



STRATEGIE DE L'INNOVATION

EN REGION CENTRE

Version au 15 mai 2009

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
PREAMBULE	3
PARTIE 1. L'INNOVATION : PRIORITES ET OBJECTIFS DE LA REGION CENTRE	5
1.1. UNE DOUBLE AMBITION.....	6
1.1.1. <i>Développer un pôle d'excellence européen en matière d'efficacité énergétique</i>	6
1.1.2. <i>Créer une identité territoriale dans l'innovation par les services associés</i>	6
1.2. DEUX AXES D'INTERVENTION.....	7
1.2.1. <i>Augmenter le nombre d'entreprises innovantes</i>	7
a) Détection des entreprises à potentiel.....	7
b) Augmenter le nombre de création d'entreprises innovantes	7
1.2.2. <i>Accroître les capacités des entreprises innovantes</i>	8
PARTIE 2. MISE EN ŒUVRE DES PRIORITES POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'INNOVATION EN REGION CENTRE	9
2.1. LE DEVELOPPEMENT DE L'INNOVATION DANS L'ENTREPRISE	9
2.1.1. <i>Structuration de l'offre d'accompagnement vers l'innovation</i>	9
a) Mise en place du réseau unique	10
b) Caractéristiques de l'offre du réseau unique.....	11
2.1.2. <i>Élever le niveau de performance des entreprises</i>	12
a) Promouvoir l'innovation.....	12
b) Développer l'accompagnement et le financement des PME.....	14
2.2. LA COLLABORATION ENTRE ENTREPRISES ET AVEC LES CENTRES DE RECHERCHES ET DE FORMATION	16
2.2.1. <i>Structurer et accompagner les pôles de compétitivité et les filières régionales d'excellence</i>	17
2.2.2. <i>Encourager la mise en place de plateformes mutualisées et de laboratoires communs entre les centres de recherche publics et des entreprises</i>	18
2.2.3. <i>Encourager les coopérations entre les entreprises et les centres de recherche sur des projets d'innovation ou de recherche</i>	18
2.2.4. <i>Mieux valoriser les idées ou recherches issues des laboratoires de recherche publics</i>	19
2.3. RENFORCER LE CAPITAL HUMAIN DE LA REGION	19
2.3.1. <i>L'innovation organisationnelle et sociale</i>	20
a) Développer la gestion des emplois, des connaissances, des processus de travail et l'élévation des compétences	20
b) Le développement du dialogue social.....	21
2.3.2. <i>La formation et la qualification de la population régionale</i>	22
a) Des cloisonnements à dépasser.....	22
b) Mieux former et qualifier la population régionale	24
c) Renforcer le développement des formations post-baccalauréat et leur attractivité	24
CONCLUSION	27
Annexe 1.....	28

PREAMBULE

Les entreprises qui se développent sont les entreprises qui innovent. Il en est de même des territoires.

Les investissements dans l'innovation doivent représenter une priorité essentielle pour les collectivités locales et l'Etat en région Centre. Il s'agit, d'une part, de renforcer les capacités des entreprises déjà engagées dans le processus d'innovation et, d'autre part, d'inciter de nouvelles entreprises à s'y lancer.

Au delà de l'innovation technologique, toutes les différentes formes que peut prendre l'innovation doivent être encouragées qu'il s'agisse d'innovation de procédé, de service, de gestion des ressources humaines ou de relations sociales, tant dans le secteur privé que dans le secteur public.

Le renforcement des capacités de recherche et d'innovation apparaît indispensable pour assurer un développement économique durable de notre territoire dans un environnement international caractérisé par une compétition de plus en plus intense.

L'innovation est le résultat de processus complexes et interactifs qui incluent la capacité des entreprises et des hommes à accéder à des connaissances provenant d'autres acteurs, notamment du monde de l'enseignement et de la recherche, mais peut être encore plus du monde de l'entreprise lui-même.

L'innovation est aussi le fruit d'un processus à haut niveau de risque qu'il soit technologique, financier, commercial, ou organisationnel. C'est ce niveau de risque qui distingue l'innovation des autres priorités en matière de développement économique. C'est aussi ce risque qui est le frein majeur à toute initiative en la matière.

Mais, plus largement et plus simplement, l'innovation est surtout le fait des femmes et des hommes qui travaillent au sein des entreprises et de notre territoire c'est pourquoi elle dépend fortement du niveau général de formation la population et de sa capacité à se former tout au long de la vie. Améliorer, pour tous, le niveau des qualifications et des compétences est l'un des enjeux clés de la formation professionnelle en région Centre.

Il convient donc d'élever le niveau des compétences et des qualifications afin de préparer les habitants de la région Centre, jeunes et adultes, aux mutations des technologies, des économies, de l'organisation du travail et de la vie sociale.

Par ailleurs, les liens entre les acteurs socio-économiques et la recherche ne sont pas spontanés. Favoriser l'innovation, c'est d'abord favoriser les partenariats, les mutualisations de compétences et le travail en commun des différents acteurs. Le développement de ces interactions nécessite la mise en place d'outils d'interface, d'actions adaptées et de mobiliser tous les acteurs en charge du développement économique, de l'innovation, des transferts de technologie et de la recherche.

Enfin dans un souci de cohérence globale des dispositifs de soutien à la recherche et à l'innovation, il importe de mobiliser les efforts de la recherche régionale sur des thématiques et sur des projets susceptibles d'avoir des retombées reconnues et quantifiées sur le territoire régional.

Les enjeux stratégiques qui viennent d'être énoncés concernent la plupart des régions d'Europe qui bénéficient encore d'un tissu industriel et d'une présence significative de centres publics de recherches.

Bâtir une stratégie régionale efficace, c'est s'appuyer sur les spécificités de la région Centre, non seulement pour permettre de concentrer les ressources sur les points permettant un meilleur effet de levier, mais aussi pour faciliter la prise de conscience et l'adhésion de l'ensemble des acteurs économiques à ces ambitions qui reposent sur :

- le développement d'un pôle d'excellence en matière d'efficacité énergétique.
- la création d'une identité territoriale forte en matière d'innovation par les services pour notamment accompagner la mutation de son industrie.

Pour réussir, trois domaines seront particulièrement mobilisés :

- le développement de l'innovation dans les entreprises et l'accueil d'entreprises innovantes.
- le développement des coopérations entre entreprises, mais aussi avec les centres de recherche et les centres de formation.
- le renforcement du capital humain de la région.

L'enjeu est de bâtir une stratégie basée sur un positionnement pertinent et discriminant qui permette à la Région Centre de s'affirmer et de forger son identité par différence avec les autres régions. Ceci n'exclue pas des coopérations mais qui doivent servir les choix et les ambitions de la Région.

Un effort particulier de concertation a été mené pour que tous les acteurs puissent enrichir cette stratégie et se l'approprier.

Après avoir rappelé les caractéristiques de la région Centre et ses ambitions, la stratégie exposée ci-après va développer les moyens pour atteindre les objectifs relevant de ces trois grands domaines ainsi que le pilotage qui y est associé.

PARTIE 1. L'INNOVATION : PRIORITES ET OBJECTIFS DE LA REGION CENTRE

Lors de la 1^{ère} Conférence régionale de l'innovation organisée le 18 septembre 2008 à Orléans, un premier projet de stratégie régionale de l'innovation a été présenté et a permis de faire émerger des éléments de réflexion concrets sur la base desquels des ambitions ont émergé.

Compte tenu des caractéristiques de la région Centre en matière d'innovation, figurant en annexe 1, et compte tenu de ses ressources, la région doit concentrer ses moyens sur quelques objectifs clairs et différenciés selon le degré de maturité vis-à-vis de l'innovation des entreprises et en fonction des besoins sociétaux de ses habitants.

Il s'agira d'accompagner les entreprises dans leur projet d'innovation concernant tant les produits que les services ou les procédés et ceci quelque soit le secteur d'activité (industrie, services, agriculture et industrie agro-alimentaire, tourisme, culture...).

Toutefois considérant le poids de son industrie et la perte tendancielle de ses emplois industriels remplacés par des emplois dans les services, la région Centre doit trouver les moyens de pérenniser son industrie et développer son attractivité pour les entreprises de service à forte valeur ajoutée.

Dans ce cadre, elle fait le choix de porter une double ambition : faire de la région Centre un pôle d'excellence en matière d'efficacité énergétique et se créer une identité forte en matière d'innovation par les services afin d'accompagner notamment la mutation de son économie. Elle fait ainsi le choix de ne pas opposer services et industrie mais au contraire fait le pari que les services seront demain complètement intégrés à l'industrie et qu'ils en seront demain un des éléments de sa performance. De la même manière, elle n'oppose pas environnement et industrie, car le développement des activités liées à l'efficacité énergétique sera un des moteurs de l'industrie de demain.

La stratégie régionale décrite ci-après doit avoir pour objectif de doter la région Centre de 1 000 entreprises innovantes d'ici 2015 comparé aux 500 entreprises déclarées comme telle en 2008 et de passer de 150 à 300 le nombre d'entreprises engagées dans des projets de recherche partenariaux.

Pour atteindre ces objectifs, elle devra agir principalement dans 2 directions et avec les outils appropriés, d'une part en élargissant la base, c'est-à-dire le nombre d'entreprises qui innovent et d'autre part en accompagnant le développement des entreprises innovantes déjà vers de nouvelles coopérations notamment en matière de recherche.

Les projets répondant aux besoins sociétaux identifiés par la Région (habitat de demain, déplacements des biens et des personnes, nutrition santé bien-être, tourisme et loisirs) seront prioritairement aidés tout en privilégiant ceux concernant l'efficacité énergétique.

Ces objectifs ne pourront être atteints que dans le cadre d'une démarche proactive et concertée des différents acteurs de l'innovation.¹

¹ Les concertations préalables à la 1^{ère} Conférence régionale de l'innovation entre juin et octobre 2008 font clairement ressortir cela ainsi que l'ensemble de ces objectifs et préoccupations ci-après. Il faut noter que le site Internet sur lequel le document de synthèse sur les composantes globales (qui sera joint au document final) avait été mis en ligne a reçu sur la période plus de 6 000 visiteurs et les contributions des participants le 18 septembre dessinent les contours de la stratégie retenue.

1.1. Une double ambition

1.1.1. Développer un pôle d'excellence européen en matière d'efficacité énergétique

La nécessité de réduire la dépendance vis-à-vis des sources d'énergie fossile et de lutter contre les gaz à effet de serre par l'amélioration de l'efficacité énergétique et par l'utilisation d'énergies renouvelables constitue la priorité de ce pôle. Il s'agit de **faire de toute la région une référence européenne** dans ce domaine, sachant que l'on dispose déjà d'atouts très importants notamment grâce à la présence sur le territoire du pôle S2E2 évoqué précédemment, mais aussi grâce à la présence de nombreux organismes de recherche travaillant dans des domaines liés à l'énergie (BRGM...).

Son intervention repose principalement sur 2 axes de temporalité différente :

- Une réponse immédiate avec le développement de la maîtrise des consommations énergétiques et le développement des énergies renouvelables. Les investissements réalisés dans ce domaine constituent, au-delà des objectifs énoncés, des sources d'innovation et de développement pour les entreprises.
- Une réponse à plus long terme à travers le développement de nouvelles technologies pour l'énergie qui repose davantage sur les compétences des Universités et des organismes de recherche.

Dans ce cadre, l'Etat et la Région accompagne déjà tout particulièrement les projets qui sont présentés par le pôle de compétitivité « sciences et systèmes de l'énergie électrique » et le développement de technologies renouvelables et alternatives notamment autour de la valorisation des « bâtiments à énergie positive ».

L'objectif à court terme sera de déterminer et mettre en valeur un savoir-faire spécifique à la Région compte tenu du nombre de régions positionnées sur ce créneau ou à sa frontière.

1.1.2. Créer une identité territoriale dans l'innovation par les services associés

L'innovation par les services s'adresse à toutes les entreprises, qu'elles soient industrielles tertiaires. Il s'agit d'un changement de métier et d'un nouvel outil de performance pour les entreprises.

Les processus d'innovation industrielle sont largement connus et appliqués. A contrario, dans leurs activités de services, les entreprises ne disposent pas de cellules R&D ou de processus d'innovation organisés. Elles sont dans l'incapacité de mettre en place des méthodologies pour garantir une innovation continue, pourtant nécessaire à leur survie, dans un contexte de concurrence aigüe et de morosité économique. L'innovation par les services est donc un champ de connaissances à structurer, indispensable pour élever le niveau de performance des entreprises et développer leurs activités.

Favoriser la mise en place de démarches d'innovation par les services devrait permettre de créer et pérenniser des emplois, d'attirer des entreprises exogènes et de donner un levier de croissance aux PME.

Le soutien de l'innovation par les services, devrait avoir un impact positif sur les universités et les entreprises régionales. Il pourrait être envisagé la création d'une offre de recherche et formation spécifique dédiée à une « Science » des Services et la mise en place d'un cluster d'entreprise.

1.2. Deux axes d'intervention

1.2.1. Augmenter le nombre d'entreprises innovantes

a) Détection des entreprises à potentiel

Les entreprises visées sont celles dont les dirigeants « se déplacent peu » et qui ne vont pas spontanément vers les organismes chargés de l'innovation et de la diffusion technologique soit par manque de temps ou soit parce qu'ils identifient mal les services qu'ils pourraient apporter à leur entreprise. Il s'agit donc d'adopter vis-à-vis d'eux une attitude proactive et de mettre en place dans chaque département un plan de visite systématique des entreprises afin de détecter celles qui pourraient avoir un produit ou un service encore à l'état d'idée et qui pourraient être développés.

Un diagnostic sera proposé à chaque entreprise intéressée pour l'aider dans son positionnement et l'aider à bâtir un projet de développement adapté à ses capacités et à ses futurs marchés.

▪ *Recrutement de diplômés de l'enseignement supérieur*

Dans ce cadre seront examinées les possibilités d'accueil par l'entreprise de jeunes diplômés qui constituent des vecteurs importants d'apports de connaissance pour les PME. En la matière, le dispositif CORTECHS qui dispose d'un volet formation renforcé a montré tout son intérêt pour les PME qui y ont eu recours.

▪ *Formation des dirigeants*

Par ailleurs il pourra être proposé au dirigeant de l'entreprise ou à l'un de ses adjoints la possibilité de suivre une formation à la conduite de projets innovants.

▪ *Présentation des marchés de demain*

Afin de susciter des projets de la part de ces entreprises des actions de sensibilisation sur l'évolution des marchés et les besoins à venir seront également proposées.

Une démarche est déjà engagée autour de quatre thématiques ayant une fort potentiel répondant aux besoins futurs des habitants de notre région et correspondant à des secteurs économiques porteurs d'emplois. Il s'agit de :

- l'habitat de demain
- les déplacements et la gestion des flux des biens et des personnes
- la nutrition santé bien être
- le tourisme et les loisirs

Par ailleurs et de manière plus transversale, des actions spécifiques seront menées pour favoriser le développement d'innovations autour de l'efficacité énergétique et des services afin de faire de la région Centre un pôle reconnu dans ces domaines

b) Augmenter le nombre de création d'entreprises innovantes

Il convient dans ce cadre de poursuivre les efforts mis en œuvre autour des actions liées à l'entrepreneuriat auprès des étudiants et de renforcer et davantage valoriser le concours créa campus mis en œuvre au sein des 2 universités régionales.

Par ailleurs, il conviendra de développer et faire connaître une offre de service complète (accompagnement + hébergement + financement) auprès des porteurs de projets qu'ils soient issus d'entreprises régionales, d'entreprises en difficultés, des organismes de recherche et des universités ou de territoires voisins. Un soin particulier sera apporté au parcours « post pépinière » ou « post incubateur » pour maintenir en région les projets devenus entreprises et ne pas les voir migrer en dehors de la région qui les a soutenus.

1.2.2. Accroître les capacités des entreprises innovantes

Pour les entreprises qui ont déjà montré une capacité d'innovation la priorité sera de leur apporter une offre de service lisible et visible pour :

- § Les aider à développer des projets de recherche ou d'innovation :
 - En coopération avec des laboratoires de recherche publics ou des établissements d'enseignement supérieur
 - En coopération avec d'autres entreprises et/ou laboratoires publics en France ou en Europe
 - Autour des thématiques phares de la région et des pôles de compétitivité. Les thématiques liées à l'organisation du travail seront également particulièrement soutenues
- § Leur simplifier l'accès aux financements publics
- § Leur faciliter le recrutement et l'accueil de jeunes diplômés

Dans ce cadre, la mutualisation des services de valorisation des deux universités dans le cadre du PRES qui sera constitué en région Centre devrait permettre de renforcer la politique universitaire en matière d'offre et d'accompagnement des projets des PME et de valorisation des jeunes diplômés auprès des entreprises régionales.

Les moyens des pôles de compétitivité et de l'ARITT en matière d'animation et d'ingénierie de projets devront être renforcés.

Des outils pour favoriser l'accueil des jeunes diplômés dans les entreprises seront proposés afin de renforcer l'attractivité du territoire régional.

PARTIE 2. MISE EN ŒUVRE DES PRIORITES POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'INNOVATION EN REGION CENTRE

Sur la base des caractéristiques et des ambitions de la région Centre dans le domaine de l'innovation, telles qu'elles ont été présentées dans les deux premières parties de ce document, et dont il convient de rappeler qu'elles ont été débattues, partagées et concertées entre les différents acteurs régionaux, il a été convenu de mettre en œuvre un plan d'actions en trois axes :

1. le développement de l'innovation dans l'entreprise → en effet, il apparaît que c'est tout particulièrement dans l'entreprise, et par les collaborations qu'elles nouent, que naît la créativité qui fonde la performance de notre économie dans un monde globalisé ;
2. la collaboration entre entreprises et avec les centres de recherches et de formation → nous allons ainsi examiner quelles sont les coopérations bénéfiques qu'une entreprise a tout intérêt à nouer ;
3. renforcer le capital humain de la région → en effet, le niveau de qualification de la population est un facteur important pour la capacité à innover de la région.

2.1. Le développement de l'innovation dans l'entreprise

La recherche et développement dans les entreprises ou à proximité immédiate est indispensable pour avoir une vision à moyen terme de l'évolution des productions et pour anticiper les mutations.

La durée de vie des différentes productions se raccourcit et les mutations et ruptures technologiques sont plus fréquentes. Or, chaque changement de production ou de technologie est l'occasion pour tout groupe de s'interroger de nouveau sur sa localisation et toute fermeture d'un groupe a pour effet une cascade de disparitions de PME-PMI et des conséquences importantes en terme d'emplois dans les territoires concernés.

Dans ce domaine, il est particulièrement important que les entreprises régionales puissent s'entourer et renforcer leur compétence et élever leur niveau technologique pour faire face aux pays à bas coût salariaux et aux risques de délocalisation.

C'est dans ce sens qu'il convient de promouvoir une offre d'accompagnement et d'aller au devant des entreprises pour les aider à développer leur innovation. Susciter le goût pour l'innovation passe ainsi par la motivation par l'exemple en médiatisant les réussites et montrer que l'innovation est à la portée de tous si l'on veut réaliser cet effort.

De même il serait utile de constituer et animer des groupes d'échanges d'expériences de PMI sur les thématiques clés de l'innovation.

Les actes de la conférence régionale de l'innovation ont bien fait ressortir, comme objectif prioritaire, la nécessité, d'une part, de structurer l'offre d'accompagnement de l'innovation, et, d'autre part, d'élever le niveau de performance des entreprises.

2.1.1. Structuration de l'offre d'accompagnement vers l'innovation

- Pourquoi un réseau unique ?

De manière un peu simplificatrice, il est souvent fait mention de la notion de « guichet unique ». Si l'idée peut sembler séduisante de prime abord, il faut immédiatement préciser qu'en aucun cas il ne saurait être question de créer une structure unique en charge de l'innovation. Ce domaine est si complexe et si évolutif, qu'il serait illusoire d'imaginer pouvoir répondre aux attentes de la société de manière centralisée.

L'engouement que suscite l'innovation a entraîné l'apparition d'un nombre croissant d'intervenants. Force est de constater qu'il existe une forte hétérogénéité de compétences offertes, d'une part, et que ces acteurs sont, d'autre part, souvent centrés sur la promotion des produits ou services dont ils ont la charge plutôt que sur l'accompagnement des projets.

Par ailleurs, la disparité des services et la multiplicité des acteurs peuvent s'avérer particulièrement contre-productif. C'est particulièrement vrai lorsqu'un chef d'entreprise est sollicité par plusieurs interlocuteurs sur des sujets quasi identiques et que des informations contradictoires lui sont données. C'est pourquoi il est vital de créer, au niveau régional, un réseau unique et coordonné.

La mise en place effective d'un réseau réellement opérationnel constituera un premier et fort témoignage de l'ensemble des acteurs régionaux concernés à véritablement s'impliquer dans le processus du SRI.

a) Mise en place du réseau unique

Une revue rapide des dispositifs et compétences existants en région Centre montre qu'il existe un très large éventail de services et de soutien aux entreprises. Quasiment tout ce qui est légalement possible a été mis en place.

La forte coordination qui existe en région Centre entre les responsables du financement des projets innovants doit rester une priorité et requerra une vigilance permanente. Ils doivent aussi veiller à ce que les acteurs publics, parapublics et privés proposent des services et prestations de qualité qui ne se concurrenceront pas entre elles à moins que ne soit démontré qu'il existe un avantage concret pour les bénéficiaires.

- détecter les synergies et développer les partenariats

Ainsi que cela a été exposé dans la première partie, il est impératif de détecter les synergies et de développer les partenariats entre les acteurs. Cette charge est traditionnellement assurée par l'animation du Réseau de Développement Technologique (**RDT Centre**). Ce réseau dont un équivalent existe dans chaque région française regroupe des acteurs de terrain qui vont au devant des entreprises et qui s'occupent en tout ou partie de leur activité de projets innovants. Il doit être un lieu d'échanges et de « fertilisations croisées » par partage d'expériences.

Si la pertinence des RDT n'est plus à démontrer, leur action est limitée par le caractère volontaire et bénévole des contributions. Il faut donc qu'au-delà des **membres** eux même, les **responsables** de leurs structures respectives soient informés et associés en amont aux orientations du réseau. Le réseau consulaire, notamment, a vocation à se mobiliser encore plus sur cette dynamique compte tenu du nombre de membres du RDT dans son effectif et de son soutien quotidien à l'innovation.

Cela est possible dans le cadre d'**actions collectives de sensibilisation à l'innovation** menées au niveau départemental ou interdépartemental comme le démontrent les opérations déjà lancées sur certains territoires ou celles en préparation. Ce type de structuration devra particulièrement être encouragé car il évite la dispersion des efforts.

Il s'avère aussi indispensable de disposer d'une **actualisation très régulière des compétences disponibles**. Il n'existe pas, dans le secteur marchand, de base de données correspondantes. La mise à jour d'une telle base requiert un travail important mais constitue un service commun à forte valeur ajoutée qui va dans le sens de la mutualisation recherchée.

- mutualisation des ressources

Comme aucune structure ne peut revendiquer la légitimité à intervenir sur tous les stades de la chaîne de valeur de l'innovation, il faut intensifier les actions de partage.

L'objectif fixé de 1 000 entreprises innovantes d'ici 2015 représente à lui seul une charge importante pour ceux qui ont à en faire l'accompagnement car celui-ci ne se résume pas à la mise en place de financements comme cela est exposé plus loin.

Les membres du réseau de la région Centre doivent donc accepter que des **plans de charges annuels soient élaborés en concertation** et fassent l'objet d'un suivi dans leur réalisation

De la même manière, il convient de renforcer le **partage de l'information**. Celui-ci est déjà bien organisé dans le cadre des réunions du RDT Centre qui ont lieu tous les deux mois dans chaque département ou encore lors de la tenue des Comités des Financeurs sur les projets des Pôles de Compétitivité.

Ces actions de mutualisation concrètes feront l'objet d'un **examen par le C.S.R.I.**

- diversification de l'offre

A l'occasion de la consultation préalable de 2008, le constat a été fait qu'il existe en région Centre un **manque de professionnels privés** capables de venir conseiller utilement les entrepreneurs.

Des partenariats utiles pourraient être mis en place avec des cabinets spécialisés comme cela a été développé dans le cadre de la recherche de partenaires technologiques au niveau européen.

C'est le moyen aussi pour eux d'augmenter leur rayonnement, d'asseoir leur **pérennité** et de renforcer **l'attractivité** de notre territoire.

Orientations

- *Inciter à la mise en place d'un réseau unique et coordonné pour soutenir les entreprises innovantes et les laboratoires publics qui collaborent avec ces dernières, notamment par la mise en place d'actions concertées de diffusion et de promotion de l'innovation,*
- *Assurer l'accès à la connaissance des compétences régionales disponibles par une actualisation de la base « TECHNEO »,*
- *Faire un suivi des actions de mutualisation (prospection et partage d'information),*
- *Promouvoir la diversification de l'offre en matière d'innovation.*

b) Caractéristiques de l'offre du réseau unique

L'offre doit être conforme à la définition selon laquelle : « Un système régional d'innovation est un ensemble d'acteurs et de ressources interagissant efficacement en vue de susciter l'innovation dans la région. Un tel système permet, entre autres, d'optimiser les transferts des compétences et les collaborations entre les différents acteurs du développement régional ».

Issue d'une démarche collective, elle doit **garantir une qualité de service** pour les entreprises qui en bénéficieront.

Cette qualité **ne dépend pas d'un simple accroissement des moyens** en personnels et équipements dans tous les domaines. Si cela peut être utile, il est préférable de le réserver aux domaines où la région Centre détient un avantage concurrentiel.

Il est impensable de pouvoir détenir sur notre sol l'ensemble des compétences nécessaires pour résoudre les problématiques auxquelles les entreprises sont confrontées.

Il est donc important de finaliser un « service complet et coordonné » tenant compte des spécificités des PME face à l'innovation :

- L'intégration de compétences tournées vers l'innovation ;
- L'appui à l'approche « stratégie-marché » ;
- La mise en place d'une gestion de projets.

Aussi, au regard des spécificités de notre région, il serait souhaitable de **concentrer les soutiens** pour des accroissements de compétences à des projets d'entreprises en lien avec les **marchés de demain** (habitat de demain ; nutrition santé bien-être ; gestion des flux, des personnes et des biens ; tourisme et loisirs) appliqués aux grands domaines que sont **l'efficacité énergétique** et **l'innovation par les services**.

Enfin, il faudra désormais que **l'activité des acteurs du réseau soit plus structurée autour d'offres sur catalogue et d'offres sur mesure**. Cette clarification est une étape indispensable pour améliorer la visibilité des services proposés aux entreprises, leur en faciliter l'accès et ainsi élever leur niveau de performance

Orientations

- *Eviter la dispersion des ressources en les concentrant sur les thématiques où la région Centre détient un avantage concurrentiel,*
- *Inciter les acteurs à structurer leur activité en proposant clairement des offres sur catalogue et des offres sur mesure.*
- *Offrir un « service complet et coordonné à l'innovation » spécifique pour les PME*

2.1.2. Élever le niveau de performance des entreprises

Les entreprises visées par la Stratégie régionale de l'innovation ne devront pas uniquement être celles qui évoluent dans le monde de la haute technologie. En effet, si la région Centre est très honorablement classée dans l'European Innovation Scoreboard en occupant la 8^{ème} place parmi les régions françaises, l'innovation n'est pas encore suffisamment répandue dans son tissu économique.

C'est pourquoi il ne faudra pas oublier, dans les déclinaisons opérationnelles de notre stratégie, ces entreprises qui entament une démarche vers l'innovation et qui n'ont pas forcément besoin de technologie de pointe pour gagner en compétitivité. Nous les dénommerons les « primo-innovants ».

Au terme de l'analyse de notre territoire et des contributions fournies par les acteurs économiques, les deux voies les plus efficaces pour élever le niveau de performance dans l'entreprise sont de :

- promouvoir l'innovation
- développer l'accompagnement et le financement des PME

a) Promouvoir l'innovation

Il est essentiel pour tous les dirigeants d'être préalablement sensibilisés à la culture de l'innovation. C'est clairement ce qu'il ressort de l'étude réalisée par le CETU EthiCs de l'Université François Rabelais de Tours.

Par ailleurs, beaucoup de chefs d'entreprises ont l'impression qu'il existe de fortes inégalités dans l'accès aux ressources, réseaux et financement.

- Inciter à l'innovation

Pour inciter à l'innovation il faut faire une réelle promotion des dispositifs existants sur notre région, qui, rappelons le, couvrent l'ensemble des besoins possibles. Cela passe par l'élaboration d'un **vrai plan marketing de l'innovation**. Celui-ci ne doit surtout pas se limiter aux seules aides financières dont les critères sont déjà assez clairs.

Parallèlement, il faut penser à lutter contre les mythes qui font que beaucoup de responsables de PME, l'immense majorité en fait, pensent que les dispositifs liés à l'innovation ou encore les collaborations avec la recherche publique ne les concernent pas. C'est pourquoi, il nous faudra de manière permanente **médiatiser des réussites** et leur donner valeur d'exemple.

Comme dans beaucoup d'autres domaines liés au management il faut aussi rompre l'isolement du chef d'entreprise dans sa démarche.

Ces témoignages rendront la région Centre plus attractive notamment pour faciliter la venue et le recrutement de personnel compétent dans les entreprises. Cela implique la mise en place d'un dispositif d'accueil pour ce type de population.

- Rendre l'information plus accessible, et notamment l'information stratégique

De la même manière qu'il existe de nombreuses possibilités d'aides à l'innovation dans notre région, l'information est partout. Elle est vitale pour les dirigeants et pour les filières car elle peut les aider à anticiper les mutations économiques et technologiques.

Les technologies de l'information et de la communication constituent désormais un vecteur incontournable pour toute personne ayant besoin de faire une recherche. Aussi, de la même manière que cela a été fait dans le domaine de l'intelligence économique, il est urgent de constituer à l'échelle de la région Centre un véritable site portail permettant de faciliter l'accès à l'information.

Une veille sélective sur les filières clefs doit être proposée aux entreprises ainsi qu'une sensibilisation suivie d'une formation sur les techniques d'Intelligence Economique « offensive et défensive ». Les PME doivent s'approprier ces techniques souvent familières à leurs concurrents.

Cependant, le contact direct reste incontournable dans bien des cas ; il faut donc penser à aménager des lieux de rencontres neutres où seraient accessibles des données relatives à l'innovation en région Centre (compétences, études de marché, valorisation d'expériences, bonnes pratiques, entreprises innovantes, dispositifs de soutien, etc..) et où seraient organisés des événements (journées d'information thématiques, rencontres d'affaires, colloques et forum, expositions, formations).

- développer l'entrepreneuriat

Enfin, une attention particulière à la création d'entreprises innovantes sera également utile compte tenu du déficit chronique dont souffre la région Centre dans ce domaine. Cela pourra être fait en relayant le concours national ainsi qu'au travers les opérations organisées par les universités (Créacampus, Doctoriales), le Conseil régional (Graines de boîtes) ou encore l'ARITT (Mon Projet Innovant). Ce type d'action est essentiel pour favoriser l'esprit d'entreprise et d'initiative notamment auprès des jeunes.

Cet ensemble permettra d'augmenter le vivier des projets individuels et collectifs à accompagner.

Orientations

- *Au-delà des entreprises déjà innovantes adapter les dispositifs de soutien existants aux « primo-innovants »*
- *Elaborer un plan marketing pour inciter à l'innovation et faciliter la venue de personnels de haut niveau que nos entreprises ont parfois du mal à attirer,*
- *Favoriser la mise à disposition de l'information par le recours aux TIC et la création de lieux d'échanges comme le Centre régional de Ressources pour l'Innovation,*
- *Encourager la création d'entreprises innovantes notamment auprès des jeunes.*
- *Accroître la motivation pour l'innovation par le partage et la médiatisation des réussites*
- *Constituer des groupes de partage d'expérience sur l'Innovation.*
- *Favoriser la diffusion des innovations par la mise en place de démonstrateurs notamment dans le domaine de l'efficacité énergétique.*

b) Développer l'accompagnement et le financement des PME

Les études réalisées à l'occasion de la préparation du diagnostic ont mis en évidence le **caractère primordial de la première rencontre** entre l'entreprise et le membre du réseau régional de soutien à l'innovation. Ce premier contact a un fort impact sur les suites... ou l'absence de suites.

Il sera donc essentiel que dans le cadre des actions de détection que l'interlocuteur de l'entreprise ne se limite pas aux seuls produits et prestations qu'il est à même de fournir mais puisse appréhender plus globalement les besoins existants et même les susciter.

- Professionnaliser l'accompagnement

Compte tenu du nombre important de nouveaux membres du réseau régional, il faudra dans les années qui viennent maintenir l'effort important de formation à leur profit afin qu'ils puissent établir un vrai diagnostic lors de leur visites en entreprise.

Le cursus mis en place doit leur permettre pour le moins de définir quelles sont les mises en relation à opérer. Dans le cas où il faudra mettre en place une véritable ingénierie de projet avec une traduction économique pour l'entreprise.

Pour les structures de type CRT (Centre de Ressources Technologiques) ou laboratoires publics, celles-ci auront en plus à compléter leur offre par du conseil technologique.

- Nécessité d'élaborer une stratégie basée sur les besoins du futur

Développer une démarche d'anticipation nécessite un changement de culture qui ne concerne pas que les acteurs du réseau mais aussi les chefs d'entreprises. Cela implique de pas limiter nos contacts aux unités présentes en région mais agir aussi en direction des sièges et des centres de décision qui, comme nous l'avons vu, sont souvent hors de notre territoire. C'est d'autant plus indispensable que les décisions concernant l'innovation sont souvent de nature stratégique.

L'approche des projets devra donc se faire sous un angle « marchés » et non pas uniquement en fonction des savoir-faire de l'entreprise. Une telle appréhension a aussi la vertu de mieux percevoir les mutations sectorielles ; c'est la raison pour laquelle un lien direct sera établi entre le schéma régional d'Intelligence économique et la stratégie régionale de l'innovation.

Cette connaissance des problématiques des différents marchés conforte l'idée selon laquelle, seul un réseau structuré sera à même de répondre aux attentes d'élévation du niveau de performance des entreprises.

- développer la dimension internationale des PME

Pour celles qui ont franchi ces premières étapes, c'est à dire qui disposent d'un service ou d'un produit innovant, se pose irrémédiablement la question de l'internationalisation pour asseoir leur développement.

L'internationalisation de nos PME devra aussi passer par un renforcement des synergies avec les acteurs en charge du commerce international comme CCI Centre international ou Centrexport afin de détecter et d'accompagner à la fois des entreprises ayant des capacités à aller à l'international et d'encourager certaines à aller vers de nouveaux marchés et notamment ceux des pays émergents.

Comme cela a été vu, les échanges sont essentiellement communautaires. Il est donc vital que nous nous inscrivions dans ce cadre et, qu'au-delà du FEDER, nous explorions toutes opportunités offertes par le 7^{ème} PCRD (Programme Cadre de Recherche et de Développement). Les initiatives prises depuis 2006 placent le Centre en tête des régions françaises pour la participation de PME à des programmes coopératifs lancés par la Commission européenne comme vient de le montrer un rapport de l'Inspection générale des Finances de mars 2009. Quatre PME ont été financées en tant que leader de consortium et de nombreuses autres ont été retenues comme partenaire.

Ceci est le fruit d'une part, d'une collaboration très étroite entre Oséo innovation, l'ARITT Centre et les services de l'Etat et de la Région, et, d'autre part, d'actions de professionnalisation poussée des personnes en charge de la détection de projets.

Il reste à développer la participation, dans ce type de programmes, de centres de compétences (RTD performers) régionaux

Une antenne EEN (Enterprise Europe Network ; 5000 experts ; 600 partenaires dans 40 pays) est labellisée et opérationnelle pour faire connaître les programmes européens et informer les entreprises exportatrices des règles et opportunités de chaque pays membre de la CE

Enfin il ne faut pas négliger non plus l'apport des coopérations scientifiques entre laboratoires, Université et entreprises notamment entre la Région Centre et d'autres pays qui peuvent être le ferment de coopérations industrielles en se concentrant sur les filières clefs.

- Financement de l'innovation

Il reste enfin à améliorer l'accès aux financements.

Il n'y a en fait que très peu de problème pour ce qui concerne les dispositifs de soutien mis en place par l'Etat, les collectivités locales, Oséo ou ceux issus du PO FEDER. Les critères sont suffisamment clairs et la concertation en amont entre ces acteurs est bien maîtrisée dans notre région.

Une partie demeure néanmoins critique : il s'agit du financement du haut de bilan des entreprises nécessitant des besoins importants et avec un retour sur investissement long comme celles appartenant au secteur des biotechnologies. Face à des investissements immatériels, ce type de ressources est essentiel. La question est d'autant plus d'actualité qu'il est envisagé de renforcer la place de la région Centre dans le secteur de l'innovation par les services.

Par ailleurs la détection et l'appui aux projets issus des laboratoires et de l'Université trouvent un point d'entrée au sein de l'Incubateur dont la vocation est l'accueil et un accompagnement sur la durée. Mais en amont les ressources financières se révèlent parfois insuffisantes pour mener à bien l'étude de faisabilité technique et économique. Un Fonds de Maturation serait utile à ce titre avant le premier « tour de table » et la constitution de la société. Il faut également valoriser le Fonds d'Amorçage mis au point avec Oséo dans cette chaîne du financement spécifique de l'innovation.

- Protection de l'innovation

La région Centre dispose d'une antenne de l'ARIST opérationnelle depuis de nombreuses années pour conseiller les entreprises dans leurs démarches sur la propriété industrielle et artistique, les aider dans leurs dépôts de brevet, les recherches d'antériorité ; Une antenne de l'INPI est également prévue à court terme.

De plus une prestation de veille normative est disponible et concerne la plupart des entreprises. Cet aspect a pris une importance croissante (cf Directive REACH) et peut rendre une innovation inopérante si l'entreprise n'est pas informée en amont.

Orientations

- *Professionnaliser l'accompagnement des entreprises selon une logique de gestion de projet,*
- *Lier la stratégie régionale de l'innovation au schéma régional d'intelligence économique (pilote par le Préfet de Région) pour anticiper les mutations industrielles et technologiques,*
- *Renforcer l'internationalisation des PME régionales notamment en leur facilitant l'accès aux programmes communautaires sur l'innovation,*
- *Développer des réponses aux problématiques de « haut de bilan » pour les entreprises innovantes.*
- *Soutenir en amont les projets innovants dans leurs besoins de financement avant le premier « tour de table » et le lancement de la société.*
- *Appuyer la recherche de financements pour les phases de développement ultérieures par la mobilisation d'un véritable « capital risque ».*
- *S'ouvrir aux coopérations scientifiques entre laboratoires et entreprises à l'échelon international.*

2.2. La collaboration entre entreprises et avec les centres de recherches et de formation

Le développement des collaborations en matière de recherche et d'innovation constitue pour l'entreprise un moyen important pour dépasser et élargir ses propres capacités, qu'elles soient intellectuelles, techniques, juridiques ou financières.

Elles sont d'autant plus importantes pour les PME qui ne disposent pas toujours en interne de ressources humaines et financières suffisantes.

Le travail en commun de plusieurs entreprises ou le croisement des approches entre entreprises et recherche publique peut apporter tout à la fois :

- la complémentarité des métiers
- l'élargissement du champ d'action commercial : en accédant à de nouveaux marchés (par exemple en mutualisant les savoir-faire commerciaux) ou en proposant des produits et services nouveaux
- l'élargissement du champ de connaissance et d'information nécessaire (veille et intelligence économique)
- de la créativité
- de la synergie et des économies d'échelle (pour rendre les projets techniquement réalisables et commercialement compétitifs)

Les coopérations seront notamment recherchées autour des quatre thématiques, déjà mentionnées, répondant aux besoins futurs des habitants de notre région et correspondant à des secteurs économiques porteurs d'emplois (l'habitat de demain, les déplacements et la gestion des flux des biens et des personnes, la nutrition santé bien être, le tourisme et les loisirs). Par ailleurs et de manière plus transversale, le développement d'innovations autour de l'efficacité énergétique et des services sera soutenu.

La mise en place d'une collaboration est souvent déjà elle-même une innovation pour les entreprises qui doivent acquérir une culture et une attitude d'ouverture en élargissant leurs relations, en allant à la rencontre d'autres entreprises pour entrevoir les possibilités de projets en collaboration (pôle de compétitivité, salons, clubs d'entreprises, etc.), ou pour nouer des liens avec les universités, les centres de recherche publics et privés.

La gestion d'un projet collaboratif est aussi une innovation car elle demande une organisation spécifique nouvelle, notamment pour les aspects juridiques (constitution de consortium), et en termes de partage de la propriété industrielle et intellectuelle, etc. C'est souvent le premier pas qui coûte : c'est pourquoi il convient d'inciter les entreprises à oser se lancer dans un premier projet collaboratif.

A cet égard, il importe d'avoir une vision élargie du processus d'innovation qui ne peut être enfermé dans une équation purement territoriale. Dans de nombreux cas les ressources indispensables au développement des entreprises régionales ne sont pas localisées en région Centre et inversement l'impact des travaux de recherche des équipes de la région Centre peut être très significatif sans pour autant impliquer des entreprises régionales.

Dans la mesure du possible, il faut éviter l'écueil d'une territorialisation excessive des processus de soutien et d'accompagnement à l'innovation. Au contraire, il est nécessaire de rechercher les synergies et les équilibres avec les démarches de niveau national voire européen. L'exemple de référence est celui de la démarche mise en œuvre dans la politique de soutien aux pôles de compétitivité qui nécessite clairement des coordinations régionales en relation avec la politique nationale.

2.2.1. Structurer et accompagner les pôles de compétitivité et les filières régionales d'excellence

De nombreux exemples montrent que la mutualisation des moyens et les projets de coopération entre les acteurs d'une même filière ou d'un même territoire renforcent chacun d'entre eux. Ceux-ci peuvent prendre différentes formes de la mise en réseau en passant par la création de filières ou de pôles régionaux de développement. Certains pôles sont déjà installés (aéronautique, automobile, pharmaceutique, etc.), d'autres en émergence (arts graphiques, alimentaire, etc.).

Les appels à projets lancés par l'Etat sur les pôles de compétitivité ont créé une dynamique entre les entreprises et les centres de recherche et organismes de formation qui a permis d'aboutir à la naissance de cinq pôles de compétitivité dont trois couvrent la totalité de la région (cosmétique, sciences et systèmes électriques, caoutchouc) et deux le sud régional (Viaméca, céramique).

La concertation menée lors de l'élaboration de ces pôles a largement démontré l'avantage de privilégier l'émergence de communautés d'intérêt qui aboutissent à la mise en place de réseaux associant entreprises, prestataires, unités de recherche et formation dans une perspective partagée de développement technologique et d'innovation tout en veillant à ne pas creuser les déséquilibres entre les territoires de la région. La dynamique de coopération générée par la constitution de ces pôles doit être prolongée en privilégiant les appuis à leur développement et à leur amplification. Plus généralement, il conviendra de poursuivre cette démarche en facilitant la mise en place de communautés d'intérêt entre les mondes de la recherche et de l'économie, à l'image des structures associant entreprises et laboratoires publics. Enfin, il pourra être opportun de favoriser la participation d'entreprises régionales à des projets portés par des pôles de compétitivité en dehors de la région (EMC2...) afin de leur permettre d'accéder à des compétences ou technologies nouvelles et nécessaires à leur développement.

Toutefois, tous les regroupements d'acteurs économiques n'ont pas vocation à devenir des pôles de compétitivité et il convient de pouvoir accompagner ceux s'inscrivant dans une démarche structurée.

Orientations :

- Favoriser la structuration et l'émergence de pôles régionaux de développement
- Accompagner les projets de recherche et d'internationalisation des pôles de compétitivité
- Aider les pôles de compétitivité à gagner en autonomie, par exemple en apportant des prestations de services à leurs adhérents
- Inciter des entreprises régionales à s'inscrire dans des pôles de compétitivité sur leurs domaines de compétences, même si ceux-ci se trouvent en dehors de la région Centre
- Encourager les pôles régionaux à établir des partenariats avec d'autres pôles français, voire européens et internationaux

2.2.2. Encourager la mise en place de plateformes mutualisées et de laboratoires communs entre les centres de recherche publics et des entreprises

Parmi les freins au développement de la R&D dans les entreprises régionales, on note souvent la difficulté de financer certains équipements de recherche forts coûteux et dont l'utilisation intermittente ne favorise pas la perception d'un réel retour sur investissement. Le développement de plateformes mettant en œuvre des moyens mutualisés, entre différents partenaires qu'ils soient publics ou privés est de ce point de vue une formule particulièrement pertinente d'ailleurs déjà mise en avant par le PO FEDER régional.

L'exemple des créations, en Indre-et-Loire, de laboratoires communs entre l'Université et des entreprises par des rapprochements technico-scientifiques conduisant à une mutualisation des moyens (humains, techniques et financiers) est de ce point de vue également un exemple particulièrement intéressant. Toutefois, ces modèles ne peuvent pas toujours être reproduits et il importe de pouvoir accompagner des projets d'entreprises dans ces domaines et encourager les entreprises à se doter d'équipes de R & D à travers un outil et une communication ciblés.

Orientations :

- Soutenir le développement de plateaux techniques effectivement accessibles aux entreprises et surtout aux PME
- Accompagner le développement d'équipe de R&D dans les entreprises

2.2.3. Encourager les coopérations entre les entreprises et les centres de recherche sur des projets d'innovation ou de recherche

Il est important d'intensifier l'effort de R&D des entreprises et de les ancrer durablement dans le territoire régional en renforçant leurs partenariats avec les autres acteurs locaux dans une logique de développement durable. Cela permettra d'accroître l'effort de recherche et de développement régional.

C'est pourquoi il faudra apporter un soutien particulier aux projets de recherche et développement collaboratifs, c'est à dire associant au moins deux partenaires (deux entreprises, ou une entreprise et un centre de recherche public).

Orientations :

- *Encourager et soutenir par des bonus complémentaires les projets de R&D collaboratifs : en particulier entre une PME et un grand établissement, ou entre des entreprises et des laboratoires publics*
- *Soutenir les projets d'innovation entre entreprises (partage de compétences)*

2.2.4. Mieux valoriser les idées ou recherches issues des laboratoires de recherche publics

Les projets de recherche conduisent souvent à des dépôts de brevet mais il est important qu'au-delà de la seule valorisation scientifique, la recherche débouche sur une valorisation économique, avec à la clé, le développement de nouvelles entreprises et la création d'emplois en région Centre.

Or il n'est pas toujours simple pour un laboratoire public de savoir s'il y a une possibilité de valorisation économique de ses recherches. Une offre de service pourrait être développée dans ce sens, comme cela est fait au sein de l'incubateur régional porté par l'ARITT qui vise à aider des porteurs de projets issus du monde de la recherche qui envisagent de créer des entreprises. Dans la perspective du PRES Orléans-Tours, il sera indispensable de renforcer les coopérations existant entre les structures de valorisation présentes au sein des universités et des grands organismes de recherche et l'ARITT : l'objectif doit être celui d'une plus grande professionnalisation des démarches de valorisation économique de la recherche.

Il s'agira dans ce cadre non seulement d'examiner la possibilité de valorisation de cette recherche mais aussi de rechercher la structure ou l'entreprise qui pourra la développer en région.

Orientations :

- *Développer une expertise pour la valorisation économique des recherches régionales.*
- *Poursuivre l'appui aux porteurs de projets issus de la recherche.*
- *Développer les démarches de valorisation de nos universités et de nos organismes de recherche par une approche mutualisée des moyens et ressources.*
- *Promouvoir l'incubateur régional*
- *Continuer à développer les cellules de valorisation de nos universités et de nos organismes en mutualisant certaines de leurs fonctions. Une véritable fonction de prospection et de valorisation doit se développer à un niveau d'excellence professionnel mais doit pour cela mobiliser une masse critique.*

2.3. Renforcer le capital humain de la région

L'innovation ne peut s'envisager sous le seul aspect de la technologie, les facteurs humains et sociaux y sont intensément présents et l'on ne saurait la développer sans agir sur ces facteurs. Dans une économie dont la compétitivité repose de plus en plus sur la création et l'exploitation de connaissances, le capital humain de la région est ainsi devenu un élément essentiel du développement de l'innovation sur son territoire. Il y a ainsi interaction et processus cumulatif entre, d'une part la capacité à faire des apprentissages individuels et collectifs et à développer les connaissances, d'autre part la production d'innovation.

Dans ce cadre, le renforcement du capital humain de la région doit être une priorité, que ce soit dans ou hors de l'entreprise. Les axes d'intervention dégagés pour cette thématique correspondent largement aux priorités de la mise en œuvre du programme opérationnel du Fonds Social Européen en région Centre ; il pourra ainsi être sollicité en appui aux démarches engagées en ce sens.

Ce renforcement peut se faire dans deux domaines.

2.3.1. L'innovation organisationnelle et sociale

L'organisation du travail a changé : la prescription détaillée des tâches du modèle taylorien correspond de moins en moins aux besoins des entreprises, les nouvelles formes d'organisation du travail permettent en effet d'accroître les capacités d'innovation et d'être ainsi plus flexible, efficace et rapide pour, dans un contexte de complexité et de mondialisation de la concurrence, faire face au raccourcissement du cycle de vie des produits et accéder à des marchés qui sont moins dominés par la concurrence sur les coûts.

A travers l'organisation du travail, ce changement concerne aussi les systèmes de gestion des connaissances et des compétences, les méthodes de mobilisation de la créativité des salariés ainsi que la forme des relations des entreprises avec leurs clients, leurs partenaires commerciaux et plus généralement leur environnement économique.

Les nouvelles formes d'organisation sont marquées par la flexibilité, l'allègement de la ligne hiérarchique, l'autonomie des agents et leur implication, la recherche de l'amélioration de la qualité, mais elles exigent aussi des relations de travail caractérisées par une coopération accrue et la nécessité d'un fort dialogue social.

Plus généralement, on ne peut forcer les acteurs individuels et collectifs à faire des apprentissages ou à innover : c'est grâce à un contexte favorable qui leur en donne le désir et les moyens, et qu'il s'agit de créer, qu'ils peuvent y parvenir.

Deux axes sont à retenir prioritairement.

a) Développer la gestion des emplois, des connaissances, des processus de travail et l'élévation des compétences

La gestion des connaissances et des compétences est une dimension majeure de l'innovation organisationnelle. Elle doit conduire à faire de l'entreprise une organisation apprenante, c'est-à-dire capable d'articuler étroitement la formation et le développement des compétences avec l'activité professionnelle, de diversifier les approches liées à l'apprentissage et au développement des compétences, de mettre en réseau les savoirs et les intelligences et de faire converger les compétences individuelles pour créer des compétences et une créativité collectives.

Mais pour qu'une organisation devienne apprenante ou le demeure, elle doit nécessairement anticiper et se projeter dans l'avenir, ce qui implique que sa gestion des emplois et des compétences ait une forte composante prévisionnelle. Le souci d'une démarche de ce type n'apparaît trop souvent qu'en contexte de crise et pour tenter de sauvegarder des emplois, c'est-à-dire trop tard, alors que l'anticipation devrait se faire de manière permanente et permettre la mise en œuvre de plans d'action destinés à réduire au mieux et au profit de tous, en matière de ressources humaines, les écarts entre la situation actuelle de l'entreprise et les évolutions prévisibles.

Depuis la loi du 18 janvier 2005 il existe à cet égard à la charge des entreprises de plus de trois cents salariés une obligation de négocier avec les représentants de ceux-ci la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). L'accord national interprofessionnel signé à l'automne 2008 devrait permettre de donner à cette mesure une nouvelle dynamique et d'inciter les entreprises de plus petite taille à s'engager dans la GPEC.

Il faut agir pour que les entreprises de la région participent pleinement de cette dynamique, le développement de la GPEC est pour elle une condition au développement de leur capacité d'innover.

Enfin l'innovation organisationnelle concerne aussi la production industrielle et les services dans leur processus de travail. De nouvelles méthodes d'organisation plus productives et orientées vers le client sont à promouvoir à l'image de la démarche du « Lean management » qui mobilise un nombre croissant d'entreprises et s'inscrit dans le plan National « Qualité Performance 2010 ».

Orientations

- *Sensibiliser les entreprises à la GPEC et les aider à se mobiliser pour former leurs salariés, en utilisant notamment pour cela le cadre du dialogue social régional récemment engagé.*

Dans la perspective de l'innovation et en matière de gestion de la qualification et des compétences dans les petites entreprises, deux points méritent par ailleurs une attention particulière :

- l'élévation du niveau de qualification dans les PME

L'élévation des performances technologiques dans les plus petites entreprises passe très souvent par l'embauche d'un diplômé de l'enseignement supérieur. On note à cet égard des progrès pour un certain nombre d'entre elles en ce qui concerne le recrutement de techniciens supérieurs.

Mais on observe une forte hésitation de la part des PME à embaucher des ingénieurs, et tout particulièrement des docteurs, par crainte d'un mauvais retour sur investissement et/ou par méconnaissance de leurs compétences. Si des outils existent aujourd'hui pour faciliter les embauches, ils sont souvent mal connus et pas toujours simples d'utilisation.

- Ouvrir les entreprises aux nouvelles techniques de management et d'organisation de la production tant dans les services que l'industrie.

Orientations

- *Promouvoir les aides destinées à faciliter le recrutement de chercheurs.*
 - *Promouvoir les outils existants permettant aux PME d'accueillir des jeunes diplômés au sein de leurs équipes (CORTECHS, CIFRE, ARDAN, etc.).*
- la formation des dirigeants d'entreprise

Pour des raisons démographiques beaucoup d'entre eux vont partir à la retraite et la question de leur remplacement va se poser avec acuité. Mais de manière plus générale la formation des dirigeants des petites et moyennes entreprises est un enjeu que l'on néglige trop souvent. Contraints très souvent à exercer leur activité « le nez dans le guidon » et dans un certain isolement, ils accèdent insuffisamment à la formation. Développer leur capacité à élaborer une stratégie d'entreprise innovante, à conduire une véritable GPEC et à identifier ainsi les besoins en compétence apparaît comme une nécessité.

Orientations

- *En partenariat avec les organisations consulaires, former à la création et à la reprise d'entreprises*

b) Le développement du dialogue social

Le rapport des salariés à l'innovation technologique et organisationnelle est ambivalent : elle peut être perçue comme susceptible de mettre profondément en cause la manière de travailler, voire de menacer l'emploi, elle peut à l'inverse apparaître comme porteuse de progrès dans le travail et de pérennisation de l'emploi. Les changements liés à l'innovation sollicitent fortement la capacité des salariés dont l'implication est en outre une condition à la poursuite de cette innovation et à son développement. Si l'on méconnaît cette réalité, on accroît d'autant les risques d'échec.

Il est dans ces conditions essentiel que soit conduit un véritable dialogue social. Ce dialogue doit être encouragé dans les entreprises, où il constitue l'une des conditions de la réussite de la GPEC. Il doit l'être également au niveau territorial, et la signature au début décembre 2008 entre les organisations représentatives de salariés et d'employeurs et la Région d'un accord-cadre sur la formation professionnelle tout au long de la vie est à cet égard une étape importante.

Orientations

- *Mettre en œuvre dans les domaines suivants l'accord cadre sur le dialogue social régional signé en décembre 2008 :*

* *développer la concertation pour partager la connaissance de l'environnement économique et des territoires,*

* *favoriser l'accès aux parcours de formation tout au long de la vie et développer l'orientation*

2.3.2. La formation et la qualification de la population régionale

La capacité d'innovation de la société et de l'économie est étroitement dépendante du niveau de qualification et de compétence de la population. L'évolution constante des technologies et des processus de travail rend indispensable une adaptation permanente des compétences, les mutations économiques transforment constamment les structures de l'emploi, et plus globalement nous évoluons vers une société et une économie fondées sur la connaissance.

Ces constats rendent impérieux de mieux former et qualifier la population régionale, qu'il s'agisse des jeunes ou des adultes. Pour répondre à ce besoin majeur il faut agir pour que le droit de chacun à la formation tout au long de la vie prenne pleinement corps. La formation tout au long de la vie implique une formation davantage centrée sur l'individu, en prise avec son environnement, à tous les âges de sa vie. Elle dépasse la séparation artificielle entre formation initiale et continue et s'inscrit dans une démarche globale d'acquisition de la connaissance. Elle implique de repenser les politiques d'éducation et de formation en recherchant les moyens d'améliorer l'efficacité du système actuel, en renforçant la motivation et l'information des individus face à des mécanismes complexes. Elle impose de renforcer la transversalité des interventions publiques, de reconstruire l'offre de formation autour des attentes individuelles et de responsabiliser les principaux acteurs de la formation.

a) Des cloisonnements à dépasser

Pour permettre au système régional de formation de répondre correctement aux nouveaux besoins de formation, il est indispensable de multiplier les passerelles au sein de deux champs prioritaires.

- Surmonter la coupure entre formation initiale et formation continue

Dans le système de formation actuel, il apparaît que les qualifications et les compétences qui ne sont pas acquises ou reconnues en formation initiale ne le seront pas, ou alors rarement et difficilement, en formation continue. La formation initiale est conçue comme « un produit fini », alors même que l'on sait que la nécessité de se former tout au long de la vie ne cesse de se renforcer. Cette situation freine les efforts de juste positionnement de la formation initiale par rapport au monde économique, elle ne contribue pas à ce que celle-ci s'adapte aux nécessités du mouvement d'innovation. Et elle contribue à redoubler sans guère d'espoir d'évolution les inégalités et les difficultés issues de la formation initiale.

Cette coupure entre formation initiale et formation continue peut se lire en termes institutionnels, en termes de temps de vie, en termes d'images ou encore de pédagogie.

Elle laisse se développer entre formation initiale et continue un espace incertain, complexe et opaque dans lequel, pour notre région, plusieurs milliers de jeunes se trouvent trop souvent à la peine pour réussir à se former et à se qualifier.

Orientations

- *Développer dans les formations la mixité des publics (formation initiale sous statut scolaire, formation en apprentissage, formation continue) et valoriser les plateaux techniques de formation existants en les rendant accessibles à tout type de publics*
- *Poursuivre, en partenariat avec les autorités académiques, la labellisation « Lycée des métiers »*
- *Encourager, notamment dans l'enseignement supérieur, la modularisation des formations qualifiantes de manière à donner à celles-ci des formats différents de ceux qu'elles ont pour la formation initiale, à les rendre ainsi plus accessibles aux salariés et mieux adaptées à leurs besoins et à ceux des entreprises, et donc à permettre le développement de la formation continue*
- Continuer à développer la connaissance réciproque du monde de la formation et de celui des entreprises

Les liens entre monde de la formation, enseignement supérieur compris, et monde de l'entreprise ont bien davantage progressé que cela est souvent dit, ils n'en doivent pas moins continuer à se développer.

Les enjeux du développement de la connaissance réciproque entre le monde de la formation et le monde de l'entreprise sont importants et divers. Ils concernent en effet notamment la construction des diplômes et des titres, la structuration des filières et de l'offre de formation, les modalités d'apprentissage et en premier lieu celles de l'alternance, l'insertion professionnelle.

Un enjeu particulier et important est celui de l'identification des besoins de formation. A cet égard, la connaissance et l'anticipation des besoins qui résultent des travaux de l'Observatoire régional formation emploi (ORFE) constituent une ressource de grande valeur. Les acteurs régionaux peuvent également s'appuyer sur les stratégies sectorielles définies dans le cadre des contrats d'objectifs sectoriels passés avec les branches professionnelles pour le développement coordonné des formations. Pour la formation continue, l'expression des besoins se fait souvent tardivement ou de manière défailante, ce qui ne permet pas une mise en oeuvre des actions dans les délais souhaités. Cela est plus particulièrement vrai pour les petites et moyennes entreprises, très nombreuses en région Centre, et dont les dirigeants ont de la difficulté à exprimer leurs besoins en matière de formation des salariés.

Orientations

- *Encourager en formation initiale le développement de l'esprit d'entreprendre*
- *Mettre davantage en complémentarité et en synergie les travaux menés par les nombreux producteurs régionaux de connaissance en matière de prévision et de conjoncture économique et de relations formation emploi*
- *Rechercher, par secteur et en partenariat avec les branches professionnelles, une réelle articulation entre les différents dispositifs de formation pour apporter une réponse coordonnée aux besoins, notamment dans le cadre des contrats d'objectifs territoriaux*

b) Mieux former et qualifier la population régionale

En ce qui concerne la formation initiale des jeunes, les grands indicateurs de performance du système éducatif régional se sont au cours des dernières années rapprochés des moyennes nationales, sans toutefois encore les égaler tout à fait. Les efforts engagés demandent donc à être poursuivis avec ténacité : l'accès de tous les jeunes à une qualification adaptée aux exigences de la société fondée sur la connaissance vers laquelle nous évoluons constitue une obligation à laquelle on ne peut se soustraire, d'une part si on veut leur garantir une insertion sociale et professionnelle réussie, d'autre part si l'on veut doter le territoire régional d'une réelle capacité d'innovation. Ces efforts demandent d'autant plus à être poursuivis que ce sont actuellement des classes d'âge creuses qui étudient dans les lycées et les universités de la région, dont les effectifs baissent, alors même que le nombre croissant de départs en retraite fait augmenter les besoins en recrutement, pour des emplois souvent rendus plus exigeants en qualification.

Le niveau de formation de la population régionale adulte est quant à lui nettement inférieur à la moyenne nationale. Le flux des jeunes qui sortent de formation initiale ne fait par ailleurs que très lentement augmenter le niveau de formation de la population (un peu plus de 30 000 jeunes sortent de formation initiale par an pour une population active de 1 100 000). Il est dans ces conditions essentiel, que ce soit pour assurer aux habitants de la région la sécurité professionnelle, la possibilité de promotion sociale et une pleine vie citoyenne ou que ce soit pour garantir la cohésion sociale et l'attractivité et la capacité d'innovation du territoire, de donner un nouvel essor au développement des compétences et à la qualification des actifs de la région.

Orientations

- *Poursuivre l'élévation du niveau de formation des jeunes sortants de formation initiale en agissant à tout niveau pour une orientation active et contre les décrochages, et en veillant à ce que la réforme du baccalauréat professionnel ne conduise pas à rejeter les élèves les plus fragiles*
- *Augmenter l'accès à la formation et à la qualification des actifs de la région, particulièrement en développant l'information sur les dispositifs existants*
- *Faire franchir dans le Centre une nouvelle étape au droit de chacun à la formation continue tout au long de la vie en faisant de la formation professionnelle un service public régional*

c) Renforcer le développement des formations post-baccalauréat et leur attractivité

Constats

Les universités sont des acteurs essentiels de l'innovation, que ce soit dans le cadre de leurs missions de formation initiale et continue, de recherche scientifique et technique et de valorisation des résultats de celle-ci, ou d'orientation et d'insertion professionnelle.

On ne doit toutefois pas oublier que sur environ 59 000 jeunes poursuivant des études après le baccalauréat en région Centre, environ 20 000 ne le font pas à l'université mais principalement en section de technicien supérieur (10 000), en centre de formation du secteur sanitaire et social, ou encore en classe préparatoire aux grandes écoles : le rôle que ces jeunes peuvent jouer en matière d'innovation une fois qu'ils sont en emploi ne saurait en aucun cas être négligé, et une vision globale des formations post-baccalauréat est d'autant plus nécessaire que les passerelles entre ces formations vont se développer.

Le taux de poursuite d'études après le baccalauréat des étudiants originaires de la région Centre est proche de la moyenne nationale, mais ce constat demande à être nuancé pour au moins deux raisons qui se cumulent et font que le vivier étudiant susceptible d'alimenter les masters et les écoles doctorales de la région reste limité.

D'une part en effet le solde migratoire étudiant de la région Centre avec les autres régions est fortement déficitaire (pour un tiers de son volume avec les régions non limitrophes, pour un tiers avec les régions limitrophes hors Ile-de-France et pour un tiers avec l'Ile-de-France). Ce solde négatif n'est qu'en partie compensé par un solde positif avec l'étranger. Si son solde migratoire étudiant avec les autres régions était équilibré, la région Centre compterait 10 000 étudiants de plus.

D'autre part la région Centre présente la particularité de compter en filières courtes (BTS et DUT) une proportion d'étudiants très supérieure à la moyenne nationale : on y trouve dans ces filières 38% du total des étudiants de première année pour une moyenne nationale de 29%.

Par ailleurs si les parcours des jeunes au cours des trois premières années post-baccalauréat sont fortement marqués par les abandons, les redoublements et les réorientations, la part importante des cursus inachevés est néanmoins analogue à la moyenne nationale.

Ce constat d'ensemble, qui présente des aspects préoccupants, peut trouver quelques grandes explications : la structure de l'offre de formation post-baccalauréat reflète encore largement ce qu'a été celle de l'économie et de la société régionale, le déficit du solde migratoire résulte pour beaucoup de la proximité de sites de formation attractifs et de bonne accessibilité dans les huit régions limitrophes et aussi par l'identité et la notoriété encore à consolider de la région, etc.

Perspectives

A partir de ces constats, il n'est pas aisé de dégager et d'isoler quelques facteurs simples sur lesquels on pourrait agir avec facilité. On a en effet affaire à un système complexe dont tous les éléments ne font que trop peu système entre eux, ce qui ne peut au final que nuire à la capacité régionale d'innover. Il est dans ces conditions nécessaire d'avancer vers un co-pilotage concerté de l'ensemble des formations post-baccalauréat implantées sur le territoire régional, qui sache s'intégrer dans la perspective plus large d'une région innovante.

Un premier pas a été franchi par les deux universités qui ont harmonisé leur offre respective de formation. Elles apparaissent aujourd'hui davantage complémentaires que concurrentes et couvrent l'ensemble des disciplines. Cette nouvelle organisation va dans le sens d'une meilleure lisibilité et favorise une synergie régionale. La possibilité leur a été récemment ouverte de conclure de nouveaux partenariats avec le monde socio-économique et de renforcer ainsi leur rôle de vecteur de l'innovation, qu'elle soit technologique ou non.

Rendre plus attractive notre région pour les étudiants demande d'autant plus d'énergie que la proximité de Paris et de l'Ile de France est particulièrement sensible. Nos universités doivent être en capacité d'offrir des conditions de vie et de travail de grande qualité. Des actions de divers types ont déjà été engagées dans ce sens.

La création d'un pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) permettra aussi de disposer d'un outil adapté pour optimiser les coopérations entre les deux universités et clarifier leurs relations avec les écoles d'ingénieurs dans un objectif de renforcement de l'attractivité de l'enseignement supérieur en région Centre.

Par ailleurs, et au-delà de la formation initiale, la mise à jour permanente des compétences et des qualifications des actifs de la région formés à un niveau supérieur au baccalauréat, ou l'acquisition par ces actifs de nouvelles compétences et qualifications à ce niveau, sont également une condition du maintien et du développement de la capacité régionale d'innovation. La formation continue post-baccalauréat est en passe de devenir une question stratégique qu'il faut se préparer à traiter à hauteur de l'enjeu qu'elle constitue. Elle est n'encore trop souvent considérée au mieux que comme une simple possibilité de disposer d'un appoint financier. La région a besoin de se doter au niveau supérieur d'outils de formation continue capables d'intervenir à grande échelle.

Or le volume d'activité des universités dans le champ de la formation continue apparaît très limité, et davantage encore quand on le rapporte aussi bien à celui de leur activité en formation initiale qu'aux besoins du territoire régional. Le déficit du solde des échanges de la région Centre avec les autres régions est sans doute dans ce domaine encore plus marqué qu'en formation initiale. La formation continue est pourtant un élément majeur de la formation tout au long de la vie et son développement constitue pour l'enseignement supérieur à la fois une chance pour son avenir et un devoir vis-à-vis de du territoire régional et de sa population.

De manière plus globale, la concurrence entre universités au niveau national est appelée à se renforcer, qu'il s'agisse de l'accueil et de la formation des étudiants, de l'hébergement des laboratoires de recherche ou de la coopération avec les entreprises. Dans les années à venir, des départs à la retraite massifs sont attendus dans les organismes de recherche nationaux. La redistribution de ces postes de chercheurs et d'enseignants chercheurs définira de nouveaux équilibres entre les différentes régions, elle affectera fortement l'attractivité des universités en termes de formation aussi bien que de recherche.

Au total cette situation impose la nécessité d'une stratégie globale, partagée par l'ensemble des intervenants (Etat, Région, collectivités locales et établissements d'enseignement supérieur régionaux dans toute leur diversité), en concertation avec leurs partenaires économiques et sociaux. Il s'agit d'aboutir à des diagnostics communs sur les difficultés rencontrées, à l'élaboration d'orientations communes pour répondre aux enjeux, et à la mise en oeuvre d'actions concertées et cohérentes.

Orientations

- Elaborer de manière concertée un schéma régional de l'enseignement supérieur, et le mettre en oeuvre notamment grâce à un copilotage concerté de l'ensemble des formations post-baccalauréat implantées sur le territoire régional.
- Appuyer la création et le développement du pôle de recherche et d'enseignement supérieur.
- Poursuivre l'effort d'information des lycéens et celui d'activation du choix de leur orientation par les bacheliers.
- Améliorer les parcours étudiants pour réduire les abandons et les retards, notamment par l'optimisation et le développement des moyens pédagogiques et matériels d'accompagnement des étudiants et par l'aménagement de passerelles et de possibilités précoces de réorientation.
- Favoriser le développement de la formation continue de niveau post-baccalauréat ainsi que celui- de la validation des acquis de l'expérience, notamment dans les universités
- Poursuivre la mise au standard international des constructions universitaires.
- Développer une université numérique régionale et étendre cette démarche à l'ensemble des formations post-baccalauréat.
- Favoriser et accompagner la création de logements étudiants de qualité permettant notamment des connexions wifi.
- Favoriser la mobilité internationale entrante et sortante des étudiants.

CONCLUSION

Sur la base des orientations stratégiques qui viennent d'être exposées, il convient désormais d'élaborer les plans d'actions qui leur donneront corps et réalité. Leur mise en œuvre sera possible au travers des dispositifs d'actions mis en place notamment dans le CPER ou encore les PO FEDER et FSE.

Ceux-ci seront adaptés de manière continue par la Comité Stratégique Régional de l'Innovation et annuellement par la Conférence Régionale de l'Innovation.

Il reste aussi à finaliser un tableau de bord adapté à notre région qui nous permettra de mesurer les progrès accomplis tant sur le territoire que par rapport à d'autres régions d'Europe.

L'importante concertation dont cette stratégie a fait l'objet nous fait prendre conscience du chemin qui reste à parcourir mais aussi du réel potentiel de notre région. Il fait aussi clairement apparaître qu'un seul acteur ne peut assurer à lui seul sa réussite et qu'en matière d'intelligence nous devons privilégier l'intelligence collective.

Il est vital que nous sachions aussi créer de la richesse avec les connaissances.

L'innovation est pour une région comme la nôtre le meilleur moyen pour enraciner et entraîner les entreprises afin qu'elles donnent des perspectives d'espoir et d'emploi aux habitants du Centre. C'est là que se situe l'essentiel de l'enjeu.

ANNEXE 1

CARACTERISTIQUES DE LA REGION CENTRE EN MATIERE D'INNOVATION

Les éléments ci-après sont issus de la démarche partenariale engagée depuis fin 2007 entre les services de l'Etat, de la Région, Oséo innovation et l'agence régionale de l'innovation (ARITT Centre).

Pour définir les caractéristiques de la région, il a notamment été fait usage de la « méthode de diagnostic des systèmes d'innovation des régions françaises » proposée par l'ADIT. L'application de cette méthode a permis de limiter la subjectivité et les mythes collectifs.

De façon générale, la région Centre se caractérise par une économie encore fortement marquée par l'industrie, insuffisamment organisée et innovante.

1.1 Un développement économique marqué par la proximité de Paris

Espace ouvert, sans barrière naturelle, le territoire régional est un lieu depuis l'origine favorable aux pénétrations et aux influences. La constitution au fil des siècles de l'Etat centralisateur a structuré son paysage au gré de la construction des grandes voies de communication. La construction des grandes routes royales, puis des réseaux de chemin de fer a fait percevoir la région comme un espace que l'on traverse pour aller ou revenir de Paris, schéma qui s'est poursuivi avec la construction des autoroutes et des lignes de TGV. Le territoire régional s'est ainsi segmenté en une série de couloirs, imposant une hiérarchie forte aux espaces infrarégionaux, la prime allant aux territoires les mieux reliés à Paris.

Cette proximité de l'Ile-de-France a eu un poids considérable dans le développement économique de notre région. Depuis la dernière guerre mondiale, son industrialisation s'est faite par vagues successives de délocalisations d'entreprises de la région parisienne, poursuivie dans la période récente par le développement d'activités autour de la logistique et des centres d'appels. Un phénomène qui a davantage profité au nord de la région qu'à son sud, celui-ci bénéficiant par ailleurs d'un héritage industriel plus ancien tourné vers des activités de l'armement et de l'habillement.

Au fil des années, la région Centre est devenue la 6^{ème} région industrielle française de par ses effectifs. Elle est composée d'un tissu dense de PME-PMI, souvent sous-traitantes (3^{ème} rang national) structuré autour de grands groupes, souvent étrangers, et tourné principalement vers la production.

Les entreprises parisiennes ont toutefois de moins en moins tendance à venir s'implanter dans le Centre, du fait notamment de l'attractivité d'autres territoires et d'une forte réduction des flux. Les entreprises étrangères qui, dans une logique de conquête d'un marché national, avaient trouvé dans le Centre une situation idéale revoient leur positionnement par rapport aux marchés européens. Les industries traditionnelles subissent d'importantes restructurations liées à de profonds changements géopolitiques et à la concurrence de nouveaux pays à bas coût de main d'œuvre. Tous ces facteurs doivent conduire la Région à définir les voies d'un nouveau développement.

1.2 Une tertiarisation croissante de l'économie

Le secteur tertiaire constitue aujourd'hui la première source d'emplois de notre région.

Celle-ci a connu, en 30 ans, une profonde mutation de son économie marquée par une forte croissance de la productivité dans l'industrie se traduisant par un transfert constant d'emplois de l'industrie vers les services.

Ainsi, la région Centre a perdu près de 90 000 emplois dans l'industrie et en a gagné plus de 150 000 dans le secteur tertiaire.

La forte tertiarisation de l'économie régionale s'est traduite dans la structure du tissu économique régional par une place prépondérante des entreprises de service et de commerce et

réparations qui représentent respectivement 46 % et 27 % des entreprises régionales et une forte place des petites entreprises. Par ailleurs, 90 % des entreprises ont moins de 10 salariés et seulement 0,8 % des établissements ont plus de 500 salariés.

Cette évolution s'est accompagnée parallèlement d'une chute considérable de l'emploi agricole qui, en 10 ans, a perdu plus de 28 % de ses effectifs.

1.3 Une industrie toujours forte et diversifiée mais insuffisamment organisée et innovante

La région Centre est devenue au fil du temps la 6^{ème} région industrielle française par le nombre de personnes y travaillant.

L'industrie concentre aujourd'hui 22 % des emplois régionaux.

D'après la CRCI, les activités industrielles contribuent pour 26 % à la valeur ajoutée régionale. Ce sont 6 points de plus que pour la moyenne des régions et 12 points de plus qu'en Ile-de-France.

La contribution de l'appareil industriel à l'économie régionale est donc tout à fait essentielle dans le Centre. Il en est de même pour le secteur de l'énergie avec la présence de 4 centrales nucléaires produisant 78 000 GW en moyenne par année. Par ailleurs, cette situation doit conduire la région à développer un savoir-faire porteur dans le champ de la maintenance de ces centrales et de leur éventuel démantèlement en fin de vie.

Toutefois on observe depuis quelques années un décalage entre le poids industriel de la région et son niveau moyen d'investissement qui ne la situe qu'au 8^{ème} rang national.

L'industrie régionale se caractérise par ailleurs par une grande diversité de ses activités qui ne permet pas spontanément de l'identifier comme une grande région industrielle.

Elle occupe pourtant aujourd'hui des positions de leader dans de nombreux domaines.

- 1^{ère} région française pour la production de médicaments
- 2^{ème} pour les cosmétiques
- 2^{ème} pour les caoutchoucs
- 3^{ème} pour les arts graphiques
- 3^{ème} pour la sous-traitance
- 3^{ème} pour le secteur électronique-informatique
- 3^{ème} pour la mécanique (en effectifs et nombre d'établissements de +20 salariés)

L'automobile est avec près de 30 000 salariés le 1^{er} secteur industriel de la région.

L'industrie de l'armement concerne encore un nombre d'entreprises significatif avec un savoir faire qui reste présent.

L'industrie agro-alimentaire du Centre occupe une place modeste au niveau national (13^{ème} rang) malgré des évolutions positives ces dernières années.

On peut relever deux faiblesses :

- les capacités d'innovation des PME-PMI sont insuffisantes ;
- les filières ne sont pas assez organisées, ce qui traduit une faible coopération « spontanée » des entreprises entre elles, même si les exemples récents de structuration des filières en pôles de compétitivité ou pôles régionaux de développement ouvrent de nouvelles perspectives.

1.3.1. Des capacités d'innovation des PME-PMI insuffisantes.

A titre d'exemple, seules 282 entreprises ont répondu avoir des activités de R&D sur les 5 000 entreprises des secteurs de l'industrie et des services interrogées lors d'une enquête commandée par le Conseil Régional, avec l'appui de l'Etat, réalisée par l'Observatoire du Loir-et-Cher, en 2008. Il est possible aussi d'y voir le poids de la culture de la sous-traitance ; celle-ci n'incite pas généralement les entreprises à développer des produits propres pour lesquels la démarche d'innovation est essentielle.

La taille réduite de l'immense majorité des entreprises les empêchent aussi souvent d'instaurer en leur sein une fonction « innovation », qu'elle soit dénommée bureau d'études, R&D, recherche...

1.3.2. Des filières qui ont commencé à mieux se structurer.

a) *Le territoire accueille des pôles de compétitivité qui soutiennent des activités à forte visibilité internationale.*

▪ *La « Cosmetic Valley »*

Ce pôle labellisé en 2006 fédère des laboratoires et près de 120 d'entreprises, parmi lesquels des grands noms de l'industrie de la parfumerie et des cosmétiques. Son objectif est d'être le premier pôle mondial dans le domaine cosmétique et de développer la recherche dans les sciences de la beauté et du bien-être : sur l'utilisation de molécules végétales, la connaissance de la peau, les cosméto-textiles, etc.

▪ *Sciences et systèmes de l'énergie électrique (S2E2)*

Labellisé en 2006, le S2E2 regroupe, autour de St Microelectronics à Tours, plus de 60 adhérents, PME et laboratoires. Ce pôle de compétitivité de l'énergie électrique porte sur les nouvelles sources d'énergie (piles à hydrogène, micro-piles), la gestion et la maîtrise de la consommation d'énergie dans les bâtiments, etc. Parmi ses domaines d'action, figure l'amélioration de l'efficacité énergétique qui est une des thématiques mises en avant par le Grenelle de l'Environnement.

▪ *Elastopole*

La région Centre accueille, depuis juillet 2007, un nouveau pôle de compétitivité Elastopole. Spécialisé dans le caoutchouc industriel et les pneumatiques, Elastopole s'étend sur les régions Centre, Auvergne, Pays-de-la-Loire et Ile-de-France. Il regroupe les deux leaders mondiaux, Michelin et Hutchinson, et plus de 100 adhérents (laboratoires et PME).

La région Centre, 1ère région pour le caoutchouc industriel occupe le 2e rang national en termes d'effectifs (près de 8 200 salariés) derrière l'Auvergne. Les deux leaders mondiaux, Michelin (pneumatique) et Hutchinson (caoutchouc industriel), sont fortement implantés en région Centre. L'activité est concentrée, sept établissements de ces deux leaders accueillent 8 % des effectifs régionaux du secteur. 75 % de l'activité du secteur trouve ses débouchés dans le marché automobile. Les effectifs de la recherche privée sont évalués à près de 500 chercheurs. Le secteur est impliqué dans des partenariats public-privé comme le Centre d'Études et de Recherche des Matériaux Élastomères qui associe Hutchinson et l'Université de Tours.

- ***Les pôles céramique et Viaméca***

La région est également concernée par le pôle Céramique situé dans le Limousin qui porte sur la porcelaine et la céramique, et par le pôle mécanique ViaMéca, piloté par la région Auvergne.

b) Des centres d'excellence régionaux se développent : outre les pôles de compétitivité, la région Centre accueille plusieurs filières remarquables par leur place dans le tissu économique local et leur position dans le paysage industriel national.

- ***Le pôle automobile régional***

Depuis 2005, la filière en région Centre s'est organisée en «pôle automobile» en vue de mettre les entreprises en réseau et de les aider à coopérer entre-elles. En septembre 2007, les actions ont été réorientées dans un nouveau programme pour mieux répondre aux problématiques actuelles des industriels de la filière. Le pôle automobile a aujourd'hui pour vocation d'être un espace de rencontres et d'échanges fréquents entre les entreprises qui pourront ainsi nouer des liens et développer leur chiffre d'affaires « automobile ».

- ***L'aéronautique, un secteur riche en sous-traitants***

La région Centre, compte près de 200 établissements, du secteur aéronautique, 16 000 salariés et de nombreux laboratoires qui ont tissé des partenariats de recherche avec les principaux donneurs d'ordres du secteur et un aéroport (Châteauroux) dédié au fret et à la formation des pilotes. Une étude sectorielle réalisée par la DRIRE et CENTRECO a montré la nécessité pour la région Centre, territoire de sous-traitance aéronautique, de se mobiliser pour faire face aux futures mutations, maintenir son activité, développer son outil de production et capter de nouveaux projets innovants. Suite à la restitution de cette étude en janvier 2008, les industriels régionaux se sont mobilisés en vue de constituer un pôle aéronautique régionale en cours de montage aujourd'hui.

- ***L'industrie pharmaceutique***

La région Centre, qui représente environ 40% de la production nationale, est la première région manufacturière de médicaments en France. Située principalement sur les axes Orléans-Tours et Dreux-Chartres, l'industrie pharmaceutique positionne le Centre comme 3ème région en termes d'effectifs et de nombre d'établissements derrière les régions Île-de-France et Rhône-Alpes. C'est, de plus, avec les produits de beauté, le premier exportateur régional. POLEPHARMA, système productif local (SPL) a été créé sur l'initiative des entreprises du secteur et des collectivités locales autour de Dreux en vue de donner une visibilité extra-régionale de l'industrie de la région Centre. Un rapprochement avec les régions Haute Normandie et Ile-de-France par la constitution d'un cluster interrégional, intitulé « Pharmavalley » est en cours de structuration.

1.4 Des créations d'entreprises en augmentation mais globalement peu innovantes

La Région Centre a connu une forte hausse de ses créations d'entreprises entre 2003 et 2007 passant ainsi de 6 293 à 9 042 créateurs d'entreprises par an qui la situe désormais au 11^{ème} rang national. Son taux de renouvellement est cependant inférieur de 5 points au taux national (47 % contre 52 %) et son taux de création dans le secteur de l'industrie a été moins favorable pendant cette période à la moyenne française (13 % contre 27 %).

Par ailleurs, au regard du nombre de porteurs de projets accueillis par l'incubateur régional et du nombre de participants au concours national de créations d'entreprises innovantes, les créations d'entreprises innovantes restent peu nombreuses en région.

Il y a clairement de la part de nombreux porteurs de projets, un problème culturel : la majorité d'entre eux n'envisage pas de développer une réelle entreprise mais plutôt d'exploiter un savoir faire qu'ils ont acquis par leur expertise. Il y a couramment une réticence à devenir gestionnaire, entrepreneur.

Enfin, au-delà du soutien public organisé et structuré pour les créateurs, il a été clairement relevé lors de la 1^{ère} Conférence régionale qu'il manque sur notre territoire une offre privée de conseil aux sociétés innovantes, ce soutien étant souvent décisif dans les premières années. Cela est peut-être à mettre en regard avec la question culturelle mentionnée ci-dessus.

1.5 Des échanges commerciaux concentrés avec l'Union Européenne...

La région Centre représente en 2008, avec respectivement 16,3 M€ et 15 M€, 4 % des exportations et 3,2 % des importations françaises la situant au 10^{ème} rang des régions françaises.

Ses échanges sont dominés par les biens de consommation (48 % des exportations et 35 % des importations) suivis par les biens d'équipement (19 % des exportations et 21 % des importations).

La région Centre est particulièrement dépendante de la vitalité de l'économie européenne. Elle y concentre plus de 77 % de ses exportations en 2008.

Les bons résultats enregistrés par la région Centre dans la participation de PME à des programmes communautaires, qui sont présentés page 25, ne doivent pas occulter le caractère encore assez limité de leur internationalisation.

1.6 Une concurrence accrue des territoires et des risques de délocalisation

Au-delà des industries de main d'œuvre qui ont déjà été marquées par de fortes vagues de délocalisation, l'industrie régionale est fortement dépendante.

La plupart des unités appartenant à des grands groupes ont leur centre de décision hors région. Ainsi notre région est au 20^{ème} rang des régions françaises en matière de degré d'autonomie.

Il s'agit là d'un facteur de vulnérabilité notoire qu'on ne peut ignorer : l'innovation avec la formation sont deux leviers efficaces pour améliorer la productivité d'un site aux yeux du siège d'un groupe. De plus, les Grandes Entreprises -au sens du régime d'encadrement des aides par la Commission- peuvent bénéficier de programmes d'aides dans ces domaines. Le point de vigilance connu étant les contreparties de ces aides et leur remboursement en cas de non respect des engagements.

Il est possible d'intervenir pour aider au regroupement de sous- traitants avec des moyens mutualisés d'expérimentation.

Par ailleurs, la vitalité de notre industrie est fortement dépendante des entreprises à capitaux étrangers dont les investissements représentent plus de 54 % des investissements de l'industrie régionale (2^{ème} rang national).

On assiste à chaque lancement de nouveaux produits dans les groupes à la mise en concurrence de leurs différents sites d'implantation.

Dans ce cadre, tout nouvel investissement non retenu est un risque de fermeture donc une disparition en cascade de PME et PMI et a des conséquences importantes en terme d'emplois dans les territoires concernés.

Au-delà des capacités de réponse propres à chaque entreprise, la mise en place d'un environnement porteur (présence d'une main d'œuvre qualifiée, proximité de services de haut niveau, recherche, densité de PME potentiellement partenaires...) constitue un enjeu important pour renforcer la compétitivité de chaque site.

Ceci est d'autant plus important qu'aujourd'hui chaque région de l'Europe et du monde développe une stratégie et des outils pour attirer et accueillir de nouvelles activités.

1.7 Des performances à renforcer et à valoriser en matière de R&D technologique

Sur le plan de la dépense intérieure de recherche – développement (DIRD), la région Centre, avec 954 M€, se situait en 2006 au 8^{ème} rang français avec 2,52 % du total national. Ce positionnement est stable. Il faut noter qu'il est même meilleur (6^{ème} position nationale en 2006 avec 747 M€) quand il s'agit du seul effort de recherche des entreprises.

POSITIONNEMENT DE LA REGION CENTRE EN MATIERE DE R&D DANS L'ENSEMBLE FRANÇAIS (CHIFFRES DE 2006)

Indicateurs	Rang de la Région Centre
DIRD (dépense intérieure de recherche – développement)	8 ^{ème}
DIRD/PIB régional (produit intérieur brut régional)	10 ^{ème}
DIRDE (dépense intérieure de recherche – développement des entreprises)	6 ^{ème}
DIRDE/PIB régional (produit intérieur brut régional)	4 ^{ème}
DIRDA (dépense intérieure de recherche – développement des administrations)	13 ^{ème}
DIRDA/PIB régional (produit intérieur brut régional)	13 ^{ème}
DIRDA/DIRD	19 ^{ème}
DIRDE/DIRD	4 ^{ème}

Source : Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Supérieur. Indicateurs régionaux de la recherche et de l'innovation –Janvier 2009.

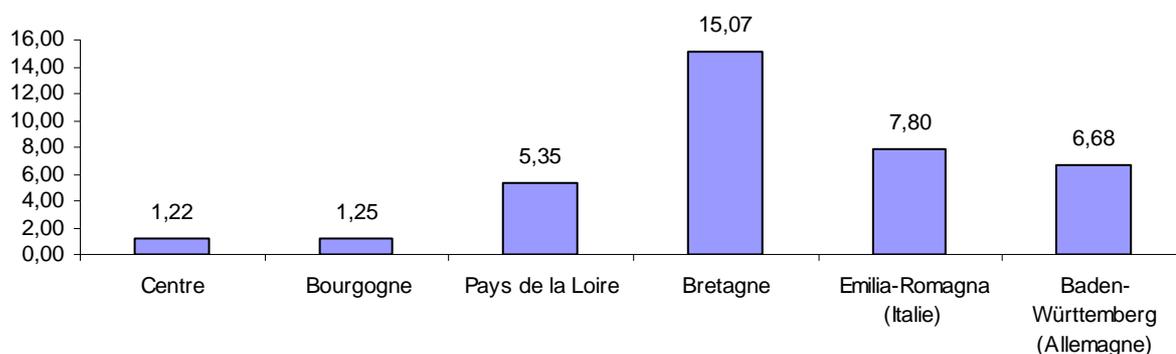
Du point de vue des activités de R&D à finalité industrielle, la région Centre se caractérise également par un manque d'identité et de spécificités technologiques. Ainsi, l'étude « Région et technologies clés. Quelles stratégies ? », réalisée par le Ministère en charge de l'Industrie en 2004, souligne que sur les 119 technologies clés que la France devait maîtriser à l'horizon 2005, seulement quatre domaines technologiques dépassent 4 % de part des brevets nationaux : l'informatique (capteurs, électronique numérique, logiciels), l'environnement (traitement des déchets et réduction du bruit et des vibrations) et les transports terrestres et équipements.

En complément, un seul domaine scientifique dépasse 5 % de part de publication nationale : les sciences et techniques de la terre. De fait, l'analyse des dépôts de brevets réalisée par l'Observatoire des Sciences et des Techniques (OST) souligne que quelques grands groupes contribuent à forger une certaine spécialisation « high tech » de la région Centre (semi-conducteurs, notamment, mais aussi, ingénierie génétique et des micro-organismes).

Du point de vue de la densité de l'effectif de R&D dans les entreprises, la région Centre se hisse au 7^{ème} rang français, niveau proche de son poids industriel dans l'ensemble français. De même, elle réalise des « performances » conformes à son rang technologique, que ce dernier soit apprécié en terme d'élaboration de nouveaux produits et procédés techniques ou en terme d'accession à de nouveaux marchés. *Cependant, plusieurs facteurs contribuent à perpétuer l'image d'une région industrielle plus apte à asseoir sa compétitivité sur des adaptations techniques et des innovations de routine que sur l'élaboration de créations technologiques et l'émergence de nouveaux secteurs d'activités à forte valeur ajoutée. Ainsi, une part importante de la recherche industrielle en région Centre est tirée par une population de petites et moyennes entreprises (PME) généralement situées dans des secteurs de moyenne, voire de faible intensité technologique.* Par ailleurs, les capacités de R&D (enquête Observatoire de l'économie des territoires du Loir-et-Cher 2008 ⁽¹⁾) sont concentrées dans un petit nombre d'entreprises (282) de la Région. Il faut y voir, comme on l'a souligné, l'importance de la sous-traitance industrielle.

A ce constat s'ajoute le fait que les principales industries sont très dépendantes de centres de décision extérieurs, ce qui pourrait expliquer le déficit chronique constaté en matière d'effectif de R&D dans les entreprises de plus de 250 salariés et les conséquences que cela entraîne en matière de dépôts de brevets.

Taux de croissance annuel moyen du nombre de brevets par million d'habitants entre 1997 et 2002 (en %)



(1) sur les 4 970 entreprises interrogées lors de l'enquête, 563 ont répondu de manière complète au questionnaire. Sur ces dernières, 282 ont confirmé avoir une activité de R&D ou d'innovation

A coté de la sphère privée, la région Centre dispose sur son territoire d'une offre diversifiée en matière de recherche publique :

- *deux Universités* : l'Université d'Orléans et l'Université François Rabelais de Tours qui développent des activités de recherche, au travers de leurs laboratoires propres, et de l'hébergement d'autres équipes, unités mixtes de recherche université - organismes de recherche ou équipes labellisées INSERM.

- *neuf grands organismes de recherche* :

- le Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS), l'Institut National de la Recherche Agronomique (INRA), l'Institut National de Santé Et de Recherche Médicale (INSERM), le CEMAGREF (Institut de recherche pour l'ingénierie de l'agriculture et de l'environnement) et l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD) qui sont des établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST) ;
- le Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA) et le Bureau de Recherche Géologiques et Minières (BRGM, qui a son siège national à Orléans), tous deux établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) ;
- l'Observatoire de Paris, grand établissement de recherche et d'enseignement, à travers la station de radioastronomie de Nançay ; le Muséum National d'Histoire Naturelle (MNHN), grand établissement à caractère scientifique, culturel et professionnel, présent sur le parc de la Haute-Touche à Azay-le-Ferron (36).

Cette diversité des structures se double d'une diversité des domaines scientifiques abordés. L'analyse des points forts de la recherche publique régionale effectuée dans le cadre de l'élaboration du CPER 2007-2013 avait fait ressortir 25 opérations structurantes associées à des thématiques scientifiques réparties dans **4 domaines prioritaires**: les sciences de la vie, les matériaux et l'énergie, villes et territoires, les géosciences. Dans la plupart de ces thématiques, en termes de publications notamment, la région se situe à un niveau moyen sur le plan national, proche de ce qui peut être attendu au regard de sa population ou des moyens financiers engagés. Il se révèle donc difficile d'identifier de manière discriminante un nombre limité de « points forts » de la recherche régionale. L'identification des domaines les plus prometteurs en termes de synergie entre recherche publique, innovation et développement économique est évidemment plus délicate encore.

Enfin, les dispositifs favorisant les rapprochements entre le monde de la recherche et celui de l'industrie ont beaucoup évolué en 3 ans. On peut citer notamment la structuration des services d'activités industrielles et commerciales de l'Université de Tours, le SUREO de l'Université d'Orléans et le développement des équipes d'animation des pôles de compétitivité et le renforcement de l'ARITT.

Les grands organismes de recherches présents ont, pour certains, engagé des démarches de professionnalisation systématique pour le rapprochement de leurs équipes avec le monde économique ; c'est par exemple le cas des centres INRA de Tours et d'Orléans.

A l'inverse le nombre de structures de transferts de technologie (CRT, CDT) se réduit et est passé de 7 à 4 et les plates-formes technologiques adossées aux lycées peinent à *trouver* leur positionnement.

La région dispose ainsi globalement d'atouts nombreux en matière de recherche et de technologie. Toutefois la chaîne de valeur pour passer de la recherche académique à l'entreprise mérite d'être optimisée. Si les acteurs de la recherche sont de plus en plus souvent sensibilisés à la nécessité et à l'intérêt de la mise en place de collaborations avec des entreprises, ces collaborations restent trop rares et trop ponctuelles. A cet égard, il importe de faciliter encore les rencontres et échanges entre acteurs de la recherche et de la sphère socio-économique.

Dans cette optique, il apparaît nécessaire de veiller à la fois à renforcer les pôles d'excellence existants, à appuyer le développement des secteurs à fort intérêt régional et à favoriser l'émergence de thématiques et projets novateurs en tenant compte des potentialités industrielles ou de services à haute valeur ajoutée du territoire régional.

La performance de la région Centre au titre du Crédit Impôt Recherche est bonne puisqu'elle se place en 8^{ème} position avec une forte augmentation des volumes d'une année sur l'autre (23,5 M€ en 2006).

Il faut également remarquer que 40% des projets retenus par la Région au titre de ses appels à projets de recherche impliquent la collaboration ou l'expression d'intérêt de partenaires non académiques (entreprises, coopératives agricoles, associations, ...).

1.8 Un niveau de formation inférieur à la moyenne française

1.8.1. Un déficit de diplômés

Le taux de scolarisation en région Centre est, pour les 15 à 19 ans, de 80,8 %, alors qu'il est de 83,7 % au niveau national. Ce taux passe pour les 20 à 24 ans à 26,6 % contre 34,9 % en moyenne nationale. Il apparaît clairement que les jeunes cherchent à rentrer plus vite, en moyenne, dans la vie active en région Centre que dans le reste du pays.

Ainsi, la proportion de bacheliers s'établissait en 1999 à 60,6 % contre 61,8 % en moyenne nationale. S'il a doublé en dix ans entre 1985 et 1995, le taux des jeunes atteignant le niveau du baccalauréat stagne depuis.

La répartition de la population non scolaire de 15 à 59 ans est d'ailleurs significative d'une population moins diplômée que la moyenne nationale. L'écart sur les deux plus bas niveaux de qualification est ainsi de près de 5 points par rapport aux données nationales.

REPARTITION DES 15-59 ANS PAR NIVEAU DE FORMATION

Part des 15-59 ans	Région Centre %	France %
Ayant au plus un BEPC ou un CEP	35,3	33,5
Titulaire d'un CAP ou BEP	33,3	30,0
Titulaire d'un Bac ou Brevet professionnel	13,5	14,5
Titulaire d'un diplôme de niveau Bac + 2	9,9	11,0
Titulaire d'un diplôme de niveau supérieur à Bac + 2	8,0	11,0

GIP ALFA CENTRE – Observatoire régional de la formation et de l'emploi : formation et emploi de la population en région Centre, outil pour un diagnostic régional, septembre 2003.

Le niveau général de la population active constitue un handicap pour la région Centre, tout particulièrement dans un contexte où la société a fait du diplôme le passeport essentiel pour l'insertion et l'emploi. De plus la concurrence sur ce point se situe désormais au niveau européen quand on compare le niveau d'un lycéen français en fin d'études avec ses homologues européens ou plus. La France se situe juste au niveau de la moyenne des pays de l'OCDE ;

L'augmentation du niveau des diplômes n'est certes pas une fin en soi : elle doit en effet s'articuler avec les perspectives économiques et garantir pour chacun une formation initiale solide permettant de faire face aux adaptations de la vie professionnelle. Par ailleurs, cette amélioration du niveau ne peut se faire uniquement par le flux des jeunes arrivant chaque année sur le marché du travail. Il s'agit bien de permettre à l'ensemble des actifs d'accroître tout au long de leur vie professionnelle leur niveau de qualification.

Dans ce cadre la formation professionnelle est un enjeu stratégique majeur.

1.8.2. Anticiper les évolutions

Globalement, l'offre de formation correspond à la structure traditionnelle de l'économie de notre région. C'est ce qui explique que, paradoxalement, le taux de chômage de la région Centre soit inférieur au taux national.

En effet, les évolutions technologiques rapides dans tous les secteurs d'activité nécessitent une adaptation permanente de qualification : il s'agit de permettre à chacun d'anticiper plutôt que de subir. Il y a là un enjeu essentiel de négociations pour les partenaires sociaux qui ont la responsabilité de la formation continue des salariés.