, national et international. Il serait intéressant de faire un peu de prospective au niveau de l'innovation et d'imaginer le territoire Rhônalpin en 2050. Quel sera son positionnement en matière d'innovation par rapport au reste du monde ?

Bruno RAGUE

Cette question est difficile. Je suis extrêmement optimiste sur la capacité de la région Rhône-Alpes à développer un rayonnement important, de par sa richesse et de par sa capacité à travailler en équipe. Des collègues, directeurs d'agences régionales de l'innovation, me parlent souvent des difficultés rencontrées entre la région, l'Etat et les collectivités. Or, le point fort de notre région réside dans le fait d'avoir des dirigeants qui animent des politiques publiques et qui sont capables de travailler ensemble. Il est fort probable que les quatre phares, dont je vous ai parlé, soit les micro nanotechnologies, la santé, la chimie avec l'usine du futur et les énergies renouvelables, prennent leur envol en enrichissant d'autres filières existantes du territoire. Je pense que la situation de la région va évoluer dans le bon sens. Néanmoins, il apparaît nécessaire de prendre des décisions, comme cela a déjà été fait avec l'ARDI, qui a permis de fusionner sept pôles et agences.

Philippe LANSAC

Nous allons terminer sur cette note d'espérance. Je remercie les intervenants pour leur participation. Vous pouvez réécouter cette mission sur le site www.rcf.fr ou la podcaster sur votre Iphone.

LES TABLES RONDES

PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION

5. QUESTIONS/ RÉPONSES AVEC LA SALLE

Philippe LANSAC

Le public peut maintenant poser des questions à nos interlocuteurs.

Gérard PIGNAULT

Je souhaiterais poser une question à Monsieur ESCHER. Nous avons souvent le sentiment que notre région est très traditionnelle, qu'elle a une culture forte qui parfois nous enferme. Nous nous rassurons alors en nous disant que la situation est probablement pire en Suisse. Nous avons été interpellés par la réussite et le dynamisme de l'Ecole Polytechnique de Lausanne. Pouvez-vous nous expliquer les raisons historiques de ce dynamisme qui s'est construit autour des rives du lac Lemman ?

Gérard ESCHER

Les étrangers constituent la recette miracle. Quand nous avons examiné dans notre Ecole, lesquels de nos diplômés avaient créé des entreprises ces dix dernières années, nous avons pu constater qu'il s'agissait d'anciens étudiants étrangers. Pour innover, il faut avoir envie de réussir, de prouver ses compétences. Nos étudiants suisses semblent trop installés avec trop de relations pour pouvoir réellement innover. Or, il apparaît nécessaire d'avoir de l'ambition et une culture internationale pour être en mesure de créer de l'innovation. En effet, pour diriger une entreprise, il apparaît important de maîtriser l'anglais, d'aller démarcher les chinois, d'aller rencontrer des chefs d'entreprise à Stockholm, à New-York ou à Lyon. En raison des réglementations financières, certaines personnes viennent s'installer en Suisse.

Par ailleurs, l'ancrage régional de notre Ecole fédérale permet de dépasser les problèmes des cantons et semble en adéquation avec les priorités de recherche du tissu industriel. La Suisse n'assume pas ses racines européennes, qui ne se limitent pourtant pas aux mathématiques et aux cafés. La Suisse pense toujours être au dessus de l'Europe.

Enfin, nous avons cherché à mettre en pratique la question de

l'interdisciplinarité en créant un grand café pour les étudiants, en développant une cinémathèque et d'autres événements permettant la rencontre. Nous avons également essayé de rendre obligatoire des cours de sociologie et d'histoire pour les ingénieurs. Néanmoins, les ingénieurs préfèrent toujours les mathématiques.

Philippe LANSAC

Bruno RAGUE, comment analysez-vous ce défi d'attirer des étudiants étrangers sur notre territoire ?

Bruno RAGUE

La région est déjà très attractive pour ses nombreuses stations de ski et sa qualité de vie. Elle attire déjà beaucoup d'étudiants, comme le démontrent les statistiques. Il s'agit ensuite de savoir comment les faire rester ou, du moins, intervenir dans les entreprises locales. Ces entreprises doivent développer une certaine capacité d'accueil. Or, cette capacité dépend de leur ouverture. Nos entreprises sont très compétitives mais elles ne sont pas centrées sur l'accueil, la découverte et l'insertion du jeune. Il est important de travailler sur cette question. Au niveau des ressources humaines, nous incitons les entreprises à employer des seniors et insistons sur l'opportunité d'employer des jeunes diplômés. De même, il apparaît intéressant de faire travailler ces seniors, qui sont sortis du circuit mais qui ont des compétences et des envies, avec ces jeunes, qui sont également à la recherche d'opportunités de travail. Nous essayons de travailler avec la région sur ces questions, notamment à travers les plans PME.

Un Monsieur dans la salle

J'ai pu déceler une satisfaction collective concernant l'innovation en Rhône-Alpes. La région semble fière de ses résultats. En tant qu'élu, je n'ai pas l'impression que nous partageons le même diagnostic par rapport aux relations entre les collectivités territoriales, l'Etat, le Conseil Général et les communautés d'agglomération. Je suis plutôt terrifié, et il s'agit d'une

PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION

obsession permanente sur mon territoire, à l'idée que si nous voulons de l'innovation, il faut plutôt théoriquement aller vers la région et que si nous voulons autre chose, il faut s'orienter vers la communauté d'agglomération. Ces différentes structures ne me semblent pas très bien articulées. Je vais essayer d'être court car je pourrais parler des heures sur ce sujet. Je ne suis ni Grenoblois, ni Lyonnais, mais Stéphanois et c'est peut-être la raison pour laquelle je suis plus sensible au fait que nous ne sommes pas obligatoirement dans la grande réussite du projet partagé.

J'ai bien aimé ce qu'a dit Monsieur MAURIN-PERRIER tout à l'heure sur l'exemple des animateurs. Effectivement, si nous avions les mêmes animateurs, cela nous obligerait peut-être à développer des projets partagés et plus concertés. Quel diagnostic portez-vous sur le rôle qu'apportent les collectivités territoriales dans cet ensemble ? Estimez-vous que ce rôle est satisfaisant ou ne pensez-vous pas que nous avons atteint la fin d'un système avec la réforme 2014 ? Il me semble que si la situation n'évolue pas au niveau du territoire et que si nous ne travaillons pas de manière plus coopérative, nous allons au devant de grandes mésaventures.

Bruno RAGUE

Je partage bien votre point de vue. J'ai d'abord fait un constat de fondamentaux sur la région Rhône-Alpes. Nous avons des technologies phare, des laboratoires bien notés, des entreprises leader. Par contre, j'ai également évoqué dans un second temps le fait que nous ayons un système riche mais qu'il fallait avoir le courage de le simplifier et de l'optimiser, notamment pour les trois à cinq projets de l'année, et ce dans le respect de chacun. Nous avons réalisé un diagnostic du système régional d'innovation, qui comprend 140 médiateurs, 200 laboratoires et des structures d'interface. Il ne s'agit pas de remettre en cause certaines de ces personnes ou de ces institutions. Par ailleurs, l'ARDI n'échappe pas à cette remarque. Je pense qu'il apparaît important de structurer les investissements d'avenir qui constituent un point intéressant.

Sophie JULLIAN

Je veux reprendre ce qui a été dit concernant l'EPFL et sa réussite. Nous avons cherché à l'IFP écologies nouvelles à créer un lien très fort entre nos entreprises et nos axes de recherche. La difficulté réside en France dans le fait qu'il y ait des axes purement recherche, orientés vers la connaissance et des politiques, uniquement orientées vers le territoire, sans que la valeur économique soit prise en compte. Je trouve que la situation est plutôt bonne en Rhône-Alpes. L'enjeu consiste à avoir une intelligence collective pour que la recherche permette d'apporter de la valeur économique et de créer de l'emploi, ce qui fera plaisir à tout le monde. Certains se demandent s'il faut aller en Chine ou pas. Il faut se poser la question de l'utilité de partir dans ce pays. S'il s'agit juste de paraître, cela n'a pas beaucoup de sens. Je fais de la recherche appliquée. Je cherche donc à ce que la recherche, et donc l'innovation, débouchent sur de la valeur sur notre territoire ; ce qui ne peut se faire qu'en lien avec des entreprises. Ainsi, l'innovation doit être génératrice de cash flow et d'emploi.

Philippe MAURIN-PERRIER

Votre perception est un peu différente de la nôtre. Du point de vue de l'entreprise, qui monte des projets collaboratifs, nous sentons une certaine harmonie au niveau des collectivités territoriales, que ce soit du côté des Conseils généraux ou du Conseil Régional. Nous ressentons davantage de difficultés dans la relation entre les collectivités locales d'un côté et l'Etat de l'autre. Certaines initiatives sont prises par l'Etat, qui demande aux collectivités d'intervenir avec un peu de retard. Les collectivités territoriales découvrent alors qu'elles doivent financer un certain nombre d'actions, sans avoir pour autant été impliquées. Avec la raréfaction des financements publics, je pense que cette situation va évoluer.

Du côté du territoire lui-même, il apparaît important de faire en sorte que certains domaines limités soient plus visibles que d'autres. Le gros papillon qui attrape tout a forcément des grosses mailles et laisse tout passer. Cette métaphore

LES TABLES RONDES

PREMIÈRE TABLE RONDE : TERRITOIRES D'INNOVATION

s'applique au dossier « initiatives d'excellence » de Lyon, qu'il faudrait cibler davantage. L'Excellence implique la pertinence. Ainsi, nous avons été contraints à Saint-Etienne d'identifier les secteurs clef à mettre en avant. Le fait de faire des choix n'implique pas non plus d'oublier tout le reste. Il s'agit juste de souligner l'importance de ces secteurs. En effet, notre faiblesse réside dans notre absence de choix. Il est temps pour la région de choisir, comme Saint Etienne a déjà dû le faire en raison de sa petite taille. Nous devons être pointus et pertinents dans ces domaines pour conserver une place sur le marché national voire international.

Valérie PELAZZO-PLAT

Je souhaite partager une initiative sur les liens entre la recherche, l'innovation et les entreprises, qui vient d'être lancée en coopération avec le MEDEF Lyon Rhône et l'Université de LYON. Cette initiative vise à solliciter des entreprises en les incitant à faire remonter auprès du MEDEF et de l'Université de LYON des problématiques. Il s'agit ensuite de les traduire en sujets de thèse pour que de futurs doctorants puissent y travailler et accompagner les entreprises dans leur démarche d'innovation. Ce projet me semble intéressant car il permet de créer des liens très en amont entre les mondes de la recherche et de l'entreprise.

Philippe LANSAC

J'ai une question, qui est ressortie de l'atelier « formation innovation », auquel j'ai participé tout à l'heure. Un participant a fait une remarque liée au territoire. Nous avons parlé d'une usine du futur intégrée au territoire et des problématiques de développement durable. Ce participant a demandé dans quelle mesure les Ecoles et les Universités préparaient l'avenir en formant des ingénieurs à ces problématiques dès le départ. Qu'est-ce qu'il faudrait faire en la matière pour les préparer davantage ?

Sophie JULLIAN

Je pense qu'aujourd'hui ces problématiques sont traitées dans tous les cursus y compris à l'école, au Collège et au Lycée. De même, ces sujets sont relayés par les politiques à tous les niveaux. Ces thèmes sont justement bien intégrés dans l'intelligence collective.

En revanche, est-ce que l'intelligence globale d'un jeune est sollicitée dans son cursus ? Le système français est critiqué dans la mesure où il est construit en silos. Il isole des fonctions tant et si bien qu'il devient difficile de raisonner de manière transversale. Est-ce que l'ensemble de l'intelligence du jeune, qui va aujourd'hui suivre un cursus d'excellence, telle qu'une école d'ingénieur est bien sollicitée ? Par ailleurs, va-t-il utiliser cette intelligence dans son métier ? Les questions de développement durable font partie de la culture générale de l'ingénieur. Il s'agit de savoir quels éléments l'étudiant va utiliser dans la mise en œuvre de ses savoirs. Il apparaît important de mener des actions autour de cette problématique de la mise en œuvre.

Certaines écoles favorisent déjà beaucoup l'expérience en incitant les jeunes à réaliser des stages en entreprise. Elles favorisent ainsi l'idée selon laquelle, le savoir être est aussi important que le savoir. En d'autres termes, il apparaît plus important de savoir utiliser ses connaissances que le Savoir en soi. Ainsi, nous avons enseigné de manière approfondie les problématiques du développement durable à nos étudiants. Nous avons favorisé le tri des élites sur la base de ces connaissances. Il s'agit aujourd'hui de travailler sur leur utilisation.

Bruno RAGUE

Nous avons développé des outils en Rhône Alpes pour répondre à cette préoccupation. Les parcours collectifs permettent de développer la compétitivité des entreprises. L'ISO 14 000 et la Responsabilité sociale et environnementale permettent de répondre aux préoccupations environnementales. Beaucoup d'entreprises se forment ainsi à ces préoccupations. Par ailleurs, l'alternance constitue une bonne solution. Les jeunes, qui passent du temps dans une entreprise, seront des

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION



acteurs de demain mettant en œuvre l'écologie du fait de leurs préoccupations environnementales. Parmi ces jeunes, certains sont sensibles dès le départ à ces préoccupations. L'exemple de l'entreprise de covoiturage, LA ROUE VERTE, montré dans la première vidéo, montre que le développement durable, l'écologie et le business font bon ménage.

Philippe MAURIN-PERRIER

Je souhaiterais compléter ce que vient d'évoquer Bruno RAGUE en indiquant que l'un des grands intérêts de l'alternance réside dans le fait que ce système apporte aux jeunes une vision un peu différente de celle du système éducatif classique. Finalement, dans le système français, plus vous êtes sages et obéissants, plus vous allez loin dans vos études. Ce système crée une typologie d'étudiants contraire à celle préconisée pour être un individu innovant. Par essence, la personne innovante est forcément rebelle. Elle doit remettre en question l'existant pour inventer autre chose. Le système en alternance permet de montrer aux jeunes que la réalité de l'entreprise est différente. Il ne faut pas que le système éducatif forme des rebelles mais il faut qu'il permette de faire émerger des personnalités.

Philippe LANSAC

Cette remarque permet d'enchaîner sur la prochaine table ronde.

Philippe LANSAC

Nous allons faire un temps de pause avant la deuxième table ronde avec la présentation de deux nouvelles vidéos. La première vidéo présente l'entreprise drômoise FOLIMAGE située à Valence, qui a créé un studio de films d'animation avec sa propre école pour former des jeunes talents à l'innovation. Dans la seconde vidéo, l'entreprise savoyarde de DEXTÉRITÉ CHIRURGICALE, basée à Annecy, a créé un robot miniaturisé pour la chirurgie coelioscopique.

Les premières 25 minutes de cette seconde table ronde seront également enregistrées et diffusées radiophoniquement sur le site Internet de RCF.

Je donne d'abord la parole à Bertrand NEUSCHWANDER pour tester le microphone.

Bertrand NEUSCHWANDER

L'innovation mérite de vérifier que tout fonctionne. Il s'agit d'un processus essentiel.

Elisabeth DUCOTTET

L'innovation est un choc.

Thomas FROEHLICHER

J'espère qu'à la fin de cette journée, je saurai ce que signifie l'innovation.

Philippe LANSAC

Il y a quelques semaines, une nouvelle faisait un coup de tonnerre à l'échelle de l'économie mondiale, Steve Jobs venait d'annoncer qu'il quittait la présidence d'Apple pour des raisons de santé. A lui tout seul, Steve Jobs incarne la capacité extraordinaire à innover et à valoriser cette innovation, qui a fait de son entreprise l'une des plus cotées au Monde. Un cas exemplaire mis sur un piédestal pour beaucoup et à juste titre, qui montre combien l'innovation est clef pour le succès d'une entreprise. Mais, comment rendre une entreprise innovante ? Quels sont les liens

LES TABLES RONDES

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

entre l'entreprise et l'innovation ? Quelles sont les méthodologies à mener en la matière pour les entreprises de notre région en particulier ? Nous en parlons aujourd'hui à l'occasion d'un Colloque organisé au siège de la région Rhône-Alpes à l'initiative du Conseil économique, social et environnemental de Rhône-Alpes et de l'Alliance des Grandes Ecoles Rhône-Alpes (AGERA).

Quatre experts sont réunis aujourd'hui autour d'une table ronde « Entreprises et Innovations ». J'accueille pour cette deuxième table ronde :

- Elisabeth DUCOTTET, Président Directeur Général de Thuasne, entreprise leader des dispositifs textiles, basée à Saint-Etienne ;
- Bertrand NEUSCHWANDER, Directeur Général Adjoint en charge des activités au sein du groupe SEB ;
- Philippe JAMET, Directeur de l'Ecole Nationale Supérieure Des Mines de Sainte Etienne et président de l'AGERA ;
- Thomas FROEHLICHER, Directeur Général et Doyen de HEC Management School de l'Université de Liège.

Je vous remercie tous les quatre d'être présents parmi nous et vais vous demander dans un premier temps de me donner votre définition de l'innovation

Elisabeth DUCOTTET

Je peux le redire. Pour moi, l'innovation est un choc. Plus ce choc est important, plus cette différence de potentiel entre les différents éléments de l'entreprise et les cultures va être importante, plus l'innovation sera vraie et durable. L'entreprise a un vrai rôle à jouer, en particulier le dirigeant, qui doit pouvoir favoriser des choix.

Thomas FROEHLICHER

L'innovation est une capacité à inventer un morceau de futur, quelque chose qui n'existe pas.

Bertrand NEUSCHWANDER

C'est la capacité à réaliser une vision neuve, qui crée une force pour l'entreprise. La vraie vision de l'entrepreneur réside dans sa capacité à mobiliser les équipes pour créer de la valeur et répondre à des besoins. En effet, l'innovation, en dehors des besoins des consommateurs ou de ceux qui l'utilisent, constitue de la technomania. L'innovation doit servir à ceux à qui elle est destinée.

Philippe JAMET

Ce sont des idées neuves qui créent de la Valeur.

Philippe LANSAC

Elisabeth DUCOTTET, vous parlez de choc, ne croyez-vous pas à l'innovation homogène ? Qu'est-ce que vous entendez par choc ?

Elisabeth DUCOTTET

Je ne crois pas que les milieux homogènes favorisent l'innovation. En effet, je crois que des groupes, dans lesquels les formations, les cultures, les chemins sont trop similaires, ne créent pas d'innovation en raison de l'absence de frottement, de friction.

Chez nous, nous nous sommes efforcés de ne pas séparer les départements marketing et ingénierie. Nous avons créé un département commun, dans lequel les employés travaillent en binôme composé d'un ingénieur et d'un marketeur sur chaque groupe stratégique. Ces binômes créent les produits innovants en fonction des besoins, qui proviennent du marché.

Philippe LANSAC

Il faut provoquer la rencontre structurellement.

Elisabeth DUCOTTET

Une telle rencontre nous semble effectivement indispensable. Il est possible de constater des migrations d'entreprises technologiques comme les nôtres. Aujourd'hui, nous écoutons le consommateur pour savoir ce dont il a besoin et ce que nous pouvons lui apporter.

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

Philippe LANSAC

Thomas FROEHLICHER, vous vous intéressez particulièrement à ce multiculturalisme, à cette rencontre des cultures. Vous avez différentes expériences dans le domaine. Pouvez-vous nous en parler un peu ?

Thomas FROEHLICHER

Je rebondis sur ce que vous venez de dire. J'ai étudié pendant longtemps les stratégies d'alliance pour comprendre comment les entreprises souhaitaient coopérer entre elles et cherchaient à augmenter leur hétérogénéité et la porosité de leurs frontières. Il est question ici de renverser le problème.

Les dirigeants sont souvent enclins à être ensemble et à dialoguer. Ils se connaissent vite et se mettent à dialoguer sur leurs stratégies. Des problèmes apparaissent surtout en interne. Les organisations internes sont-elles prêtes à accepter cette idée de collaboration entre concurrents ? Les employés pourront-ils accepter que des personnes extérieures apportent des idées et une innovation très forte ? Steve Jobs est le premier à avoir nommé un vice président avec un statut de designer.

Philippe LANSAC

Ce choc de culture crée ces rencontres. Philippe JAMET, comment cette rencontre peut-elle avoir lieu sur un territoire, dans une région comme la notre ?

Philippe JAMET

Cette région a la chance d'accueillir une densité d'acteurs économiques et sociaux forte et une densité d'enseignement supérieur et d'organismes de recherche fondamentale et appliquée également très importante. Les ingrédients de la rencontre sont donc présents. Après, il apparaît important que cette rencontre ne soit pas hiérarchisée. Il est souvent question des marketpools et des technolypools, qui semblent donner les accès privilégiés à la rencontre. Je pense que dans les rencontres innovantes, les acteurs se trouvent sur un pied

d'égalité. Il est important de favoriser une co-construction dans les idées nouvelles et pas seulement une dynamique permettant aux Universités de faire de la recherche et aux entreprises de produire.

Philippe LANSAC

Les grandes et les petites entreprises ont-elles donc quelque chose à faire ensemble ?

Philippe JAMET

Il ne s'agit pas vraiment de mon domaine. Néanmoins, les Ecoles peuvent apparaître comme des petites entreprises. Au niveau des acteurs économiques, je ne pourrais pas répondre à cette question et je laisserai Elisabeth DUCOTTET le faire.

Philippe LANSAC

Bertrand NEUSCHWANDER, il me semble que vous croyez beaucoup à cette idée d'innovation ouverte. Que signifie cette notion ?

Bertrand NEUSCHWANDER

Je pense que l'innovation pour naître a effectivement besoin de différentes formes de confrontations. Cette confrontation doit-elle aller jusqu'au choc ? C'est possible. En tout cas, les idées, pour s'épanouir, ont effectivement besoin d'un certain niveau de confrontation, qu'il est possible de trouver à tous les étages, à tous les stades de l'entreprise et dans toutes les fonctions des territoires.

Outre les réseaux et la diversité, nous disposons de 50 centres de développements dans le monde. En effet, il faut prendre en compte le fait que nos consommateurs sont fondamentalement différents depuis la Corée jusqu'en France. C'est en confrontant la réalité des petites entreprises avec celle des grosses entreprises, et en interne, la réalité des designers, des ingénieurs et celle des marqueteurs, qu'il est possible de déterminer les besoins des consommateurs. De ces confrontations naissent les innovations.

LES TABLES RONDES

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

Philippe LANSAC

L'entreprise SEB collabore-t-elle avec les petites entreprises ?

Bertrand NEUSCHWANDER

Depuis longtemps, SEB considère qu'il est de la responsabilité des grandes entreprises d'être contributeur de leur territoire de plusieurs façons. La puissance de nos innovations nous permet de maintenir nos localisations. Grâce au cercle vertueux de l'innovation, la valeur créée par nos produits innovants permet de maintenir nos productions dans des pays réputés à main d'œuvre chère. La beauté de cette spirale vertueuse réside dans le fait que la localisation de la production aide alors à innover. Il apparaît important ici de souligner les liens qui peuvent exister entre la fabrication et l'innovation. En effet, le fait d'associer ceux qui fabriquent à ce qu'ils développent et à ce qu'ils inventent, permet de créer une innovation plus puissante. Ce cercle vertueux nous permet de localiser une partie importante de notre production sur notre territoire et nous permet de créer des effets de leviers importants dans la production de nouvelles innovations.

Philippe LANSAC

Elisabeth DUCOTTET, vous avez parlé de confrontation à l'intérieur de l'entreprise avec la création de binômes, comment provoquer la relation de l'entreprise avec l'extérieur ?

Elisabeth DUCOTTET

La notion de territoire est effectivement importante car l'innovation ne peut être créée de manière isolée à l'intérieur de l'entreprise. Nous avons forcément développé notre culture de l'innovation par la constitution d'un réseau avec d'autres entreprises, qui sont très proches de nous. Il est possible de réaliser un travail en commun avec des personnes qui ont le même métier pour créer des innovations.

Néanmoins, cette collaboration n'est pas toujours facile, dans la mesure où l'entreprise doit reprendre l'innovation et l'assumer à

elle seule dans la discrétion de la préparation à son marché. Si le canal avec d'autres est possible voire nécessaire, la propriété de l'innovation doit revenir un moment donné à l'entreprise, qui doit se battre sur un espace concurrentiel.

Philippe LANSAC

Philippe JAMET, en tant que directeur d'une Grande Ecole, comment réagissez-vous aux propos d'Elisabeth DUCOTTET ?

Philippe JAMET

Nous commençons à mettre en place des formes de dialogue, de collaboration entre l'enseignement supérieur, la recherche et l'entreprise dans une logique d'offre et de demande, en faisant de la co-construction, de la recherche partenariale. Cette coopération a commencé depuis un certain temps avec les contrats CIFRE, qui constituent une sorte de révolution dans la formation des doctorants. Il existe également différentes manières de rapprocher le milieu de l'entreprise et le milieu de l'enseignement supérieur.

Nous sommes en train d'expérimenter des interactions innovantes entre enseignement supérieur et entreprises, c'est-à-dire Lyon et Saint-Etienne, qui consiste à concevoir des parcours de formations pour enseignants chercheurs en entreprises. Au-delà de leur culture scientifique, ces chercheurs peuvent alors incorporer la culture de l'entreprise et comprendre comment raisonnent les entreprises en interne et comment elles fonctionnent. C'est à l'intérieur de l'entreprise que l'innovation apparaît.

Philippe LANSAC

Thomas FROEHLICHER, vous avez beaucoup travaillé sur ces ponts entre l'Université et l'entreprise. J'aimerais que vous parliez un peu de ce qui se passe en Belgique. Il semblerait que ces passerelles y fonctionnent plutôt bien.

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

Thomas FROEHLICHER

J'ai eu l'occasion de travailler sur beaucoup d'expériences favorisant cette association du monde de la création, de la technologie et du management. L'ARTEM a été lancée en 1997 pour justement mettre en réseau ces trois mondes.

En Belgique, j'observe que nous accordons beaucoup d'importance au thème de la créativité. Nous venons de lancer un projet cadre au niveau de l'ensemble de la région wallonne, la communauté francophone, qui intègre tous les dispositifs d'enseignement supérieur avec les tendances de coworking et de cofabrication de nouvelles idées. Il s'invente partout dans le monde des dispositifs qui cherchent à se positionner auprès d'entreprises comme les vôtres comme laboratoires d'usage. Il s'agit de structures très intéressantes. Néanmoins, ce métier est cruel. Comme vous venez de le rappeler, ces personnes réalisent un travail considérable, travail dont les fruits sont alors repris par l'entreprise qui les a financés. En effet, ces résultats sont lancés quelques années plus tard sur le marché sous l'enseigne de cette entreprise.

Philippe LANSAC

Elisabeth DUCOTTET, vous êtes présidente d'une structure nationale, qui s'intitule le R3 syllabes et qui a pour objet de créer ces passerelles, en particulier entre le monde du design et stylisme. Quel est l'objectif de ce laboratoire ?

Elisabeth DUCOTTET

Le monde de l'industrie a eu l'initiative de ce laboratoire quand il s'est interrogé sur la manière de créer de la valeur. Il n'existe pas beaucoup d'autres solutions pour les industriels français pour sortir par le haut et créer de la valeur. Il faut prendre conscience à cet état de fait. Nous avons donc créé ce réseau d'entrepreneurs, dans lequel chacun a cette idée et cette envie de créer de la valeur par rapport à une technique et une technicité de base. Il s'agit alors d'identifier des chemins de sortie. Nous recevons depuis dix ans des financements du Ministère de l'Industrie pour

réaliser des projets axés sur l'immatériel. Par exemple, Armand à Quimper a sorti un très beau projet de fauteuils de luxe recouverts de tricots de marin magnifiques. Cet exemple n'ira peut-être pas très loin sur le marché. Il constitue néanmoins la preuve de ce qu'il est possible de créer en associant les chocs de l'immatériel, soit les grands designers, aux entreprises.

Philippe LANSAC

Cette démarche se rapproche de l'industrie automobile qui crée des prototypes.

Elisabeth DUCOTTET

Il ne s'agit pas seulement de créer des prototypes mais des objets que le consommateur va acheter. Nous avons créé par exemple de belles ceintures, qui ont beaucoup de succès sur le marché.

Philippe LANSAC

Pour créer cette rencontre transversale, Thomas FROEHLICHER, il faut créer une gouvernance adaptée.

Thomas FROEHLICHER

C'est un peu ce que je disais tout à l'heure. Cette rencontre pose des questions d'organisation et de management. Entre universitaires, il est vrai que nous parlons de gouvernance. La science est le résultat d'accumulations dans des domaines bien particuliers. Il faut trouver un moyen pour proposer une alternative entre le fait de permettre au chercheur de développer des sujets de manière très pointue et celui de faire travailler les chercheurs de manière transversale. Le chercheur apparaît comme une personne, à qui il faut donner un cadre et des mécanismes d'incitation lui permettant de réussir sa carrière professionnelle. Il n'existe pas, en matière de recherche, d'opposition entre le côté fondamental et le côté appliqué.

LES TABLES RONDES

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

Philippe LANSAC

Bertrand NEUSCHWANDER, quelle est la clef de l'organisation pour faire en sorte que le collaborateur soit toujours plus innovant ?

Bertrand NEUSCHWANDER

Premièrement, il faut donner une orientation et exprimer une vision de la direction dans laquelle nous voulons aller.

Deuxièmement, il faut concevoir l'innovation comme une prise de risque. Tout le monde est capable de célébrer les moments de réussite. Néanmoins, il faut accepter que l'innovation débouche également sur des échecs ou sur des arrêts. Une entreprise innovante sait accepter l'échec. Elle doit essayer de le limiter et de le déceler le plus tôt possible pour limiter les pertes de ressources.

Fondamentalement, pour donner aux employés le goût d'entreprendre, il faut leur démontrer que l'échec n'est jamais définitif et qu'il s'agit d'une façon d'apprendre pour réussir ensuite. Cette mécanique fait que les employés ont envie d'apprendre et d'innover. Le terreau d'innovation peut alors se développer et durer. L'innovation devient quasiment génétique pour l'entreprise. La cocotte minute en 1953 a révolutionné les cuisines. Le Fer vapeur Calor a également révolutionné le repassage. Toutes ces innovations génétiquement associées à nos marques valorisent le processus d'innovation auprès de chacun de nos employés.

Philippe LANSAC

Je reviens au processus de l'échec car il s'agit d'un point important. Philippe JAMET, comment la culture de l'échec est-elle enseignée aux étudiants de l'Ecole des Mines de Saint-Etienne ?

Philippe JAMET

Je pense qu'il faut revenir à ce la définition générale de l'ingénieur généralement ou du cadre éduqué à la française. L'ingénieur sait quoi faire. Il a l'intelligence des situations. La

situation peut être technique. Elle peut relever du dialogue social ou du jeu d'acteurs. L'ingénieur doit pouvoir comprendre, agir et procéder par essais et erreurs, aussi bien dans le domaine technique que social. Cette perspective globale et cette confrontation entre un bagage théorique et une réalité concrète constituent le savoir faire des personnes que nous formons. L'apprentissage de l'erreur passe par l'apprentissage des situations, qui ne sont jamais caractérisées par une Vérité.

Philippe LANSAC

Elisabeth DUCOTTET, je vous voyais approuver quand nous parlions tout à l'heure de la culture de l'échec. Il semblerait qu'en France nous n'ayons pas le droit d'échouer.

Elisabeth DUCOTTET

Nous échouons tous et ces échecs sont des moteurs du succès suivant. Je pense que des modes d'exercice de l'autorité en lien avec la culture de l'innovation se développent dans les entreprises. La culture hiérarchique et de subordination perd de la vitesse, même si cette subordination est inscrite dans tous les contrats de travail. Nous nous dirigeons de plus en plus vers des rapports de coordination. Nous devons, nous les dirigeants, apprendre à savoir constituer un groupe et le défaire ensuite. Notre entreprise aura alors davantage intégré cette culture de l'innovation et ce mode managerial. Il est vrai que le droit du travail français ne s'y prête pas. Je crois qu'il va falloir le faire évoluer.

Philippe LANSAC

Bertrand NEUSCHWANDER, comment l'échec est-il compatible avec la performance ?

Bertrand NEUSCHWANDER

La performance est un équilibre à trouver. Je préfère la culture du risque que celle de l'échec. Je ne souhaite pas associer la vision manageriale avec la culture de l'échec. La culture du risque consiste à considérer l'échec comme participant du

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION



processus d'innovation et à l'utiliser pour aller plus loin. Notre rôle de management, outre le fait de coordonner les talents de l'entreprise, consiste à savoir arrêter des projets le plus tôt possible pour réorienter les ressources vers des projets à succès. De cette gestion de l'association entre l'échec et la réussite, découle la capacité de l'entreprise à avoir plus de succès et à créer de la valeur.

Thomas FROELICHER

Je préférerais également utiliser la notion de culture de l'engagement à la place de celle d'échec. Cette pédagogie réside dans le fait de savoir comment apprendre à des étudiants à avoir une capacité d'engagement supérieure à la moyenne. A la rencontre de vrais créateurs, tel que le véritable fondateur de la swatch avant l'arrivée de Nicolas Hayek, il est possible de reconnaître un discours baigné de ténacité, de capacité à vivre des échecs, à rebondir, à repartir dans d'autres directions et à ne jamais abandonner le processus en cours.

Philippe LANSAC

Vous avez parlé tout à l'heure, Philippe JAMET, de valeur avec un grand V, pourquoi ?

Philippe JAMET

L'innovation n'est pas nécessairement technologique. Il est possible de créer de la valeur économique sans invention, simplement en vidant un atelier et en le disposant différemment. Le déménagement d'un atelier peut donc être constitutif d'innovation et apporter des gains de productivité. Il est également possible de parler d'innovation environnementale, de développement durable ou d'innovation sociale. Il existe une tendance à vouloir toujours mettre en avant l'innovation technologique mesurable par des brevets. Or, il apparaît important d'examiner derrière une technologie ou un brevet, le cycle complet de l'innovation. Il manque dans le domaine de l'innovation un formalisme connu dans la conception environnementale de produit, l'analyse du cycle de vie. Le

périmètre d'optimisation de l'innovation n'est pas simplement l'invention.

Philippe LANSAC

Elisabeth DUCOTTET, pour conclure, comment appréhendez-vous l'impact global et social de l'Innovation ?

Elisabeth DUCOTTET

Une entreprise aujourd'hui ne peut prévoir une restructuration complète, si elle est seule. L'innovation n'appartient à personne et touche tous les domaines. J'ai été saisie, dans l'atelier auquel j'ai participé, en entendant le monde académique faire un véritable travail de rapprochement en direction de l'entreprise. Cette démarche me semble très importante.

Philippe LANSAC

Ce sera le mot de la fin. Merci à vous quatre pour votre intervention.

LES TABLES RONDES

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

6. QUESTIONS/ RÉPONSES AVEC LA SALLE

Claude GANDEL

Je suis étudiant en troisième année de licence de sciences politiques à l'Université Lyon 2. Au cours du deuxième atelier, j'ai posé la question de la formation de l'ingénieur non pas sur l'aspect technique mais plutôt sur l'aspect vision générale de la mission qui leur est donnée. L'entreprise, si elle veut être efficace et réussir son innovation, doit faire en sorte que l'ensemble de ses employés puissent avoir une formation pour pouvoir prendre conscience des problèmes humains.

Philippe JAMET

Nous avons tendance à critiquer la formation de nos élites. Or, en comparant le système de formation des ingénieurs en France avec les autres formations dans le monde, il est possible de constater que notre système est globalement plus ouvert qu'ailleurs, notamment dans les pays anglo-saxons, qui forment les ingénieurs à maîtriser des applications technologiques précises, à apprendre un métier plutôt qu'à développer certaines qualités. J'ai déjà présenté ma définition de l'ingénieur, qui m'apparaît comme une personne ayant une intelligence des situations. Ainsi, il n'est pas étonnant de trouver des ingénieurs dans des domaines aussi variés que le théâtre, le design et même la politique.

Notre problème réside dans le fait que ces personnes très bien formées à l'aspect global de l'innovation ont des lacunes sur deux aspects.

Elles manquent premièrement du courage de passer à l'acte, de créer ou de dépasser les connaissances acquises par des questionnements. Ce phénomène est visible très tôt dans la chaîne de formation. Globalement, notre système éducatif ne favorise pas la prise de parole et le passage à l'acte. Il est basé sur une approche passive de la connaissance.

Deuxièmement, nos étudiants n'ont pas appris à faire face au découragement. La personne, qui cherche à créer de l'innovation, va échouer dans la majorité des cas. Il apparaît donc important de ne pas se décourager face aux échecs pour pouvoir un jour innover. Dans notre système éducatif, qui ne valorise pas l'erreur

comme une vertu cardinale mais, au contraire, la réprime, nous ne sommes pas armés pour dépasser le découragement.

Pour ces deux raisons, il est vrai que nous sommes en décalage par rapport à la production que nous pourrions attendre de personnalités créatives et innovantes.

Bertrand NEUSCHWANDER

Il me semble qu'une des limites de notre système éducatif réside également dans son homogénéité.

Dans le monde de l'innovation, il apparaît important d'être capable de former et de proposer différents profils. La standardisation de nos profils constitue, de ce fait, une véritable faiblesse. Elle démarre avant les Grandes Ecoles et produit des étudiants formatés. L'entreprise doit alors effectuer un travail pour « déformer » ces étudiants, c'est-à-dire pour leur permettre de prendre des distances par rapport à leur formation.

Ces Grandes Ecoles ne nous intéressent pas que pour l'aspect recherche. En effet, elles forment également la matière première pour nos entreprises. Dans cette démarche, notre rôle consiste à apporter à ces jeunes diplômés de la rupture par rapport à leur formation initiale, à leur apprendre à appréhender la réalité d'une autre manière.

A ce titre, l'entreprise emploie une méthode proche de celle proposée par Elisabeth DUCOTTET, en créant des équipes de travail tripartites composées d'un ingénieur, d'un designer et d'un diplômé d'une école de commerce. Cette méthode permet de confronter ces trois secteurs et d'apporter à ces employés une possibilité de développer autrement leur personnalité. En même temps, il ne s'agit peut-être pas du rôle de l'entreprise de pousser les frontières, de forcer ces confrontations et d'organiser ce travail d'équipe. Il serait préférable que ce travail soit effectué en amont par notre système éducatif en favorisant ces associations et ce cumul des compétences.

Thomas FROELICHER

Je suis en phase avec vos propos. Nous avons parlé au cours de l'atelier, auquel j'ai participé, des étudiants des Mines qui passent

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

tous leurs vendredis dans des écoles d'art. Il s'agit également dans cet exemple de l'idée de créer un choc. Des ingénieurs ont développé des plates-formes numériques permettant de mettre des danseurs sur une scène et de développer des chorégraphies. Ces personnes, qui ont été embauchées trois ans plus tard dans une entreprise de software, ont également gardé le souvenir de ce choc. Les étudiants, futurs diplômés et employeurs sont convaincus de la pertinence de cette confrontation. Le corps professoral semble beaucoup plus méfiant. Il craint une migration des étudiants de cette entrée scientifique vers des secteurs beaucoup plus marginaux.

Philippe LANSAC

Thomas FROEHLICHER, vous avez quitté la France et vous êtes allé en Belgique. Vous m'aviez indiqué que vous aviez été déçu par votre expérience française et que vous aviez constaté que certaines choses fonctionnaient mieux en Belgique. Qu'est-ce qui marche moins bien en France ?

Thomas FROEHLICHER

La Belgique apparaît comme un pays très différent de la France. Depuis 400 jours, ce pays est en train de négocier son avenir. Ce pays est très petit et très interconnecté. De ce fait, il existe davantage de proximité dans les relations humaines et les projets peuvent avancer beaucoup plus vite. Ainsi, les Belges ont développé un capital relationnel important, qu'il apparaît intéressant de mentionner. En effet, ce capital n'est que très rarement mesuré alors qu'il apporte également beaucoup à l'innovation. Il garantit la rémanence du système dans les pôles de compétitivité en permettant aux acteurs de se connaître et de travailler ensemble.

Du fait de l'importance de ce capital relationnel, nous avons réalisé en Belgique en un an des projets beaucoup plus importants que ceux que j'ai réussi à développer en quinze ans en France dans un autre contexte. Il ne s'agissait pas de réaliser de grands projets immobiliers.

Par ailleurs, je souhaiterais parler de l'autonomie des Universités dans ce pays. Je travaille depuis quinze ans dans un système,

dans lequel les Universités disposent de leur autonomie et doivent apprendre à s'organiser et à penser seules. Si cette organisation apparaît plus difficile dans un premier temps, elle permet dans un second temps de responsabiliser davantage les acteurs.

Le Général en chef des armées de LYON

J'ai apprécié les interventions qui ont permis de souligner le fait que l'innovation ne se limitait pas à son aspect technologique. Dans le domaine de la Défense, nous vivons une restructuration de nos modes de fonctionnement. L'innovation en matière de management apportée par le chef d'établissement, notamment avec la mise en place des groupes de travail sur les risques psychosociaux pour le personnel, apporte de la valeur ajoutée même si, cette innovation nous apparaissait dans un premier temps comme une dépense excessive. Néanmoins, il est possible aujourd'hui de constater un retour sur investissement. En effet, les personnes se sentent mieux et récupèrent plus facilement.

Jean-Claude BRAVANT

Je suis de l'Ecole des Mines de Saint-Etienne. Madame DUCOTTET, vous avez parlé d'environnement multiculturel et de choc à créer. Vous avez conseillé de faire travailler ensemble les ingénieurs et les marqueteurs. J'ai cru comprendre que ces actions étaient parfois difficiles à mettre en place.

Nous avons mené dans notre école des actions orientées vers le multiculturel. Ainsi, nous avons intégré 20 à 25% de boursiers. Nous avons accueilli en deuxième année de notre formation 20% d'étrangers et avons fait en sorte que 10% de ces personnes soient recrutés pour suivre le cursus normal. Par ailleurs, nous avons contraint nos élèves à réaliser une partie de leur formation à l'étranger. Que devons-nous faire de plus pour que nos ingénieurs se marient mieux sur le modèle de votre alliance entre ingénieurs et marqueteurs ?

LES TABLES RONDES

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

Elisabeth DUCOTTET

Je tiens à indiquer que ce que vous faites déjà pour vos ingénieurs m'apparaît déjà comme une grande chose. Ils auront connu d'autres cultures, d'autres modes de réflexion et seront plus adaptés à l'écoute du client. Vous leur ouvrez les portes et leur donnez la possibilité d'être en contact avec plusieurs cultures, plusieurs origines.

Marc HANNIET

Nous formons au CESI nos ingénieurs par le système d'apprentissage. J'entends bien l'intérêt de la fiction doublée de la réalité, avec d'un côté des ingénieurs et de l'autre des marqueteurs. Je comprends également ce projet, qui consiste à former des jeunes de manière hybride, en les initiant d'un côté à la créativité et de l'autre au management et à la connaissance technique. Néanmoins, je me demande comment les entreprises vont pouvoir gérer des personnes hybrides sans compétence spécifique ?

Elisabeth DUCOTTET

Je crois beaucoup à nos grandes formations dispensées dans nos Ecoles, qui font la fierté de notre pays et qui forment des esprits qui savent réfléchir et réagir. Néanmoins, je ne crois pas que c'est la formation qui apporte les compétences nécessaires mais plutôt l'expérience. Nous sommes dans le domaine de l'être et non du savoir. Il faut proposer à ces jeunes des possibilités d'ouverture à l'expérience au sein même de l'entreprise. Il faut leur permettre de développer leur statut intérieur. Ils seront ainsi des hommes et des femmes au sein de l'entreprise avec des pleines capacités. Ils seront des personnes hybrides, avec une personnalité plurielle. Il ne s'agit pas de comprendre la personne hybride comme étant un individu sans aucune personnalité ni identité.

Bertrand NEUSCHWANDER

L'une des responsabilités de l'entreprise dans la gestion des carrières de ces jeunes, consiste aussi à les sortir de ces silos. Un ingénieur en recherche et développement n'est pas censé

le rester. Il en va de même pour un marqueteur. A partir du moment où l'humain est considéré comme la matière première de nos entreprises, il est de notre responsabilité de développer des Ecoles et d'envisager des parcours de développement transverses. Nous avons à la tête de nos laboratoires en sciences des matériaux, des personnes qui travaillaient dans l'informatique. Certaines personnes qui travaillaient dans le marketing ont également été mutées au service production. Si nous considérons que l'intelligence humaine dépasse les silos, il faut faire confiance aux êtres humains et les laisser s'exprimer. Cette capacité à travailler ensemble et à changer de profession, est essentielle pour développer des personnes complètes capables d'appréhender l'autre côté du monde.

Guy LEMOINE

Je suis de l'ISARA. Je suis très content de ce que je viens d'entendre. Je pense qu'aujourd'hui la formation dans nos Ecoles a beaucoup évolué par rapport à ce qu'elle était, il y a un certain nombre d'années. Des facilités sont aujourd'hui offertes aux jeunes pour diversifier leur parcours, notamment par le système des bourses de la région et de l'Union européenne. Je crois qu'en dehors de la formation classique habituelle dispensée par les Ecoles, il apparaît important de favoriser la formation de la personne à prendre des initiatives. A l'ISARA, nous avons permis le développement de toute une série de clubs, dans lesquels les jeunes peuvent prendre des initiatives pour organiser des fêtes, une junior entreprise, un club d'œnologie ou des expositions. Nous voyons au fil des années se développer des personnalités et apparaître des leaders. Nous constatons que ceux qui sont capables de prendre des responsabilités pendant leurs études dans des activités diverses, deviennent des responsables d'entreprise quelques années plus tard.

Philippe LANSAC

Nous avons évoqué l'idée selon laquelle les innovants sont des rebelles. Comment est-il possible de gérer dans une Grande Ecole une personne avec un parcours scolaire brillant et qui ne respecte pas toujours les règles ?

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

Thomas FROELICHER

Il m'est possible de comparer deux systèmes. J'ai travaillé dans une Grande Ecole. J'exerce actuellement ma profession dans un système, dans lequel les Universités sont situées à un niveau au-dessus de ce que nous appelons en Belgique les Grandes Ecoles. Il s'agit d'un système très sélectif. Les prises de responsabilité et les engagements ressortent également des cinq années d'étude. Ces éléments vont particulièrement intéresser les personnes en situation de recrutement, qui connaissent déjà le label, soit la marque de l'école. Ainsi, ils considèrent que tous les éléments se situant à la périphérie du parcours constituent en fait le cœur du dispositif. Nous développons également un dispositif de portefeuille de compétences pour que les étudiants choisissent des ateliers librement. Cette expérience constitue l'un des moments forts de l'enseignement donné aux étudiants.

Jean BALIGAND

Je suis également de l'ISARA. Comment se situe la France dans le classement mondial des pays innovants ? En quoi d'autres pays sont plus innovants que nous ? Est-il possible de définir le caractère d'un individu innovant, même si l'innovation n'émane pas d'un seul individu et constitue un phénomène de groupe ?

Bertrand NEUSCHWANDER

Je ne vais pas répondre à la question. Il existe de nombreuses études sur le positionnement de la France. Ces études sont très codées et très formelles. En mesurant l'innovation par le nombre de brevets, par le taux d'investissement du chiffre d'affaires dans la recherche et le développement, par la contribution des Etats aux programmes de formation, nous risquons de passer à côté d'éléments importants. La France occupe une place moyenne dans ces études. Elle atteint juste une bonne position dans la contribution de sa puissance publique aux investissements en recherche et développement. Un aspect essentiel du modèle à la française réside dans la créativité. Je pense qu'il n'est pas possible de dissocier la créativité de l'innovation. En réalité, la France ne souffre pas vraiment de la comparaison

de ses entreprises avec les entreprises concurrentes à l'étranger. Nous n'avons à rougir ni de nos modèles organisationnels, ni de nos étudiants, ni de nos capacités à générer de nouvelles technologies et à proposer des solutions innovantes. Je pense que les indicateurs en matière d'innovation ne correspondent pas à la réalité.

Philippe JAMET

L'innovation est un peu comme l'excellence. Il n'existe pas de thermomètre fiable et personnellement, j'espère qu'il n'y en aura jamais. Toute tentative de fixer des paramètres de quantification de ces phénomènes mène à des résultats conformistes et ne permet de mesurer qu'un détail existant sans prendre en compte la dynamique.

Par exemple, certains laboratoires sont considérés comme excellents et doivent, pour cela, être plus financés que d'autres. Or, il apparaît peut-être plus judicieux de financer des laboratoires connotés moins excellents, car ils sont en train de démarrer sur des idées qui n'ont pas encore été validées, pour favoriser la création d'innovations dans vingt ans. Il faut être très prudents avec cette catégorisation.

En termes d'indicateurs, la France n'est pas très bien classée. Or, la France dispose aujourd'hui d'un très grand capital d'innovation, dans la mesure où des personnes sont formées d'une manière à appréhender le monde différemment. Ce capital est entouré de verrous qui l'empêchent de se développer comme il le devrait. Il faut agir très tôt au niveau du système éducatif pour faire sauter ces verrous et déclencher des flux d'invention, d'idées, de créations, de valeurs, qui sont actuellement plutôt modestes.

Thomas FROELICHER

Je souhaiterais ajouter un mot sur un type de diplômés, dont nous n'avons pas assez parlé. Il s'agit des diplômés des Ecoles d'arts, de théâtre et des plasticiens. Ils sont soumis à un système d'entrée extrêmement sélectif. En effet, il apparaît plus difficile d'intégrer ces Ecoles que les Ecoles d'ingénieurs. La sortie de ces Ecoles n'est pas plus évidente que l'entrée. Moins de 5%

LES TABLES RONDES

DEUXIÈME TABLE RONDE : ENTREPRISES ET INNOVATION

de ces jeunes vont réussir à vivre de leur art. L'École de design attire des talents, qui sont extrêmement rares. Ainsi, il apparaît intéressant de s'interroger sur le fonctionnement de ces Ecoles. J'ai eu l'occasion de travailler dans une résidence d'artistes à Stuttgart située juste à côté de l'entreprise Bosch. Pendant quinze ans, cette entreprise a essayé d'attirer les artistes pour insuffler de la créativité sur le terrain sans comprendre qu'ils n'avaient pas envie de perdre leur temps à aller faire des séminaires de créativité. Nous avons l'impression qu'en faisant du mécénat, nous octroyons des dons à l'artiste mais c'est plutôt le contraire. Il est difficile d'expliquer à ces personnes pourquoi il est important d'investir dans les entreprises. Ce sont des professionnels.

Béatrice FREZAL

Je suis responsable de la filière Ingénieur Entreprendre à L'INSA de Lyon. Certains jeunes sont travaillés par des projets de création. Chaque année, sur 954 étudiants, trois ou quatre étudiants viennent me voir car ils ont plein d'idée et qu'ils n'ont pas la possibilité de les développer en première année. Il faut absolument veiller à ne pas les éteindre pour qu'en dernière année d'école d'ingénieur, ils ne perdent pas cette créativité. Nous sommes en train de penser à un parcours pour permettre à ces jeunes de donner libre cours à leurs idées. Comment faire pour détecter dans nos écoles d'ingénieur ces jeunes, qui sont passionnés par cette envie de faire quelque chose et qui sont dépassés par ce besoin de créer ?

Philippe JAMET

Vous avez déjà partiellement répondu à votre question. En général, ces jeunes se manifestent. Les personnes créatives, qui ont envie de faire quelque chose, éprouvent un besoin irrépressible de s'exprimer. L'intérêt d'une Ecole réside dans le fait de travailler à petits effectifs, ce qui permet de placer la personne et non le contenu des connaissances, au centre du projet éducatif. Nous sommes capables de permettre à des personnalités atypiques d'exprimer leur créativité en dehors des stricts cadres pédagogiques que nous leur offrons. Je pourrais

vous citer l'exemple d'un de nos récents élèves, dont les résultats académiques étaient très problématiques et qui s'est passionné pour le design, s'est révélé exceptionnellement doué et poursuit actuellement ses études dans ce domaine à Stanford.

Philippe LANSAC

Nous allons conclure par cette notion de personne au centre du système. Je vous remercie pour votre présence à ce colloque, qui touche maintenant à sa fin. Nous allons passer une séquence vidéo sur deux dernières entreprises.

LANCEMENT DE L'INSTITUT CONFLUENCES

BRUNO LACROIX



Bruno LACROIX

Pour faire la jonction entre ce colloque et l'Institut Confluences, je tiens à remercier Philippe JAMET, coorganisateur de ce colloque avec le CESER, ainsi que les participants des tables rondes, les animateurs des quatre ateliers, Philippe LANSAC, Directeur Régional de RCF pour son animation, toutes les équipes du CESER et de l'AGERA qui ont préparé ce colloque et tous les participants. Je souhaite enfin remercier le Président Jean-Jack QUEYRANNE et le Président Jean-Paul MAUDUY de nous avoir rejoints pour ce lancement de l'Institut Confluences.

L'objectif visé par l'Institut Confluences est le suivant « penser et valoriser l'industrie, une volonté en Rhône-Alpes ».

Je vais vous présenter aujourd'hui :

- la genèse du projet ;
- la raison sociale de l'Institut Confluences ;
- le contenu et les orientations de l'Institut ;
- sa structure ;
- les partenaires du projet ;
- le plan d'action envisagé.

La genèse du projet

Comment ce projet est-il né ?

Lorsque fut lancé le principe des Etats Généraux de l'Industrie en septembre 2008, le CESER a considéré que dans la première région industrielle de France, soit en région Rhône-Alpes, il était de son devoir de s'emparer de ce sujet.

Or, dès les premiers travaux, nous avons rapidement constaté un désintérêt général concernant l'Industrie. L'industrie est considérée depuis un certain nombre d'années comme faisant partie d'une économie du passé supplantée par une économie dite « moderne » autour des services, ce qui a pour conséquence un désintérêt, voir un désamour de nos concitoyens, en particulier des jeunes qui se détournent et se détournent de l'industrie.

Nous avons également remarqué que le manque de connaissance

du tissu industriel conduisait à un déficit d'analyse et aussi de réflexion sur la question.

Par ailleurs, l'industrie semble particulièrement cloisonnée ; cloisonnement qui a pour corollaire une absence d'enrichissement réciproque entre les sciences, l'industrie et la société.

De même, il apparaît important de souligner la difficile acceptation des nouvelles technologies. A ce titre, les problèmes, qui ont eu lieu dans notre région, avec l'arrivée des nanotechnologies, en constituent un bon exemple.

Par ailleurs, il existe une sensibilité particulière de la région Rhône-Alpes sur le sujet compte tenu du pôle industriel.

Enfin, la crise de 2008 a eu des conséquences directes sur l'avenir industriel de notre territoire. En effet, cette crise a permis de souligner l'exigence d'une meilleure connaissance de nos industries.

A partir de ces constats, nous nous sommes forgés une conviction forte et partagée au sein du CESER et au-delà, selon laquelle il apparaît important de mobiliser les acteurs économiques, sociaux, sociétaux, politiques et universitaires autour de l'activité industrielle. En effet, l'importance du poids industriel sur la région, les profondes mutations qu'a subies l'industrie avec la mondialisation, les enjeux du marché avec les nouvelles technologies, les questionnements sur l'avenir de l'industrie nous ont incités à mener une telle démarche.

Les priorités de la dynamique territoriale demandent une profonde réflexion sur ce développement industriel, sur la valorisation de ses métiers et sur ce qui peut alimenter ce développement, soit l'innovation et la connaissance.

J'indiquais qu'il s'agissait d'une conviction forte et partagée. Je crois que Jean-Paul MAUDUY, en tant que président de la CCIR, pourra vous le montrer.

LANCEMENT DE L'INSTITUT CONFLUENCES

BRUNO LACROIX

Jean-Paul MAUDUY

Je salue le Président du Conseil Régional, Jean-Jack QUEYRANNE, le président du CESER, Bruno LACROIX, le président de l'AGERA, le gouverneur militaire, le président de la Chambre de Commerce et d'Industrie Territoriale de l'Ain. Je vous salue tous avec beaucoup de respect et de considération. Ces quelques mots sont importants pour faire partager la solennité du moment. Certains d'entre nous ont relevé les défis soulevés, avec quelle élégance, par Madame Christine Lagarde lors des Etats généraux de l'industrie. Nous avons mesuré que ce qui se passait était fondateur car nous avons réalisé l'importance du fait industriel en Rhône-Alpes. Nous avons compris qu'il fallait le réaffirmer en cette grande région multipolaire que l'histoire n'a pas su fondre. La géographie est têtue et il faut des ciments aussi forts que ceux qui relient les particules pour faire tenir ensemble dans cette région complexe, villes nombreuses et campagnes diverses dans le Sud, Massif central et Alpes.

Le fait économique a des torts majeurs. La région Rhône-Alpes est certes bénie des dieux, pleine de saveur et de richesse mais c'est d'abord une terre de l'entreprise, où l'on entreprend et tout spécialement dans l'industrie. Depuis les pères fondateurs, ceux du charbon, ceux du textile, de la houille blanche, depuis les grands groupes jusqu'aux myriades de PME, qui se battent ensemble au quotidien, depuis les grandes entreprises à la tête de nos clusters et de nos pôles jusqu'aux généralistes fiers de leur engagement, tous les industriels font la preuve de ce que secteur est inscrit dès les premières lignes dans le patrimoine génétique de notre région.

L'Institut que nous lançons ce soir en est un révélateur. Il en sera une démonstration au niveau national comme international. Je veux véritablement rendre hommage à Bruno Lacroix, mon frère en entreprise, qui a su avec brio et ténacité faire exister avec quelques autres ce symbole actif qui voit ici le jour. Il portera haut, dans ces temps de doute, l'importance première de notre Industrie, celle des métaux, des fluides, de l'énergie et de l'innovation. Il rassemblera les énergies complémentaires des

universitaires, des chercheurs, des trouveurs et des patrons pour relever le défi permanent de la compétitivité. Il créera les rencontres improbables et fructueuses des hommes et des idées. Il portera le message et la promesse de l'Industrie auprès des jeunes pour qu'ils soient nombreux, comme cela fut le cas pour leurs parents et leurs grands-parents, à faire le choix de l'industrie pour leur carrière.

Soyons fiers ensemble de participer à ce moment et engageons nous ensemble dans l'Institut Confluence à l'extrême pointe de notre ville capitale, cette complainte des anciens, vieux mot gaulois qui veut très précisément dire « confluence », dans ce quartier en effervescence qui rassemble aujourd'hui des institutions régionales, une nouvelle dynamique se fait jour. La Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale que je préside en sera, comme elle l'a été dès le premier jour et comme elle l'est toujours pour mettre en avant l'entreprise en Rhône-Alpes. S'il manquait quelques mètres carrés pour l'Institut, j'ai quelques mètres de disponibles à la CCIR.

Bruno LACROIX

Quand je parlais d'une conviction forte et partagée, le témoignage de Jean-Paul MAUDUY vous le prouve. Nous avons choisi d'entrer dans le vif du sujet pour apporter des solutions. Nous avons ainsi créé un Comité de pilotage composé de membres du CESER, mais aussi de membres extérieurs s'intéressant au sujet comme la CCIR, les branches professionnelles industrielles, les universitaires, les clusters, la Banque de France et quelques autres, car il est clair que nous sommes plus intelligents à plusieurs que tout seuls. Ce groupe s'est mis en mode projet et a travaillé à la suite d'une première étude d'exploration. Le nom « Institut Confluences » a été proposé pour désigner cet objet non déterminé. Le terme Institut fait référence à la structure. La notion de Confluences renvoie à la confluence des savoirs, mais également à notre position géographique actuelle entre Rhône et Saône.

LANCEMENT DE L'INSTITUT CONFLUENCES

BRUNO LACROIX

La raison sociale de l'Institut

Cet Institut se veut un espace inédit de réflexion, de circulation d'idées et de propositions. Vous avez probablement reconnu la définition d'un thinktank. L'Institut se donne pour mission de promouvoir des actions autour de la connaissance de l'industrie, de son développement et de ses évolutions. Il peut être ancré en Rhône-Alpes, où sont ses racines, mais aussi tourné vers l'international, c'est-à-dire ouvert sur le monde. Les membres de l'Institut sont réunis autour du fait industriel dans sa dimension sociétale avec le monde économique, celui de la recherche et de la société civile. Il s'agit d'un organisme indépendant.

Contenu et orientations

Il s'agit d'une réflexion innovante organisée autour de briques évolutives. Il existe un certain nombre de points d'entrée dans ce travail de réflexion autour de :

- l'innovation sociale ;
- l'économie numérique ;
- les industries et les services ;
- la tertiarisation de l'économie ;
- l'économie du travail ;
- l'intelligence économique et de la veille économique ;
- la connaissance des métiers du tissu industriel régional ;
- l'industrialisation et l'innovation ;
- les industries de mutation ;
- le système du découpage productif ;
- la division internationale du travail ;
- l'action et la décision publique sur l'industrie ;
- la sociologie industrielle ;
- l'économie de la différenciation ;
- le savoir-faire et les opportunités ;
- l'industrie et le système financier ;
- le territoire et l'industrie ;
- le processus concurrentiel ;
- la performance et les nouveaux modèles industriels ;
- l'économie de l'innovation et le changement ;
- la notion de marque.

Il s'agit d'entrées non exhaustives et évolutives. Il est question de mobiliser des décisions rhônalpines d'une manière remarquable et remarquable, visible à l'échelle européenne et internationale. Il s'agit de contribuer à la revalorisation des métiers de l'industrie dans une logique de dynamique industrielle. Il s'agit donc d'un projet rhônalpin, ancré dans la région, sur son terreau économique. Ce projet régional vise à renforcer la compétitivité des entreprises et des territoires et à mettre en réseau les acteurs industriels pour fédérer les entreprises, développer des logiques de proximité pour partager l'expérience, les compétences et le savoir. Il s'agit enfin d'un projet ouvert sur le monde pour enrichir nos réflexions.

Il est possible de distinguer trois orientations majeures. Premièrement, l'Institut cherche à s'intégrer dans une vocation de catalyseur en provoquant des rencontres, des débats entre chercheurs et industriels sur la capacité industrielle rhônalpine. Deuxièmement, l'Institut vise à constituer un label d'action et de communication pour donner une visibilité supplémentaire à des actions. Dans ce sens, il est prévu d'effectuer des publications en ligne.

Plan d'action envisagé

Nous avons envisagé un plan d'action autour de plusieurs axes. Il s'agit tout d'abord de repérer l'existant, c'est-à-dire d'identifier les équipes de recherche, les travaux, les études réalisées et les thèses sur le champ de l'Institut Confluences.

Par ailleurs, nous devons chercher à contribuer à mettre en réseau les laboratoires de recherche.

Nous avons aussi l'intention d'engager un cycle de conférences sur les zones industrielles en Rhône-Alpes avec les étudiants et les entreprises. Différentes communications et manifestations ont déjà été programmées. A ce titre, je vous informe qu'une table ronde sera organisée le 10 novembre 2011 dans le cadre des journées de l'économie. Nous avons également prévu d'organiser le 8 février 2012 un colloque sur la sous-traitance. Nous envisageons de créer un site, constituant un véritable portail de l'économie industrielle en Rhône-Alpes. Ce site qui

LANCEMENT DE L'INSTITUT CONFLUENCES

BRUNO LACROIX



présentera, outre un panorama de l'industrie dans cette région, les acteurs et les partenaires, les actions et les projets. Une mention particulière sera faite à la mise en valeur des publications régionales, des politiques de branche, pour lesquelles les acteurs publics seront mis en évidence.

Il est également prévu de faire évoluer de manière interactive des plans d'action avec les partenaires, les entreprises, les pôles de compétitivité, les clusters, les collectivités territoriales, les chambres consulaires, les branches industrielles, les Universités, les Grandes Ecoles, les organisations professionnelles, les syndicats, les salariés et tous ceux qui veulent participer à ce travail de réflexion et d'échange d'informations.

Enfin, une charte de partenariat devrait être rédigée entre les différents acteurs du tissu industriel.

Structure

Il s'agit d'une association financièrement abritée par une fondation avec une gouvernance adaptée composée :

- d'un Comité stratégique ouvert aux partenaires ;
- d'un Comité scientifique, qui donnera les grandes orientations des travaux

L'Institut reposera sur la mise en réseaux des acteurs et partenaires. Il sera un vecteur de communication de la région au plan national avec une ambition internationale. L'Institut se propose d'être un foyer d'idées et de propositions au service de l'industrie régionale.

Venez donc rejoindre l'Institut Confluences si vous y avez intérêt.

Philippe LANSAC

Je donne la parole à Philippe JAMET, président de l'AGERA pour accueillir les séminaristes de la Conférence des Grandes Ecoles.

ACCUEIL DES SÉMINARISTES DE LA CONFÉRENCE DES GRANDES ECOLES

PHILIPPE JAMET



Philippe JAMET

Le colloque accueille aussi les séminaristes du séminaire annuel de la Conférence des Grandes Ecoles. En tant que président de la Conférence Nationale des Grandes écoles, je souhaite introduire ce séminaire en rappelant brièvement le rôle de l'AGERA dans cette région.

L'AGERA apparaît comme l'interlocuteur privilégié des Grandes Ecoles de la région Rhône-Alpes, avec un petit particularisme régional qui réside dans le fait que notre base d'adhésion est plus large que celle de la Conférence des Grandes Ecoles car elle intègre dans ses adhérents des composantes des Universités et Ecoles, qui ne sont pas normalement éligibles.

Nous disposons en Rhône-Alpes d'une très grande diversité d'établissements. En effet, l'AGERA accueille aussi bien l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble, que l'Ecole Nationale d'Ingénieurs de Saint-Etienne et l'Ecole Nationale Supérieure des Arts du Théâtre de Lyon.

L'AGERA regroupe 35 entités autonomes ou rattachées à des Universités. Elle promeut la culture de travail de ces Ecoles en complément de la culture de travail des Universités. Les Universités apparaissent un peu dans le domaine de l'économie de la connaissance comme des grands groupes par rapport aux Ecoles, qui pourraient davantage être comparées à des PME.

L'AGERA effectue un travail important auprès des Universités de Rhône-Alpes. Elle joue un rôle moteur dans la construction des pôles de recherche et d'enseignement supérieur en Rhône-Alpes des Universités de Lyon et de Grenoble, en assurant la représentation de ses membres et en constituant un facteur de cohésion dans ce nouveau panorama de l'Enseignement supérieur et de la recherche en Rhône-Alpes composé de deux grands ensembles. Un mur constitué de gros blocs ne tient que s'il y a du bon ciment. Les écoles de l'AGERA représentent d'une certaine manière ce ciment.

Je vous ai donc présenté rapidement le rôle de l'AGERA, qui se situe également au travers de son président, membre du Comité économique et social de la région Rhône-Alpes, dans

les dynamiques d'innovation et de formation de l'enseignement supérieur de Rhône-Alpes. Je voudrais donc souhaiter la bienvenue à tous mes collègues de la CGE et bon courage pour les travaux qui vont être menés durant ces deux jours de séminaires. Je salue notamment Monsieur Pierre TAPIE, Directeur de l'ESSEC et Président de la Conférence des Grandes Ecoles et Monsieur Pierre ALIPHAT, Délégué Général de la Conférence des Grandes Ecoles, qui comme de mauvais élèves se sont assis au dernier rang de la salle.

La parole est donnée à Jean-Jack Queyranne, Président de la Région Rhône-Alpes pour conclure le colloque.

CONCLUSION

JEAN-JACK QUEYRANNE



Jean-Jack QUEYRANNE

Je me réjouis de cette rencontre. De la qualité des collaborations naît de belles initiatives. Ainsi, ce colloque a eu lieu grâce au Conseil Economique Social et Environnemental de la région Rhône-Alpes et à la participation de l'AGERA, qui constitue également un partenaire important de notre région sur la politique d'enseignement supérieur et de recherche. J'ai plaisir à accueillir par ailleurs les séminaristes de la Conférence des Grandes Ecoles.

Vous avez choisi comme thème aujourd'hui l'innovation. Quatre ateliers ont permis d'initier le débat sur le sujet avec ensuite deux tables rondes. L'innovation est un élément structurant de l'identité de notre région. Il s'agit d'un facteur de compétitivité, d'un moteur du progrès économique et aussi d'un moteur du mouvement des sociétés. L'innovation se situe au cœur d'une démarche que nous poursuivons, acteurs universitaires, acteurs économiques et acteurs politiques.

Je pense aussi que l'innovation doit être perçue dans sa dimension globale. Nous connaissons l'origine scientifique et technologique de l'innovation. Or, l'innovation est aussi immatérielle, économique, managériale, sociale et environnementale. Nous devons donc avoir une approche d'ensemble de l'innovation.

Au premier chef, l'innovation est scientifique et technologique au premier chef. Il faut rappeler la tradition d'excellence industrielle de Rhône-Alpes, dont la performance et la qualité constituent l'ADN de notre région. Si notre région a été performante depuis le XIXème siècle sur le plan international dans un certain nombre de domaines, c'est parce qu'il y a eu des innovations fortes dans les domaines de la chimie et de la mécanique, qui ont constitué nos cœurs de métier en ce qui concerne le développement économique de notre région.

Sur le plan énergétique, il ne faut pas oublier la place importante jouée par la ville de Grenoble. Il faut aussi signaler que dans notre région, près d'un salarié sur deux travaille dans l'industrie

ou dans les services qui y sont liés. Il s'agit d'un élément fort de notre tissu économique.

L'innovation est également immatérielle avec la révolution numérique, qui fonde aujourd'hui des lieux nouveaux propices à l'avènement de nouveaux objets économiques facteurs de croissance. Je pense notamment au développement des industries créatives, et en particulier pour le design, qui constitue un facteur de renouvellement pour les Stéphanois.

Cette innovation est managériale, à travers la gestion prévisionnelle des employés et des compétences.

Elle est aussi liée au développement durable, aux mutations économiques et sociales. Il s'agit d'un enjeu fondamental pour le développement de notre économie, pour le maintien de nos emplois et la création de nouveaux emplois.

Surtout, nous devons veiller au développement d'un véritable écosystème d'innovation fondé sur le trio « recherche, formation et entreprise ». Rhône-Alpes regroupe 600 laboratoires publics, 28 000 chercheurs, 17 % des brevets nationaux, des pôles de compétitivité, des Grandes Ecoles, des Communautés académiques et de recherche - qui remplacent les clusters - des Instituts Carnot, une Agence Régionale du Développement de l'Innovation, que nous avons créée pour rassembler les plates-formes technologiques avec le concours de l'Etat.

Cela nous conduit à dire que le modèle vertical centralisé jacobin est aujourd'hui révolu. Les économies sont de plus en plus territorialisées en cette période de globalisation et l'innovation apparaît comme le résultat d'impulsions faites entre les territoires et leurs acteurs. Le fonctionnement en réseau est le propre de la société post industrielle, dans laquelle le niveau régional occupe une place particulière.

Je pense aussi que la formation se situe au cœur du processus d'innovation. La qualité des formations offertes à nos étudiants,

JEAN-JACK QUEYRANNE

les relations qu'elles entretiennent avec nos entreprises. Nous avons signé des chartes de stages en entreprise avec 22 partenaires du monde économique, salarial et universitaire. Je tiens à rappeler que la région Rhône-Alpes compte 250 000 stagiaires en entreprise chaque année à tous les niveaux, du collège à la formation continue. Nous avons voulu mener en parallèle des réflexions sur le développement économique de la région et sur le développement de la recherche, en mettant l'innovation au cœur des deux stratégies adoptées en février dernier, la Stratégie régionale de l'Enseignement supérieur, la Recherche et l'Innovation et la Stratégie régionale de Développement Economique et l'Innovation.

Notre politique vise à assurer cette synergie entre les laboratoires de recherche, les établissements d'enseignement supérieur, le monde économique et social et en particulier le réseau des PME et le réseau des PE, qui constituent une force de notre région. Les innovations fortes doivent jouer un rôle à travers la valorisation de l'écologie, l'intégration des technologies dans l'entreprise grâce aux projets collaboratifs de Recherche et Développement et de plates-formes technologiques. Nous souhaitons soutenir ceux qui contribuent à la mise en réseau des acteurs de l'innovation.

L'Institut Confluences nous paraît donc précieux pour l'innovation. Comme le président LACROIX, initiateur de ce projet avec le Conseil Economique Social et Environnemental, l'a indiqué, ce projet est né des Etats Généraux de l'Industrie. Monsieur LACROIX avait interpellé Madame Lagarde pour lui faire prendre en compte cette dimension industrielle qui caractérise notre région. Nous avons alors suivi ce projet, qui ne constitue ni un cluster de recherche supplémentaire, ni un centre de recherche public privé, ni un CESER bis, mais un espace inédit. Il faut que cet Institut, à travers son programme qu'il s'est fixé, soit un catalyseur, un centre de créativité et une « manufacture d'idées ». Le terme de « manufacture d'idées » sied d'autant mieux à cet Institut que notre région est connue pour sa tradition manufacturière, notamment à Saint-Etienne.

Il s'agit de faire de cet Institut, un catalyseur, un centre de créativité, un outil de mise en réseau qui fédérera les initiatives sur les bases d'une logique régionale, d'une logique de proximité. Je renouvelle le soutien de la Région Rhône-Alpes aux actions de l'Institut Confluences et forme pour lui des vœux de réussite.

Philippe LANSAC

Je remercie Annick BARRAND de Solity qui a réalisé toutes les vidéos, Tristan DESFRENNES du CESER et Guillemette LAFERRERE de l'AGERA, qui ont organisé ce colloque.

En vous rendant au cocktail, vous traverserez un espace d'exposition où vous pourrez voir des projets innovants présentés par 4 Grandes Ecoles : l'Ecoles des Mines de St-Etienne (ISMIN et EPRS), INSA de Lyon, Grenoble INP ESISAR, EM Lyon Business School (INELSE) et WEENOV.

OPTIMISER LES ECOSYSTEMES D'INNOVATION EN RHÔNE-ALPES, SYNTHÈSE DU 14.12.2010



Les carrefours en faveur de l'innovation et de la recherche se sont multipliés ces dernières années. Ce foisonnement d'initiatives traduit la volonté de structurer des espaces communs de la connaissance, de la créativité et de la production, capables de réunir des organisations et des acteurs hétérogènes. Les pôles de compétitivité, les clusters, les systèmes productifs locaux (SPL), les grappes d'entreprises mais aussi les pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES), ou encore les réseaux thématiques de recherche, constituent des structures d'interface propices aux démarches collaboratives et au décloisonnement des savoirs.

C'est cette aspiration de **faire cohabiter, sur un territoire, des « espèces » différentes, universités et écoles, organismes de recherche, entreprises, dans un environnement propice et stable, que traduit la notion d'écosystème d'innovation.**

En cherchant à croiser formation/recherche, industrie/services, territoires régionaux d'innovation, cette contribution, inscrite dans le droit fil des travaux menés par le CESER dans le cadre des États généraux de l'industrie, vise un objectif ambitieux : **sur le territoire de Rhône-Alpes, comment créer des lieux propices à l'innovation, pour renforcer le socle productif régional et servir le développement économique et social ?**

Pour répondre à cette question, le CESER a choisi parmi les nombreux systèmes locaux d'innovation dans le monde, cinq écosystèmes européens qui ont fait l'objet d'un examen plus particulier dans le cadre de cette contribution :

- École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL)
- Karlsruhe Institute of Technology (KIT)
- 22@Barcelona
- Cambridge Silicon Fen
- Otaniemi (Finlande)

Il en est ressorti la mise en oeuvre de six bonnes pratiques :

- Respecter les standards internationaux de gouvernance

- Associer dans une approche commune les divers acteurs de la connaissance : autorités politiques, recherche, enseignement supérieur et industrie
- Assurer une liaison étroite entre recherche amont et aval mais aussi entre les différentes disciplines
- Focaliser sur des domaines prioritaires à fort impact sociétal
- Harmoniser science et développement urbain en plaçant la science au cœur de la cité
- Développer une qualité architecturale qui favorise les rencontres et les échanges entre les différents acteurs.

Les écosystèmes d'innovation rhônalpins

Les écosystèmes d'innovation Rhônalpins étudiés s'enracinent dans la diversité de l'espace régional :

- Des écosystèmes locaux à vocation européenne et internationale autour des deux PRES régionaux de Grenoble et de Lyon/Saint-Etienne sur des thèmes d'excellence.
- Des écosystèmes locaux de sites « secondaires », en lien avec le tissu économique local ou placés au sein d'un fonctionnement en réseau, selon une stratégie de spécialisation et de différenciation.

Quelles orientations stratégiques pour les écosystèmes d'innovation rhônalpins ?

Le CESER énonce **3 critères** pour l'action en faveur d'un projet régional d'innovation dans des territoires en métropolisation :

- des projets fondés sur des choix stratégiques convergents
- une gouvernance au niveau régional et de chacun des écosystèmes
- des investissements physiques appuyés sur la permanence de grands projets et d'infrastructures de qualité.

OPTIMISER LES ECOSYSTEMES D'INNOVATION EN RHÔNE-ALPES, SYNTHÈSE DU 14.12.2010



Il dégage ainsi **quatre orientations** :

1. Regrouper les acteurs au sein d'un Conseil régional de l'investissement
2. Construire des écosystèmes connectés au système productif et financier
3. Offrir des quartiers de l'innovation ouverts et une promotion de l'innovation par les usagers
4. Proposer des écosystèmes d'innovation à forte composante sociétale.

Conclusion

Rhône-Alpes est une région qui a su de longue date marier, en divers points de son territoire, recherche, industrie et formation, comme le CESER a pu le souligner lors de ses travaux dans le cadre des Etats généraux de l'industrie.

Il s'agit aujourd'hui d'optimiser ces écosystèmes de l'innovation pour relever des enjeux importants au plan international :

- attractivité des territoires rhônalpins,
- développement d'un potentiel régional créatif,
- imagination de nouveaux modes de gouvernance dans les entreprises, les universités et les territoires, pour accompagner le développement d'un potentiel créatif.

La contribution a permis de pointer les « standards et bonnes pratiques » en vigueur dans d'autres pays afin d'éclairer les choix des décideurs régionaux dans une période où des choix structurants pour l'avenir de Rhône-Alpes doivent s'opérer, en particulier dans le cadre du programme « Investissements d'avenir ».

Pour en savoir plus

Retrouvez la Contribution « Optimiser les écosystèmes d'innovation en Rhône-Alpes » n°2010-21 sur www.rhonealpes.fr/ceser/ avis et contributions ou contactez la documentation mcwuillot@rhonealpes.fr
Synthèse n°2010-21

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

Introduction

Philippe LANSAC

Directeur de RCF Lyon Fourvière depuis mars 2009.

Philippe Lansac a été pendant 10 ans reporter et producteur d'émissions pour France Inter, France Bleu et RFI. Diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris, il a commencé sa carrière dans le marketing de l'industrie automobile en Asie et en Amérique du Sud, avant de rejoindre le monde des médias en l'an 2000.

mail : philippe.lansac@rcf.fr

Bruno LACROIX

Président du CESER Rhône-Alpes

Entré en 1967 dans une petite entreprise familiale de Vénissieux, Bruno Lacroix crée une nouvelle activité : la Ventilation Mécanique Contrôlée. Il propulse son entreprise ALDES à la place de leader européen des matériels de ventilation mécanique pour les bâtiments d'habitation et du tertiaire.

Parallèlement à son premier mandat au Conseil économique, social et environnemental Rhône-Alpes entre 1982 et 1988, Bruno Lacroix a été président en 1986, de la Chambre de la Métallurgie, puis du GIL devenu Medef du Rhône où il crée la fondation «Jeunesse Avenir Entreprise». Tour à tour président de l'Union Patronale Rhône-Alpes devenue Medef Rhône-Alpes, puis président de la commission formation du CNPF, il relance la formation professionnelle par alternance, avant d'assurer dès novembre 2004, la présidence du Conseil économique, social et environnemental Rhône-Alpes. Réélu en 2007 et en 2010, il met son expérience économique, sociale et internationale au service de la région pour contribuer à son développement et à son rayonnement.

mail : blacroix@rhonealpes.fr

Philippe JAMET

Directeur de l'Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint-Etienne. Président de l'Alliance des Grandes Ecoles de Rhône-Alpes (AGERA).

Ingénieur civil des mines (Paris, 1981-1984), Docteur en hydrologie et hydrogéologie quantitatives (Ecole des Mines de Paris, 1991), titulaire d'une habilitation à diriger les recherches (Paris 6). Enseignant chercheur à l'Ecole des mines de Paris à partir de 1996. Entre 1992 et 2002, il dirige l'Institut Supérieur en Ingénierie et Gestion de l'Environnement (ISIGE). En septembre 2002, il devient Directeur Délégué de l'Ecole des Mines de Paris à Fontainebleau et en août 2003, Professeur titulaire en sciences du développement durable dans cette même école.

Auteur et co-auteur de 40 articles scientifiques, Philippe Jamet a participé à la rédaction de quatre ouvrages scientifiques et publié deux romans et un essai sur le développement durable. Il a également traduit une oeuvre du naturaliste américain Henry Thoreau. Chevalier dans l'ordre des Palmes académiques.

mail : jamet@emse.fr

François GUILLEMIN

Membre du collège 1 au CESER Rhône-Alpes, Président de la commission recherche et enseignement supérieur. Il a une grande expérience dans le domaine des vaccins, des diagnostics et des biotechnologies. Il a beaucoup travaillé dans un environnement international (Europe, Amériques et Afrique) exerçant des fonctions techniques (Production, Contrôles...), de BD et des positions de managements, dans des grands groupes et dans des Biotechs, au niveau international. Dans ses dernières fonctions, il a été le Président de Synbiotics Europe, puis directeur général du pôle de compétitivité Lyonbiopôle qu'il a contribué à mettre en place entre 2005 et 2007. Il est le fondateur et président de Valysco SAS, société de conseils «opérationnel», qui assiste les organisations entre la recherche et le marché dans le domaine des sciences du vivant. Il a une formation scientifique (Dr Vétérinaire / Immunologiste) et est diplômé d'Harvard Business School (PMD).

mail : francois.guillemin@valysco.com

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

Atelier 1 : Mises en réseau innovantes**Thomas FROELICHER**

Directeur Général et Doyen de HEC Management School de l'Université de Liège (Belgique).

Docteur en sciences de gestion, diplômé de l'École de Management de Strasbourg et licencié en sociologie, il est professeur agrégé des universités à Nancy, en délégation. Ses domaines de recherche et d'expertise sont le management stratégique, les nouvelles formes organisationnelles et la gouvernance de l'innovation et de la créativité. Il a publié de nombreux ouvrages et articles et notamment Design Organisationnel et métamorphose des organisations (L'Harmattan) et Working Spaces in Art, Science and Business (Solitude Press/Allemagne). Entre 2002 et 2006, il dirige ICN Business School. En 2007 et 2008, il est nommé Délégué Général de ARTEM Nancy, alliance de trois grandes écoles et de l'Université à l'intersection de la création artistique, de l'innovation technologique et de l'esprit entrepreneurial.

mail : thomas.froehlicher@ulg.ac.be

Michel COSTER

Professeur d'entrepreneuriat. Directeur de l'Incubateur et responsable du Mastère Spécialisé Entreprendre à l'EM Lyon. Il a plus de vingt ans d'expérience dans le lancement et le développement de start-up et s'est spécialisé dans les problématiques de team building et de gouvernance. Il a également cofondé une entreprise de conseil en stratégie entrepreneuriale, cédée à Ernst & Young en 1993. Il remplit des missions de conseil en stratégie entrepreneuriale/essaimage auprès de grandes entreprises comme : EDF, Renault, CEA et CNRS. Il est par ailleurs membre du conseil d'administration de plusieurs jeunes entreprises de croissance. Il est enfin membre de nombreux jurys de concours entrepreneuriaux (Grand prix de l'Entrepreneur Rhône-Alpes, Co-organisé par Ernst & Young et le magazine L'Entreprise ; Trophée des espoirs européens de l'innovation/Innovact). Co-auteur de L'art d'entreprendre (dir. Alain Fayolle, Village Mondial, 2007) et de L'itinéraire juridique

du créateur d'entreprise (CLET, 1991).

mail (assistante) : nagalingum@em-lyon.com

Isabelle VERILHAC

Directrice des relations économiques à la Cité du design (St Etienne).

Docteur en physique – chimie des matériaux, après une expérience de 8 ans en milieu industriel, elle a intégré les collectivités afin d'élaborer des programmes collaboratifs entre entreprises, laboratoires et institutions, d'abord à la direction d'un cluster des technologies médicales, puis au sein de la Cité du design. Elle a ainsi mis en place des outils tels que la matériauthèque et le Laboratoire des Usages et des Pratiques Innovantes (LUPI), à destination des entreprises et des collectivités (en particulier des PME – PMI) afin qu'elles puissent innover avec le design. Le facteur clé est de collaborer avec les usagers, dans une démarche de création participative. Le lieu d'expérimentation du LUPI est en priorité la Manufacture Plaine Achille de Saint-Etienne, quartier créatif labellisé Living Lab (Design Creative City Living Lab), par le réseau européen ENoLL (European Network of Living Lab).

mail : isabelle.verilhac@citedudesign.com

Daniel BRISSAUD (Rapporteur)

Professeur de conception de produits à l'Université de Grenoble (Grenoble-INP).

Ses thèmes de recherche sont les méthodes d'éco-conception, les stratégies de fin de vie des produits, les organisations industrielles de production durables et l'ingénierie du cycle de vie. Il travaille principalement dans des projets collaboratifs avec l'industrie. Il est responsable scientifique du Cluster de Recherche Rhône-Alpes, "Gestion et Organisation des Systèmes de production et de l'Innovation" et est fortement impliqué dans les réflexions sur les systèmes de production du futur. Il est l'auteur de plus de 130 articles et a fait soutenir plus de 20 thèses.

mail : daniel.brissaud@grenoble-inp.fr

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

Jérôme MARCILLOUX

Directeur Recherche et Innovation France et international (ITECH Ecully).

Diplômé de l'École Nationale Supérieure de Chimie de Mulhouse (ENSC) en 1990, en tant qu'ingénieur option Matériaux (spécialisation polymères). Il obtient également un DEA de chimie organique à l'Université de Haute Alsace. En 1955, il obtient une thèse de doctorat en chimie macromoléculaire. De 1994 à 1999, il travaille au sein du service R&D du groupe Hutchinson à Montargis. En 1999 il devient chef de projet au service R&D du groupe Eiffage à Lyon. Depuis avril 2009, il est directeur Recherche et Innovation à l'ITECH. L'école s'appuie sur deux piliers : le premier « historique » fédère les moyens technologiques, le second se spécialise dans l'ingénierie de l'innovation. Ces doubles compétences permettent un positionnement original et complet autour des thèmes de l'éco-conception de la chimie biosourcée et du recyclage. L'ITECH est aussi impliquée dans l'ambitieux projet de plateforme technologique Axel'One porté par Axelera et plusieurs grands groupes chimiques.

mail : jerome.marcilloux@itech.fr

Atelier 2 : Formations à l'innovation

Alain SALAS

Réfèrent Lean du programme LEAN PME RHÔNE-ALPES, cofondateur et associé du cabinet Ligne Bleue depuis 1998. Intervenant du mastère spécialisé « Lean Management et amélioration continue » et d'Inexo. Il a été 12 ans en postes opérationnels dans les secteurs Automobile et Chimie.
mail : alain.salas@wanadoo.fr

Jean-Louis AROSIO

Responsable du Département Génie Industriel à l'ECAM depuis 2010.

Intervenant du mastère spécialisé « Lean Management et amélioration continue ». il est le responsable de l'administration et le formateur d'Inexo, et a 12 ans d'expérience dans l'industrie en tant que spécialiste de Lean Management, responsable de production, des méthodes et de la qualité.

mail : jean-louis.ariosio@ecam.fr

Xavier BENOIT

Directeur Technique, Innovation et Qualité d'ADETEL Group. En 1987, il rencontre François SEBES, actuel PDG d'ADETEL Group, à la Sfena (Thales) et crée ADETEL avec lui en 1990. A ses côtés, il développe le savoir-faire de l'entreprise et sa capitalisation au travers des outils, méthodes et organisation qualité. Il coordonne les projets phares de l'entreprise dans les domaines variés : télécommunications, aéronautique, ferroviaire, transport, énergie nouvelle, médical... ainsi que les techniques de l'électronique, de l'électronique de puissance et les techniques de fabrication associées. En 2008, il porte l'agrément Société de Recherche sous Contrat par Oseo pour ADENEO, la structure d'ingénierie pour compte de tiers du groupe. Reconnu dans le domaine de l'Innovation, il est Vice-Président de l'Aerospace cluster Rhône-Alpes ; administrateur de l'ASRC qui regroupe les Structures de Recherche Contractuelle, du pôle de compétitivité LUTB, du cluster Automotive Rhône-Alpes, du centre de formation Cimirly ; membre d'Oseo Excellence. Il intervient

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

régulièrement pour des conférences en France et à l'étranger autour de l'innovation.

mail : xbenoit@adetelgroup.com

Karim CHIBANE

Directeur Transfert de Technologies Grenoble INP Esisar. Lauréat French American Technology Transfer Exchange Boston 2011. Responsable des activités de valorisation liées aux collaborations R&D et partenariats techniques avec les entreprises en général et particulièrement les PME / PMI.

Spécialisé dans l'innovation technologique et spécifiquement les études visant les systèmes embarqués intégrés dans les équipements ou produits, domaines industriel, médical, militaire, télécommunication... Domaine principal d'intervention : expertise dans le domaine de l'informatique industrielle, de l'électronique et des systèmes embarqués, des processus d'innovation, des dispositifs d'aides à l'innovation, des accompagnements amont et aval des projets R et D..

Expérience reconnue dans les montages juridiques, approche pragmatique des bonnes pratiques applicables aux partenariats industriels et à la gestion de la propriété intellectuelle ou industrielle. Intervenant pour la formation dans la conduite de projet technique innovant dans le domaine de la conception et la réalisation de systèmes embarqués. Expert en analyse de risques projets dans le cadre d'études techniques dites forfaitées.

mail : karim.chibane@esisar.grenoble-inp.fr

Alexandre NAOUN

Directeur conseil et formation - expert en stratégie et marketing de l'innovation, Weenov. Après des expériences variées dans le monde automobile et l'aéronautique, il rentre dans le bain de l'innovation en 2002 en accompagnant les entreprises dans l'optimisation de leurs produits, l'intégration du design industriel et le montage de projets d'innovation en partenariat autour de technologies innovantes. Il fonde le cabinet Weenov en 2006 qui aboutira rapidement à la création de la plateforme Weenov, creuset pluridisciplinaire dédié à la créativité et l'accompagnement de PME et Groupes dans les phases amont de leur projet, lorsqu'ils

sont les plus fragiles. Articulée autour d'une triple compétence inédite conseil-ingénierie-design, la plateforme Weenov réunit de multiples expertises complémentaires dans les sciences humaines ou les technologies de pointe qui donnent lieu chaque année à plusieurs créations industrielles brevetées. Au sein de cette organisation, il se consacre principalement à la stratégie d'innovation et a récemment participé à la création des outils méthodologiques du plan PME de la région Rhône-Alpes à destination des PME. En 2009, il lance le projet BtoGreen en partenariat avec le laboratoire Arts et Métiers ParisTech de Chambéry et le Pôle éco-conception.

mail : naoun@weenov.com

Michel WEILL (Rapporteur)

Premier Vice-Président du CESER Rhône-Alpes. Consultant indépendant Qualité de vie au travail.

Diplômé d'Etudes supérieures en sciences économiques (Université Pierre Mendès-France de Grenoble), il travaille de 1976 à 1981 pour le Centre d'Etudes et de Recherches sur les Qualifications (C.E.R.E.Q) en tant qu'ingénieur de recherche. De 1981 à 1990, il fût directeur d'études au Service d'Etudes du S.G.A.R. Rhône-Alpes (Préfecture de région). Directeur de l'Agence Rhône-Alpes pour la Valorisation de l'Innovation Sociale et l'amélioration des conditions de travail (ARAVIS) de 1990 à 2003, puis Directeur Général Adjoint de 2003 à 2008 de l'ANACT.

mail : weillmic@orange.fr

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

Atelier 3 : La culture de l'innovation

Gérard COMBE

Délégué général du CESER Rhône-Alpes depuis 2004. Gérard COMBE a passé 12 ans à la Caisse des dépôts et consignations, il y fut Président du directoire d'une Société Immobilière, Directeur de l'Economie Mixte et des participations publiques et Directeur régional Ile-de-France. Auparavant, il était Directeur Général des services de la Ville de Nancy où il a durant cette période été Secrétaire général de Nancy Brabois Innovation, expert « Technopoles » auprès de la Communauté Européenne. Gérard COMBE est parallèlement à ses fonctions actuelles, président de PRIMO France et vice-président de PRIMO Europe, association dédiée aux risques publics. Il est Président fondateur de l'Union Européenne des Dirigeants Territoriaux (UDITE) et président d'honneur du Syndicat des Directeurs généraux de service.
mail : gcombe@rhonealpes.fr

Jean-Pierre GILLET

CCIR Rhône-Alpes/Schneider Electric
De formation Ingénieur IEG (promotion 1975) et diplômé de l'Institut de Contrôle de Gestion, promotion Marcel DASSAULT. Il est actuellement Directeur d'Etablissement et des sites de la région grenobloise de Schneider Electric après 24 ans dans les affaires internationales, dont les 6 dernières années au titre de Directeur des Ensembles et Systèmes. Il s'investit au service du développement économique au travers notamment des instances consulaires : à la CCIT de Grenoble, il est Vice Président en charge de l'Economie et des Infrastructures, également élu régional à la CCI de région, il s'est vu confier, depuis janvier 2011, la Présidence de la Commission régionale « Industrie et Services – Appui aux entreprises » à la CCIR Rhône-Alpes. Au travers de cet engagement, il entend oeuvrer au développement de la compétitivité des entreprises : avec la commission régionale il a réaffirmé l'engagement des CCI dans l'appui aux entreprises industrielles et de services en retenant parmi les axes prioritaires l'innovation. Il est également Conseiller à la Banque de France de Grenoble et Membre du

COMEX du MEDEF Isère et de l'UDIMEC. Ses engagements l'amènent également à être Président de l'Institution de Retraite Complémentaire IRSEA (régime ARRCO) du Groupe AG2R La Mondiale.

mail : marino@rhone-alpes.cci.fr (contact CCIR)

Philippe MAURIN-PERRIER

Président de HEF R&D, membre du Comité Directeur du Groupe HEF.

Ingénieur et Docteur de l'Ecole Centrale de Lyon, spécialité Mécanique. Thèse de doctorat sur les problèmes tribologiques dans le moteur adiabatique en céramique. Il intègre le Groupe HEF en 1988 en tant qu'ingénieur de recherche ; dirige jusqu'en 1996 différents départements de recherches au sein de HEF R&D, centre de recherches du Groupe HEF. De 1996 à 2006, il occupe différentes fonctions au sein d'HEF notamment à l'international. Vice-Président du Pôle de Compétitivité ViaMéca, du Pôle Optique Rhône-Alpes, de L'Association des Structures de Recherche Contractuelle (ASRC). Membre du Conseil d'Administration de l'Université Jean Monnet, du Conseil de Développement de Saint-Etienne Métropole, du Conseil Scientifique de l'Ecole Doctorale Science Ingénierie Santé de Saint-Etienne, du Conseil Scientifique de L'Ecole Nationale d'Ingénieurs de Saint-Etienne (ENISE) et du Conseil de Direction de l'UIMM Loire.
mail (assistante) : aurso.hefrd@hef.fr

Pascal BOULON

Enseignant à l'Institut Supérieur d'Agriculture Rhône-Alpes à Lyon (ISARA Lyon) depuis 2007 et responsable de l'incubateur d'entreprises de l'AGRAPOLE créé en 2008.

Il a exercé à partir de 1994 le métier de consultant en stratégie et marketing de l'innovation. Après une expérience au sein des sociétés Aviso Conseil et Ernst & Young Entrepreneurs il a participé en 1998 à la création de la société YOLE Développement dont il est aujourd'hui l'un des associés. Ce bureau d'étude lyonnais présent à travers ses filiales aux Etats Unis et au Japon compte une quarantaine de collaborateurs réalisant des travaux de veille et d'études dans le secteur des

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

microtechnologies. Depuis 2008, il met en place et développe un incubateur d'entreprises, l'incubateur de l'AGRAPOLE, dédié à l'accompagnement des créateurs d'entreprises de la filière alimentaire. Agronome et manager de formation (MBA de l'EM Lyon) son expertise s'est développée dans les domaines du marketing de l'innovation technologique et de l'entrepreneuriat. Cette expertise prend également appui sur une expérience en marketing opérationnel en France et à l'étranger acquise dans l'industrie de la plasturgie (groupe British Vita) à partir de 1990.
mail : pascal.boulon@isara.fr

Jean-Charles POTELLE

Président de la société BOLDODUC

Diplômé de l'ESCOM en 1988, puis DGAC de l'EM Lyon en 1989, il débute sa carrière chez EUROGAZ SA en tant que Responsable marketing et développement. En avril 1991, il rachète Boldoduc SARL, spécialisé dans la fabrication de textile maille (effectif 5 personnes). En janvier 2001, il rachète le département Sacherie du Groupe Porcher Industrie (tissage). En avril 2004 il crée T3 Textiles Techniques Tunisie (confection). En juillet 2005, il préside le Pole de compétitivité Techtera. En Mars 2010, rachat de Facil en Fil, start up spécialisée dans la conception et la fabrication de vêtements brevetés pour personnes dépendantes ou à mobilité réduite. Et depuis juin 2011 il est président d'UNITEX (Union interprofessionnel Textile) Lyon et Région. Le Groupe Boldoduc se compose aujourd'hui de 140 personnes dans 3 unités de production de textiles techniques. Boldoduc est spécialisé dans la conception, la fabrication et la distribution de produits de protection, d'emballage et d'habillement techniques pour les biens et les personnes.
mail : jcpotelle@boldoduc.fr

Gérard PIGNAULT (Rapporteur)

Directeur Ecole Supérieure de Chimie Physique Electronique CPE Lyon depuis septembre 2004. Vice-président de l'AGERA. Diplômé de l'Ecole Polytechnique en 1981, il obtient un doctorat d'ingénieur en physique théorique, spécialisé en physique nucléaire expérimentale à l'université de Paris 11 Orsay en 1985.

Il effectue également un post-doctorat en physique nucléaire à l'université de Caroline du sud à Columbia, aux Etats-Unis. En 1986, il rejoint le groupe industriel Pechiney. Il y occupe jusqu'en 2004 les fonctions d'ingénieur de recherche puis de responsable d'une équipe de R&D au centre de recherche de Voreppe en Isère, de chef de stade fonderie, à l'usine Rhénalu d'Issoire dans le Puy de Dôme, spécialisée dans la production de tôles d'aluminium aéronautiques. Il a également été analyste stratégique corporate, au siège de Pechiney à Paris de 2000 à 2004. Il préside l'incubateur Lyon / St-Etienne Créalys depuis 2005. Il est chevalier dans l'ordre de la légion d'honneur.
mail : gerard.pignault@cpe.fr

Atelier 4 : Financer l'innovation**Sybille DESCLOZEUX**

Membre du CESER Rhône-Alpes, Présidente de la commission Economie et emploi, Présidente du groupe Egalité Hommes / Femmes. PDG de la société ERTM.

Elle débute sa carrière en tant que documentaliste et assistante de recherche au Cabinet International de recherche de Cadres Dirigeants, puis exerce la profession d'avocat spécialisé en droit commercial, droit social et droit pénal de 1986 à 1997.

Elle dirige depuis 1998 ERTM (Etudes et Réalisations Techniques et Mécaniques) à Valence. Cette société est spécialisée dans la fabrication de machines spéciales d'assemblage automatique. Elle a été également présidente de l'UIMM Drôme Ardèche de 2005 à 2010. De plus, elle est Vice-Présidente du MEDEF Drôme Ardèche, et Vice-Présidente en charge de la commission industrie au CCIT de la Drôme.

mail : sdesclozeaux@ertm.fr

Philippe BARQ

Directeur du département Matériaux et Procédés et du département Design de l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI). Cette agence est au service du développement économique durable des entreprises rhônalpines par l'innovation. Elle intervient dans les entreprises pour susciter et accompagner des projets d'innovation à court, moyen

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

et long terme à travers la mise en oeuvre d'actions collectives, de projets collaboratifs d'innovation et de projets de valorisation de la recherche. Il a précédemment effectué sa carrière dans l'industrie plasturgiste à des postes de direction technique dans des PME et au Pôle Européen de Plasturgie, centre technique au service des entreprises. Il est ingénieur du département Génie Mécanique Développement de l'INSA de Lyon et titulaire d'un doctorat de l'Ecole des Mines de Paris.
mail : philippe.barq@gardi-rhonealpes.fr

Dominique FAVARIO

Président de SAVOIE-ANGELS.

Après avoir été professeur de gestion à l'ESC de Chambéry puis chef d'entreprise dans des domaines aussi variés que la mécanique, l'importation et la distribution de produits pétroliers, en 1994, il prend la présidence du leader Français du matériel de puériculture Bébé Confort. En 2001, il rachète cette entreprise en LBO et en fait le leader européen. Il se consacre maintenant à la gestion de son patrimoine et au développement de l'économie en Pays-de-Savoie. Il cumule les missions en étant Président de Savoie Angels, du Salon Livres en Marches (10ème édition en 2011), Membre de nombreux Conseils d'administration : Agence Economique de la Savoie, Fondation FACIM, MEDEF Savoie, France Angels... Il fait partie des membres fondateurs de Savoie Angels et en devient le président en juin 2007. Depuis, il n'a cessé de faire progresser l'association en structurant ses activités, en participant aux réunions des instances départementales, régionales et nationales et en animant de nombreuses conférences auprès des acteurs locaux. Passionné, il sait insuffler auprès des adhérents de l'association dynamisme et envie de collaborer au développement économique des jeunes entreprises innovantes. Il milite, dans un contexte de crise économique et de marchés financiers extrêmement fragilisés, pour la promotion de l'investissement de proximité.
mail : d.favario@orange.fr

Annie GEAY

Directrice de l'évaluation et des études - OSEO

Après avoir obtenu un doctorat en Biochimie végétale, elle a rejoint l'Anvar en 1984. Elle y a occupé divers postes de chargée d'affaires et directrice tant en délégations régionales qu'au siège de l'établissement. En 2005, avec la création d'OSEO, elle a contribué en Pays de la Loire puis en Ile de France au développement des synergies entre les trois grands métiers d'OSEO (soutien à l'innovation, garantie et financement des investissements) ainsi qu'à la création de Directions régionales unifiées. En 2007, elle a pris la responsabilité, au sein du siège d'OSEO, de la direction de l'innovation, puis de la direction de l'expertise et du développement de l'innovation. Depuis la fusion juridique des différentes entités du groupe OSEO début 2011, elle anime la direction de l'évaluation et des études d'OSEO.

mail : annie.geay@oseo.fr

Yves MANET

Membre du CESER Rhône-Alpes. Directeur Général Adjoint en charge de la Direction de l'Exploitation (CIC Lyonnaise de banque). Président du Comité des Banques de la Région Rhône-Alpes.

Il a occupé différents postes à la CIC Lyonnaise de banque en tant que Chargé de services à la clientèle puis comme Commercial spécialisé entreprises et enfin comme Directeur d'agences de 1973 à 1980. Il a été Responsable du marché des particuliers de 1980 à 1990 puis Directeur de la communication de 1991 à juin 1996 et Directeur marketing et développement commercial en juillet 1996. Il est également représentant de EFSA, administrateur de la Société MTRL et de la fondation Bullukian Lyon.

mail : yves.manet@cic.fr

Christophe PASCAL (Rapporteur)

Maître de conférences en sciences de gestion, Responsable du département santé de l'IFROSS.

Membre du conseil scientifique du Centre National de Référence Santé et Autonomie au Domicile, il intervient également auprès du ministère de l'industrie (DGCIS) en tant qu'expert en évaluation médico-organisationnelle des projets en e-santé. Expert auprès

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

de l'Agence Spatiale Européenne pour les questions de protection sociale, il a également participé à l'évaluation de l'impact de grands équipements comme le LHC (CERN) ou le projet ETOILE.
mail : christophe.pascal@univ-lyon3.fr

Table ronde 1 : Territoires d'innovation**Bruno RAGUE**

Directeur Général de l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI).

Cette agence est au service du développement économique durable des entreprises rhônalpines par l'innovation. Elle intervient dans les entreprises pour susciter et accompagner des projets d'innovation à court, moyen et long terme à travers la mise en oeuvre d'actions collectives, de projets collaboratifs d'innovation et de projets de valorisation de la recherche. Il a précédemment effectué diverses missions pour le CEA : Directeur National de l'Association Jessica France, Responsable du service CEAGRETh, Directeur de l'Association GRETh, Coordonnateur du réseau de diffusion technologique du CEA. Il est diplômé de l'Institut Polytechnique de Grenoble.

mail : bruno.rague@ardi-rhonealpes.fr

Sophie JULLIAN

Directeur Scientifique d'IFP Energies nouvelles.

Doctorat à l'université Pierre et Marie Curie, élève à l'École Supérieure de Chimie Industrielle de Lyon (promotion 83), aujourd'hui CPE. Auditeur de l'Institut des Hautes Etudes pour la Science et la Technologie (IHEST). Auparavant, Directeur du Développement en charge de la stratégie scientifique et industrielle du développement de l'IFP en région Rhône-Alpes et Directeur de la direction de recherche «Procédés» mettant en place l'activité concernant les nouvelles techniques de production de biocarburants et de capture de CO₂. Chef du département «Thermodynamique et Modélisation moléculaire» à IFP Energies nouvelles à Rueil Malmaison (92) et Chef du projet «procédés de traitement de gaz». Participation à la rédaction

de deux ouvrages aux Editions Technip : « Le Gaz Naturel. Production, Traitement, Transport » et « Procédés de Séparation ». Vice-présidente du pôle de compétitivité Axelera, de la Société Française de Génie des Procédés (SFGP). Administrateur de RAEE (Rhône Alpes Energie Environnement), de l'IFAIIP (Institut de Formation Alternée pour les Industries de Procédés). Présidente de la Working Section Process Engineering for Sustainable Energy à l'EFCE (European Federation of Chemical Engineering). En 2006, Sophie Jullian a été décorée Chevalier de l'Ordre National du Mérite
mail : sophie.jullian@ifp.fr

Gérard ESCHER

Conseiller principal du président de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)

En 1982, il est diplômé en biologie de l'Université de Genève. Il obtient, en 1987, un doctorat en neurosciences à l'Université de Lausanne. De 1987 à 1992, il est chercheur associé au département de neurobiologie de l'Université de Stanford. De 1992 à 1999, il est maître-assistant et chef de groupe à IBCM à l'Université de Lausanne. De 1999 à 2005, il est conseiller scientifique du secrétaire d'Etat Charles KLEIBER, puis devient directeur adjoint au secrétariat d'Etat de l'éducation et de la recherche.

mail : gerard.escher@epfl.ch

Philippe MAURIN-PERRIER

(Voir Atelier 3)

BIOGRAPHIE DES INTERVENANTS

Table ronde 2 : Entreprises et innovation

Thomas FROELICHER

(Voir Atelier 1)

Elisabeth DUCOTTET

Président Directeur Général de Thuasne, ETI (entreprise de taille intermédiaire) familiale indépendante et internationale créée il y a 160 ans.

Elle intègre le groupe comme Attachée de direction puis Directeur commercial et prend la succession de son père au poste de Président Directeur Général en 1991. Le groupe est leader des dispositifs médicaux textiles en France avec un chiffre d'affaires de 150 millions d'€, dont 40 % sont réalisés à l'international et 1 400 collaborateurs. C'est également un des leaders européens de ce secteur d'activité. L'entreprise s'est très tôt spécialisée dans ce créneau du textile technique avec une stratégie mondiale de développement. Elle a une maîtrise en sciences humaines et en linguistique. En 1992, elle est diplômée de l'Executive MBA/CPA (groupe HEC). Elle est membre du Conseil général de la Banque de France, Président du R3I Lab, membre du CESE, membre élu de la CCIP et membre du Conseil stratégique d'Ernst & Young.
mail (assistante) : christine.letzelter@thuasne.fr

Bertrand NEUSCHWANDER

Directeur Général Adjoint, Activités au sein du Groupe SEB, depuis 2010.

Ingénieur INSA Paris-Grignon et titulaire d'un MBA de l'INSEAD, il a débuté sa carrière successivement chez Arthur Andersen et Apax Partners. Il a ensuite rejoint le Groupe Aubert dont il a été Président Directeur Général, puis le Groupe Devanlay/Lacoste en tant que Directeur Général.

mail (assistante): mvatan@groupeseb.com

Philippe JAMET

(Voir Introduction)

Le CESER et l'AGERA remercient les partenaires qui ont contribué activement à la réalisation de ce colloque :



Sous l'égide de :



Vidéo : « Entreprises innovantes de Rhône-Alpes » Entreprises :

- La Roue Verte, Grenoble
- Hexametal, Saint-Priest
- Boldoduc, Limonest
- Folimage, Valence
- Air Création, Aubenas
- Dextérité Surgical, Annecy

Une vidéo réalisée par Annick BARRAND, SOLITV.

Contact : 06.63.83.43.49 ou annick.barrand@solitv.com

LES GRANDES ECOLES DU RESEAU AGERA MEMBRES ACTIFS

CHAMBERY

École Supérieure de Commerce de Chambéry (ESC Chambéry)

Directeur du groupe : Patrick Mengual – Tél. : 04 79 25 32 54
Savoie Technolac 73 381 Le Bourget du Lac.
www.esc-chambery.fr

GRENOBLE

École Nationale Supérieure d'Architecture de Grenoble (ENSAG)

Directeur : Jean-Michel Knop – Tél. : 04 76 69 83 00
60 avenue de Constantine BP 2636 38036 Grenoble Cedex 2
www.grenoble.archi.fr

Grenoble École de Management (Grenoble EM)

Directeur du groupe : Thierry Grange – Tél. : 04 76 70 60 60
12, rue Pierre Sépard, 38003 Grenoble Cedex
www.grenoble-em.com
Grenoble INP
Président : Paul Jacquet – Tél. : 04 76 57 45 00
46 avenue Félix Viallet 38031 Grenoble Cedex 1
www.inpg.fr

Grenoble INP-Ense3 : École de l'Énergie, de l'Eau et de l'Environnement

Directeur : Olivier Metais Tél. : 04 76 82 62 00
Domaine universitaire, 961 rue de la Houille Blanche BP 46 38
402 St Martin d'Hères Cedex.
www.inpg.fr

Grenoble INP-Ensimag : École d'informatique, de mathématiques appliquées et de télécommunications

Directeur : Brigitte Plateau – Tél. : 04 76 82 72 00
Domaine Universitaire, 681 rue de la Passerelle,

38402 St Martin d'Hères
www.inpg.fr

Grenoble INP-Esisar : École des systèmes avancés et des réseaux intégrant électronique, informatique et technologies embarquées.

Directeur : Chantal Robach – Tél. : 04 75 75 94 00
50 Rue B. de Laffemas, BP 54, 26 902 Valence Cedex 9
www.inpg.fr

Grenoble INP-Génie Industriel : École de la conception de produits ou de services

Directeur : Jeanne Duvallat – Tél. : 04 76 57 46 01
46 avenue Félix Viallet, 38031 Grenoble Cedex 1
www.inpg.fr

Grenoble INP-Pagora : École de la communication imprimée et des biomatériaux

Directeur : Bernard Pineaux : – Tél. : 04 76 82 69 00
461 rue de la papeterie BP 65 38 402 St Martin d'Hères Cedex
www.inpg.fr

Grenoble INP-Phelma : Ecole de physique, d'électronique et des matériaux

Directeur : Pierre Benech – Tél. : 04 56 52 91 00
Minatec, 3 Parvis Louis Néel, BP 257, 38016 Grenoble Cedex 01
www.inpg.fr

IEP Grenoble, Institut d'Etudes Politiques, Sciences PO Grenoble

Directeur Olivier Ihl, Campus de Saint Martin d'Hères
BP 48 38 040 Grenoble Cedex 09 tel 04 76 82 60 00
www.sciencespo-grenoble.fr

LES GRANDES ECOLES DU RESEAU AGERA MEMBRES ACTIFS

LYON

Association Régionale du Conservatoire National des Arts et Métiers Rhône-Alpes (AR-CNAM Rhône-Alpes)

Directeur : Patrick Dalion – Tél. : 04 78 61 95 60

Le cubix, 4 rue Ravier, 69007 Lyon

www.cnam-rhonealpes.fr

Centre d'Études Supérieures Industrielles Rhône-Alpes (CESI)

Directeur : Bruno Léger – Tél. : 04 72 18 89 89

19, avenue Guy de Collongue, BP 160 69131 Ecully Cedex

www.cesi.fr

École de Management de Lyon (EM Lyon Business School)

Directeur du groupe : Patrick Molle – Tél. : 04 78 33 78 00

23 Avenue Guy de Collongue BP 174 69 132 Ecully

www.em-lyon.com

École Catholique des Arts et Métiers (ECAM Lyon)

Directeur : Didier Desplanche – Tél. : 04 72 77 06 00

40 Montée St Brathélémy, 69 321 Lyon Cedex 05

www.ecam.fr

École Centrale de Lyon (ECL)

Directeur : Franck Debouck – Tél. : 04 72 18 60 00

36 Avenue Guy de Collongue, 69134 Ecully Cedex

www.ecl.fr

École Nationale Supérieure d'Architecture de Lyon (ENSAL)

Directeur : Nathalie Mezureux – Tél. : 04 78 79 50 50

3 Rue Maurice Audin BP 170 69512 Vaulx en Velin

www.ensal.fr

École Nationale Supérieure des Arts et Techniques du Théâtre (ENSATT)

Directeur : Thierry Pariente – Tél. : 04 78 15 05 05

4 Rue Sœur Bouvier 69 322 Lyon Cedex 05

www.ensatt.fr

École Nationale des Travaux Publics de l'État (ENTPE)

Directeur : Jean-Baptiste Lesort - Tél. : 04 72 04 70 70

Rue Maurice Audin, BP 2 69 120 Vaulx en Velin

www.entpe.fr

École Normale Supérieure de Lyon (ENS Lyon)

Directeur M. Jacques Samarut – Tél. : 04 37 37 60 03

46, Allée d'Italie, 69364 Lyon Cedex 07

www.ens-lyon.fr

École Polytechnique Universitaire Lyon1 (EPU Lyon1)

Directeur : Pascal Fournier - Tél. : 04 72 43 12 24

15 Boulevard Latarjet 69622 Villeurbanne Cedex

www.univ-lyon1.fr

École Supérieure de Chimie Physique Électronique (CPE Lyon)

Directeur : Gérard Pignault – Tél. : 04 72 43 17 00

43 Bd du 11 Novembre 1918 BP 2077, 69616 Villeurbanne

Cedex

www.cpe.fr

École Supérieure de Commerce et de Management (ESDES Lyon)

Directeur : Christian Bérard : Tél. : 04 72 32 50 48

23 Place Carnot, 69286 Lyon Cedex 02

www.univ-catholyon.fr

IEP Lyon : Institut d'Études Politiques, Sciences Po Lyon

Directeur Gilles Pollet, 14 avenue B Berthelot,

LES GRANDES ÉCOLES DU RESEAU AGERA MEMBRES ACTIFS

69 365 Lyon Cedex 07, 04 37 28 38 00
www.sciencespo-lyon.fr

Institut National des Sciences Appliquées (INSA de Lyon)

Directeur : Eric Maurincomme – Tél. : 04 72 43 83 83
20 Avenue Albert Einstein, Bat 209 69621 Villeurbanne Cedex
www.insa-lyon.fr

Institut de Recherche et d'Action Commerciale (IDRAC Lyon)

Directeur : Denis de Benazé - Tél. : 04 72 85 72 72
45/47 Rue Sergent Michel Berthet BP 607 69258 Lyon Cedex 09
www.idrac.tm.fr

Institut Supérieur d'Agriculture et d'Agroalimentaire Rhône-Alpes (ISARA-Lyon)

Directeur : Pascal Désamais – Tél. : 04 27 85 85 85
23 Rue Jean Baldassini, 69 364 Lyon Cedex 07
www.isara.fr

Institut Textile et Chimique (ITECH Lyon)

Directeur : Jean-Pierre Gallet – Tél. : 04 72 18 04 80
87 Chemin des Mouilles, 69134 Ecully Cedex
www.itech.fr

VetAgro Sup

Directeur : Stéphane Martinot - Tél. : 04 78 87 25 25
1 Avenue Bourgelat, BP 83 69280 Marcy l'Etoile
www.vetagro-sup.fr

SAINT-ÉTIENNE

École Nationale d'Ingénieurs de Saint-Étienne (ENISE)

Directeur : Roland Fortunier – Tél. : 04 77 43 84 84
58, rue Jean Parot, 42023 Saint Etienne
www.enise.fr

École Nationale Supérieure des Mines de Saint-Étienne (ENSM-SE)

Directeur : Philippe Jamet – Tél. : 04 77 42 01 23
158 Cours Fauriel, 42023 St Etienne Cedex 2
www.emse.fr

École Nationale Supérieure d'Architecture de Saint- Étienne (ENSASE)

Directeur : Martin Chenot – Tél. : 04 77 42 35 42
1, rue Buisson 42 000 St Etienne,
www.st-etienne.archi.fr

École Supérieure de Commerce de Saint-Étienne (ESC St Etienne)

Directeur : Michel Rollin – Tél. : 04 77 49 24 50
51/53 Cours Fauriel BP 29 42 009 St Etienne
www.esc-saint-etienne.fr

Telecom Saint-Étienne

Directeur : Laurent Carraro – Tél. 04 77 91 58 88
25 Rue du Dr Annino 42 000 St Etienne
www.univ-st-etienne.fr

MEMBRES ASSOCIES

CHAMBERY

École Nationale Supérieure des Arts et Métiers (ENSAM Chambéry)

Directeur : Alain Cornier – Tél. : 04-79-25-36-55
Savoie Technolac BP 295 73375 Le Bourget du Lac
www.chambery.ensam.fr

Retrouvez tous les sites web de ces Écoles sur
www.agera.asso.fr

