2016-2017
Master 1
Géographie et aménagement du territoire
Parcours Chargé de développement : Entreprises et territoires durables

LES PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ, AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TERRITORIAL ?

Cas d'UP-tex (Lille), de la Cosmétic valley (Chartres) et de Végépolys (Angers)

Coralie MATHAR

Sous la direction de M. PRUGNEAU Jérôme

Membres du jury :
PRUGNEAU Jérôme | Enseignant à l'Université d'Angers
BIOTEAU Emmanuel | Enseignant à l'Université d'Angers

Soutenu publiquement le : 21/06/2017

REMERCIEMENTS

Je remercie Monsieur Jérôme PRUGNEAU, Directeur de ce mémoire, qui m'a accompagné, aidé et conseillé, afin de réaliser au mieux ce travail.

Enfin, je remercie mes proches de m'avoir soutenue moralement.

Sommaire

Introduction……P4
1. Explication du sujet……..P7
2. Cadrage épistémologique……P8
3. Du système productif aux pôles de compétitivité……..P9

Partie I : Les pôles de compétitivité : Quel fonctionnement ?.....P11
1. Les pôles de compétitivité : Avant tout une politique industrielle……..P11
1.1 La typologie des pôles de compétitivité……P12
1.2 Les missions des pôles de compétitivité……P14
2. La gouvernance des pôles de compétitivité…….....P17

Partie II : Retour dans le passé…pour comprendre le contexte actuel…P25
1. La Cosmétic valley : pôle cosmétique des sciences, de la beauté et du bien-être……...P25
2. UP-tex ou le textile innovant……...P26
3. Végépolys, le pôle de compétitivité du végétal……...P28

Partie III : Des réseaux d'acteurs complexes et denses, éléments indispensables au fonctionnement des pôles de compétitivité……...P29
1. Le rôle des acteurs……...P29
2. Les fonctions des collectivités publiques……P29
3. L'implication des entreprises dans l'organisation des pôles de compétitivité……P32
4. Les autres acteurs au sein du fonctionnement des pôles de compétitivité...P34

Partie IV : Territoire et pôle de compétitivité, une relation de partage..P35
1. Les pôles de compétitivité : une contribution au développement économique territorial……P35
2. Le territoire, une ressource pour les pôles de compétitivité……...P36
3. Les apports des pôles de compétitivité aux territoires……...P46
3.1 Un renforcement des liens entre les entreprises……...P48
3.2 Une meilleure structuration entre des entreprises déjà existantes……P50
3.3 Une opportunité pour des filières en « crise »……..P52

Conclusion……..P55

Les difficultés rencontrées……..……..P57

Bibliographie/Webographie……..P58

Annexes……...P62

Introduction

De nos jours, le développement économique passant par la croissance et la compétitivité par le biais de l'innovation et de la recherche, a une forte dimension territoriale. Innover[1], c'est proposer des solutions ayant une valeur ajoutée visiblement différente. Dans notre mémoire l'innovation est issue de la recherche, des nouvelles technologies mais aussi d'anticipation de besoins. L'innovation est un moyen de faire face à la concurrence de façon plus ou moins durable. Aussi, c'est par la recherche que l'on peut innover. Le territoire, quant à lui, est un objet de plus en plus important dans les politiques de développement économique.

Cette dimension territoriale en lien avec le développement économique n'est pas réellement ancienne. Depuis les années 1950, il y a une volonté de tirer des bénéfices, en associant territoire et économie. Les bénéfices recherchés sont alors d'ordre économique.

Au début des années 50, la théorie des pôles de croissance voit le jour dans les travaux de F.PERROUX. Cette théorie a été développée dans le but de comprendre pourquoi il existait des déséquilibres dans l'espace en matière de croissance économique. Un constat fait alors surface: C'est l'action des entreprises qui influe sur la croissance. Les effets positifs qui découlent de cette croissance vont profiter aux entreprises ayant stimulé celle-ci (accumulation de capitaux, main d'œuvre qualifiée), mais aussi au territoire concerné (externalités positives qui vont participer au développement économique). En finalité ces entreprises vont devenir des centres moteurs au sein des activités économiques, ce qui entraînera un phénomène de polarisation, résultat d'un déséquilibre dans l'espace. F.PERROUX disait que, *« La croissance n'apparaît pas partout à la fois, elle se manifeste en des points ou pôles de croissance, avec des intensités variables ; elle se répand par divers canaux et avec des effets terminaux variables pour l'ensemble de l'économie »* (Perroux, *L'économie du XXe siècle*, Grenoble, PUG, 1991, p. 178).

Puis vient le développement local dans les années 1970, afin de privilégier l'échelle local, promouvoir le terroir et faire face à la mondialisation.

[1] « Une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail, ou les relations extérieures. » Définition de l'OCDE (l'Organisation de coopération et de développement économique)

À la fin des années 90, les SPL (Systèmes productifs locaux) font leur apparition. C'est un groupe d'entreprises qui collabore dans un même secteur d'activité sur un territoire donné. Les acteurs prennent fortement en compte le fait qu'il y ait des interrelations entre le territoire, et le système économique. C'est d'ailleurs dans ce contexte qu'en France, à partir de septembre 2004, a été développée une "nouvelle politique industrielle": les pôles de compétitivité.

Afin de comprendre au mieux les enjeux, il devient nécessaire de définir et expliquer les notions centrales utilisées dans ce mémoire. C'est le cas du territoire ainsi que du pôle de compétitivité. Le territoire est un élément important, complexe et multidimensionnel. Si nous devons définir le territoire, il devient essentiel de préciser qu'il n'y a pas de définition unique. Il existe plusieurs approches du territoire. Premièrement, le territoire est un espace sur lequel nous retrouvons des individus et des ressources. Ces individus, peuvent exploiter les ressources, mais aussi produire leurs propres ressources. Nous sommes dans une approche sociale et environnementale. Deuxièmement, le territoire est un lieu dans lequel les Hommes affirment leur appartenance à un groupe. Le territoire sera le reflet d'une culture, d'identités. Cette seconde approche est culturelle. G. DARIER et Ph. GRAND parlent d'un *« espace comme support d'une identité collective »*. Ensuite, il existe une approche socio-économique. Le territoire sera fonctionnel, aménagé, organisé, ce qui permettra aux personnes d'avoir accès à des services. Enfin, la dernière approche est à la fois politique et géopolitique. Le territoire est *« un espace institutionnel dominé par un pouvoir et borné par des frontières, des limites matérialisées* (G. DARIER et Ph. GRAND) ». Il existe d'autres approches moins généralistes. R.BRUNET considère que la dimension sociale et culturelle participe à la construction des territoires et oriente le devenir de ceux-ci. Pour lui, « *Le territoire est une œuvre humaine. Il est un espace approprié. Approprié se lit dans les deux sens : propre à soi et propre à quelque chose. Il est la base géographique de l'existence sociale. Toute société a du territoire, produit du territoire. En fait, elle a en général plusieurs territoires, voire une multitude* » (Brunet, *Le territoire dans les turbulences*, Paris, Reclus, 1991 : 23). Pour P.JOFFRE et G.KOENIG, le territoire *« donne une compétitivité aux entreprises fondée sur le substrat des actifs spécifiques territorialisées, activés par les acteurs internes en réduisant les coûts de transactions à travers des relations plus conventionnelles que contractuelles, dans un milieu favorable au développement de compétences spécifiques, par des processus d'interaction et d'apprentissages collectifs* (JOFFRE P., KOENIG G., 1992, *Gestion stratégique*, Litec, Coll. Les essentiels de la gestion) ». Dans cette approche le territoire impulse des dynamiques entre acteurs. Sans oublier l'importance des réseaux et de la proximité entre les acteurs. Enfin, A.SUPIOT, juriste fait

ressortir une des particularités actuelle du territoire. Il explique que « *sur le plan géographique […] visent à traiter les villes, les nations et les territoires comme des marques commerciales en compétition* » (L'inscription territoriale des lois, *Esprit*, novembre 2008, p.151-170). Le territoire est appréhender comme un outil marketing et commercial.

Toutes ces approches nous montrent que le territoire n'a pas qu'une seule facette, et que pour certains territoires, toutes ces approches peuvent les définir.

En ce qui concerne le pôle de compétitivité, il a un caractère très ambivalent. Il faudra faire la différence entre le pôle de compétitivité, comme étant une structure identifiée et le pôle de compétitivité, comme étant une dynamique collective. La dynamique signifie que le pôle est un objet vivant dans lequel il y a des interactions. La structure désigne plutôt une dimension matérielle. L'utilisation de l'expression « pôle de compétitivité », concernera les deux caractères que revêt celui-ci. Il existe quelques références concernant les pôles de compétitivités et leur lien au territoire. A.RALLET et A.TORRE parlent de *« concentration spatiale des activités d'innovation »* (A.RALLET, A.TORRE, *Quelles proximités pour innover ?*, L'Harmattan, 222 p., 2007, Géographies en Liberté). Ils s'appuient sur le territoire comme étant un facteur favorisant de l'innovation par le biais de la concentration des acteurs. A.RALLET et A.TORRE matérialisent le pôle de compétitivité comme étant une dynamique collective, puisqu'il ne s'agit pas uniquement d'être agglomérer pour pouvoir innover. D'autres facteurs interviennent. De plus, le pôle de compétitivité renvoie à l'idée de réseau. Se sont *« des ensembles coordonnés d'acteurs hétérogènes (laboratoires privés ou publics, entreprises, clients, fournisseurs, organismes financiers…) qui participent activement et collectivement à la conception, à l'élaboration, à la fabrication et à la diffusion d'une innovation »* (D.MAILLAT, *Milieux innovateurs et dynamique territoriale*, 1996, p. 84). En effet, très souvent le pôle de compétitivité est représenté comme un réseau d'acteurs et d'échange.

Nous avons faits le choix de trois pôles de compétitivité à savoir, UP-tex (Lille), Végépolys (Angers) et la Cosmétic valley (Chartres). Ces trois pôles qui découlent d'une même catégorie de politique publique, sont différents par rapport à leur rapport au territoire, leur localisation, leur stratégie, leur taille (nombre de membres et partenaires) ainsi que leur domaine d'activité. Végépolys est dans le domaine du végétal, UP-tex dans le textile, et la Cosmétic valley dans la parfumerie-cosmétique.

L'objectif de ce mémoire est d'analyser les modalités qui existent, dans la prise en compte du territoire dans les stratégies des pôles de compétitivité.

À la suite de cette introduction, nous expliquerons le choix de notre sujet d'étude et ferons un cadrage épistémologique de la géographie économique. Ensuite, il nous paraît nécessaire de mettre en lumière ce qu'est un pôle de compétitivité, et comment celui-ci fonctionne. Enfin, nous analyserons d'une part, au travers les fonctions des acteurs, les dynamiques internes de nos trois pôles de compétitivité, d'autre part, les rapports qui peuvent exister entre territoire et pôle de compétitivité.

1. Explication du sujet

Le choix de mon sujet de mémoire s'est fait naturellement. Intéressée par la géographie économique et envisageant de travailler dans le domaine du développement territorial, j'ai orienté mes recherches vers un sujet qui associe à la fois la géographie mais aussi l'économie. Aussi, j'avais cette envie d'étudier les systèmes-productifs et surtout de comprendre leurs mutations. Je voulais étudier les systèmes productifs car, durant toute ma scolarité on parlait souvent du secteur primaire, secondaire et tertiaire. Or, les systèmes productifs ne s'arrêtent pas à ces trois secteurs, et aujourd'hui, beaucoup de choses ont évolué, et la notion de secteur primaire, secondaire et tertiaire est quasiment obsolète. Aujourd'hui un système productif est l' « *ensemble des facteurs et acteurs concourant à la production, à la circulation et à la consommation de richesses* » (L.CARROUE, *La France Les mutations des systèmes productifs*, Armand COLLIN, 2013). De même G.BAUDELLE et J.FACHE définissent les systèmes productifs comme étant « *L'organisation des entreprises et des territoires* » (G.BAUDELLE et J.FACHE, *Les mutations des systèmes productifs en France,* Presses universitaires de Rennes, 2015). Cependant, les mutations liées aux systèmes productifs est un sujet d'actualité et avait déjà été traité par quelques auteurs. De plus ce sujet était « large ».

J'ai donc fait le choix d'un système-productif territorialisé, en l'occurrence le pôle de compétitivité. Selon moi, le pôle de compétitivité représentait un objet complexe, de par son fonctionnement mais aussi de par son lien au territoire. Je me posais beaucoup de questions, par rapport à cette dimension territoriale. J'ai lu des documents faisant référence aux pôles de compétitivité afin d'apporter des réponses à mes questions. Au fil de mes lectures, je me suis rendue compte que la dimension économique était mise en avant, bien plus que la dimension territoriale.

C'est à la suite de ce constat que j'ai défini mon sujet de mémoire et décider d'analyser le pôle de compétitivité en mettant en évidence son lien au territoire. L'objectif étant de faire ressortir la réciprocité qui existe entre pôle de compétitivité et territoire.

2. Cadrage épistémologique

Le sujet de ce mémoire fait partie de la géographie économique. Il convient donc de voir quels sont les travaux qui ont été menés au fil des années.

Durant de nombreuses années, la géographie et l'économie étaient des disciplines qui communiquaient peu entre elles. Peu à peu, ces deux champs tentent de se rapprocher et surtout de se compléter, afin de comprendre au mieux certains phénomènes. Des auteurs vont alors concilier la dimension spatiale ainsi que la dimension économique. Nous le voyons d'ailleurs avec Alfred MARSHALL qui prendra en considération la dimension spatiale en économie. C'est lui qui est à l'origine du terme « district industriel » (1890). Cette notion de district industriel correspond au regroupement de plusieurs entreprises de petite taille, spécialisées dans la même production. L'idée de regroupement, permettrait de produire à grande échelle et d'en tirer un meilleur bénéfice.

C'est en 1954, qu'apparait la « Science régionale », dont le fondateur est Walter ISARD. Celle-ci complète la problématique de spatialisation des activités économiques. En effet cette science rassemble des disciplines qui à l'origine étaient éloignées. Se croiseront alors, la géographie, l'économie et l'aménagement, ainsi que d'autres champs disciplinaire. Walter ISARD intégrera cette idée de dimension spatiale au sein de l'économie. Il mettra en avant cette complémentarité qui peut exister entre la dimension spatiale et la dimension économique.

De plus, Giacomo BECATTINI, dans les années 1970, à travers ses travaux, a permis d'apporter une certaine homogénéité, en ce qui concerne les recherches sur les districts industriels. Dans les années 1980, il propose alors une autre définition du district industriel, que l'on retrouve dans son article « Réflexions sur le district industriel marshallien comme concept socio-économique», *Stato e Mercato*, avril 1989, p.111-128. Selon lui le district industriel est le résultat d'un rapport entre les entreprises et la communauté locale.

En 1986, Philippe AYDALOT, créé le « Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs ». Il se consacre alors à l'innovation industrielle. Il propose une autre approche de

l'économie territoriale, et participe au fondement de cette dernière. Selon lui le développement d'une région passe aussi par l'innovation et la diffusion de celle-ci.

Par la suite Michael PORTER, s'inspire de « La théorie des avantages comparatifs » de David RICARDO pour développer la notion de « Cluster industriel » dans les années 1990. Mickaël PORTER (1998, p. 197) donne la définition suivante[2] : « un cluster est la concentration géographique d'entreprises interdépendantes : fournisseurs de biens et de services dans des branches industrielles proches ; les firmes livrant le produit final coopèrent avec les universités, et leurs concurrentes ». En définitive, ce regroupement et cette mutualisation des moyens, est un facteur de compétitivité des entreprises. Pour lui les clusters, permettent aux territoires d'être créatifs. Ces clusters sont donc la source de compétitivité des territoires.

3. Du système productif aux pôles de compétitivité

C'est l'équipe Strates/Paris I qui développe le concept de « système productif ». Cette notion se retrouve dans de nombreux ouvrages, par exemple « SCHEIBLING J, DAMETTE F, 1992 : *Le Bassin parisien : système productif et organisation urbaine*, France, Paris, DATAR, 103 pages». L'intérêt porté au territoire dans les dynamiques des systèmes productifs est relativement récent.

Toujours en 1992, B.PECQUEUR, s'intéresse aux systèmes productifs locaux (C.COURLET et B.PECQUEUR, 1992). En confrontant la mondialisation aux systèmes productifs localisés, va présenter le territoire comme un objet qui concourt au développement économique.

En 1997, la délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR) lance une politique dite « des systèmes productifs locaux ». L'objectif de cette politique était d'impulser une coopération entre des espaces qui étaient fortement spécialisés dans un type de production, et de permettre du même coup des coopérations entre les PME-PMI, afin que celles-ci puissent avoir une place sur le marché international. La DATAR a réalisé un ouvrage (DATAR, *Réseaux d'entreprises et territoires. Regards sur les systèmes productifs locaux. Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action nationale*. La Documentation française.

[2] Jean Bouinot, « Les pôles de compétitivité : le recours au modèle des clusters ? », *Cybergeo : European Journal of Geography* [En ligne], Débats, Chronique d'économie géographique, mis en ligne le 09 mars 2007, consulté le 31 mai 2017. URL : http://cybergeo.revues.org/4961

Paris, 2001, 181 pages) en sollicitant des chercheurs, sur la question des « systèmes productifs locaux ». L'objectif étant que les SPL s'intègrent au centre des politiques économiques. La DATAR publie en 2002 un ouvrage intitulé « *Les systèmes productifs locaux* », afin d'apporter des définitions et explications sur les SPL et de favoriser la diffusion de ceux-ci.

Les systèmes productifs ont connu de nombreuses mutations. Quelques ouvrages notables traitent de ces mutations. Laurent CARROUÉ, s'intéressera à la notion de « système productif ». Nous retrouvons ses travaux relatifs aux systèmes productifs dans son ouvrage « CARROUÉ L, 2013 : *La France : les mutations du système productifs*, Pais, A.Colin, 235 pages ». Dans cet ouvrage il représente le système productif comme étant un concept permettant l'articulation entre industrie, économie, territoires et sociétés.

En 2013, Raymond WOESSNER publie, « *Mutation des systèmes productifs*, Neuilly, Atlande, 238 pages ». Selon lui le territoire et les acteurs sont des éléments clés du système productif. Plus récemment, Guy BAUDELLE et Jacques FACHE ont mené des travaux que l'on retrouve dans, « BAUDELLE H et FACHE J, 2015 : *Les mutations des systèmes productifs en France*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 374 pages». Ils expliquent les relations qui peuvent exister entre, les stratégies des entreprises et les politiques de développement territorial.

La DATAR est à l'origine des pôles de compétitivité. Cependant le passage des SPL aux pôles de compétitivité n'est pas toujours évident et peu de travaux ont été menés. Toutefois, un ouvrage nous explique les liens entre ces deux objets. Dans son article GUILLAUME R explique que les SPL peuvent être l'origine de la mise en place des pôles de compétitivités (« Des systèmes productifs locaux aux pôles de compétitivité : approches conceptuelles et figures territoriales du développement », *Géographie, économie, société*, 3/2008, Vol. 10, p. 295-309).

Enfin, en 2014 au concours de l'agrégation, l'intitulé du sujet était « France : mutations des systèmes productifs ». De même, cet intitulé était au concours du CAPES (certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré) en 2015. Cela nous monte l'importance qu'ont les systèmes productifs de nos jours.

Partie I : Les pôles de compétitivité : Quel fonctionnement ?

1. Les pôles de compétitivité : Avant tout une politique industrielle

Dans les années 70, l'industrie française se porte mal. La sidérurgie, le textile, les chantiers navals sont des filières qui doivent faire face à une crise sans précédent. La croissance ralentit, des entreprises ferment, s'en suivent de nombreux licenciements. Entre les années 70 et 2000, des millions d'emplois disparaissent. Cette crise industrielle s'explique en partie par le phénomène de désindustrialisation. La France a connu durant les années 70-80 de nombreuses délocalisations d'industries, c'est le cas notamment pour la sidérurgie ainsi que le textile. Cependant ce n'est pas la seule raison. Dans le cas des bassins miniers il y a l'épuisement des ressources, sans compter les mutations du secteur industriel et plus globalement du secteur économique lié à la mondialisation. La France sera vite concurrencée et aura du mal à se démarquer face à des pays comme les Etats-Unis ou la Chine.

Peu à peu, les stratégies d'implantation des industries changent. La localisation ne se fait plus en fonction de la proximité des matières premières, mais, se fait en fonction d'une main d'œuvre qualifié et d'un matériel performant (technologie de pointe, internet…). Afin de redynamiser l'industrie française, en 2004 sont créés les pôles de compétitivité. Il s'agit alors d'une nouvelle politique industrielle pour la France, initiée par Jean-Pierre RAFFARIN, premier ministre à l'époque. Un pôle de compétitivité est un regroupement d'entreprises, de centres de recherche et d'organismes de formations sur un territoire donné. L'objectif étant de mutualiser les moyens et les compétences afin de développer des projets innovants.

Pour avoir une définition[3] plus précise, selon l'article 24 de la loi n°2004-1484 du 30 décembre 2004 (loi qui a établis les pôles de compétitivité), « les pôles de compétitivité sont constitués par le **regroupement sur un même territoire**, d'entreprises, d'établissements d'enseignement supérieur et d'organismes de recherche publics ou privés qui ont vocation à **travailler en synergie** pour mettre en œuvre **des projets de développement économique** pour l'**innovation**». Précisons qu'au 1ier janvier 2017 on comptait 71 pôles de compétitivité en France.

[3] Définition issue du site de la société du Conseil en financement de la recherche et de l'innovation (InnoviSCOP) - http://www.innoviscop.com/poles/textes/loi-2004-1484

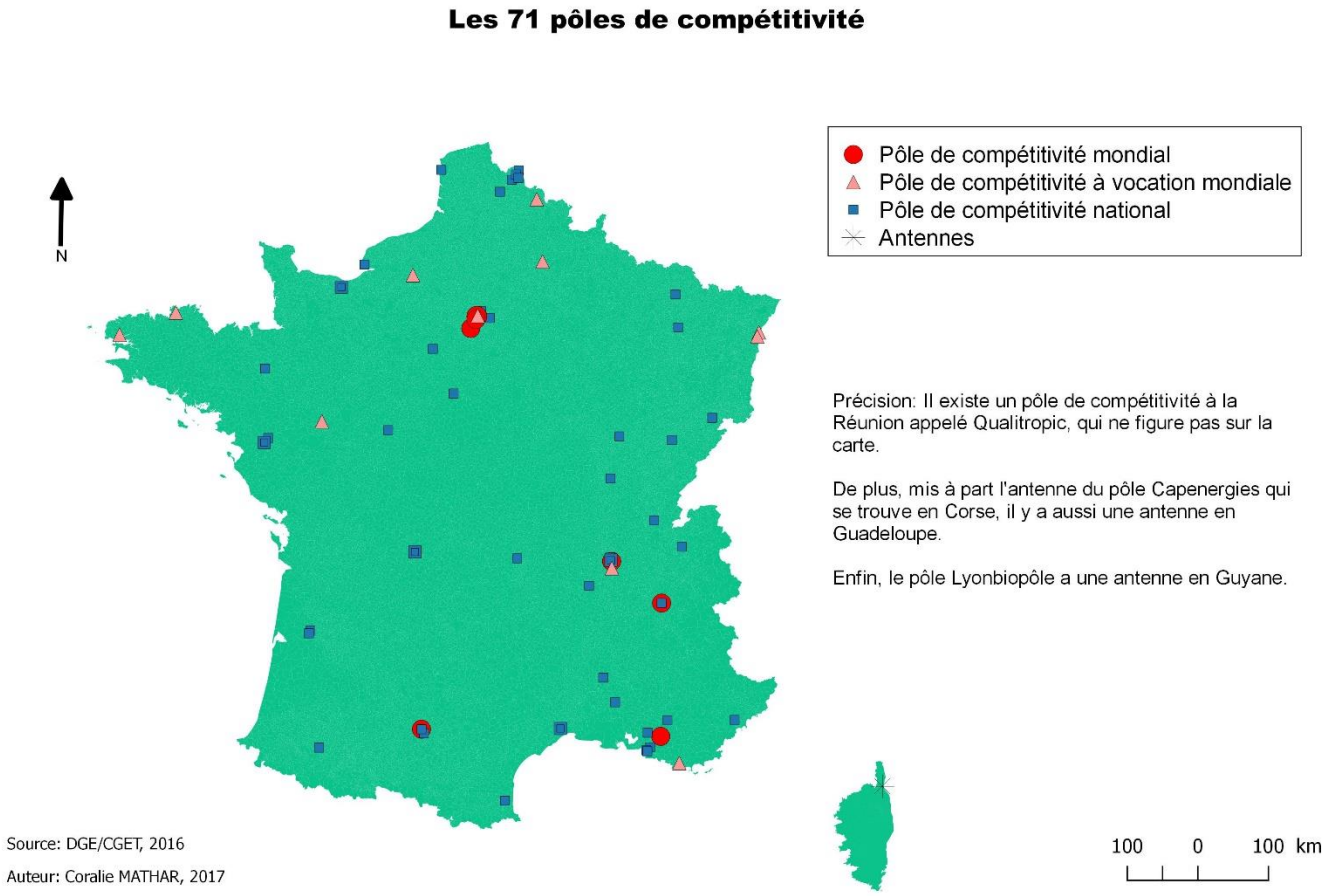
Pour qu'un pôle de compétitivité puisse naître, le comité interministériel pour l'aménagement et le développement territorial (CIADT) lance un appel à projets aux collectivités territoriales qui ensuite, informent à leur tour les structures compétentes (CCI, entreprises, organismes de développement économique…), afin de répondre au mieux à cet appel à projets. Cependant plusieurs conditions doivent être réunies pour soumettre sa candidature. Il faut obligatoirement répondre aux critères définis par un cahier des charges. Les acteurs qui constituent un pôle de compétitivité doivent être présents. Il s'agit d'entreprises, de laboratoires de recherche et d'organismes de formation. Les candidats doivent être en mesure de pouvoir créer des synergies entre les différents acteurs, définir un mode de gouvernance, développer des relations partenariales entre les divers membres et pouvoir, à travers son activité apporter une valeur ajoutée au développement économique pour le territoire d'action mais aussi à l'échelle nationale. Enfin les candidats devront démontrer leur capacité à étendre leur action à l'international. Ce sont les acteurs économiques qui répondent aux appels à projets. Ceci peut émaner d'une volonté des collectivités locales, d'organismes de développement économiques ou encore d'entreprises. Tout dépend du territoire. Les acteurs seront mobilisés afin de soumettre une éventuelle candidature.

Si ce projet convient aux attentes il est sélectionné. Par la suite, l'activité est lancée par le déblocage de financements. Une partie des financements est soutenue par des instances publiques (Collectivités territoriales, Etat, Union Européenne), une autre partie relève du privé. Une fois le pôle de compétitivité créé, afin de développer les projets et de maintenir une activité soutenue, celui-ci lance des appels à projets. La mise en place des projets collaboratifs, le suivi et la labellisation seront vus dans une autre partie.

1.1 La typologie des pôles de compétitivité

La typologie est un outil nécessaire à la distinction des pôles de compétitivité. Chaque pôle définit ses stratégies en fonction de sa typologie. Les pôles de compétitivité ont des domaines d'activité différents. Afin de les différencier sur leur capacité à rayonner il a été développé une typologie. Cette typologie se base sur l'importance des réseaux à l'échelle nationale et internationale, le nombre d'adhérents, les projets développés et labellisés ainsi que les stratégies

mises en place par les pôles. Il existe trois types de pôle de compétitivité. Les pôles nationaux, à vocation mondiale et mondiaux.



En France, il y a cinquante-quatre pôles nationaux. Ces pôles sont un moyen de développer l'économie locale à travers des relations solides et pérennes entre les entreprises et leur territoire d'implantation. Ce type de pôles permet entre autre de faire subsister l'activité industrielle française mais aussi de la rendre dynamique en s'intégrant dans la *« compétition internationale »* (D. de VILLEPIN, 2005, Comité Interministériel d'Aménagement et de Compétitivité des Territoires - CIACT). Très souvent les pôles nationaux entretiennent des liens étroits avec les autres pôles de compétitivité (toute typologie confondue) et/ou clusters. Cela leur permet notamment de renforcer les réseaux, et ainsi de rendre leurs activités plus visibles. C'est le cas par exemple d'UP-tex, qui a onze pôles de compétitivité partenaires. La Cosmétic valley elle, est proche de plusieurs clusters et quelques pôles de compétitivité.

Les pôles à vocation mondiale, sont des pôles « d'entre deux ». En effet ils ne sont plus nationaux mais n'ont pas encore atteint le niveau suffisant pour étendre leur influence au niveau mondiale. Ces pôles *« ont vocation à rejoindre le groupe de tête mais n'ont pas encore la taille suffisante »* (D. de VILLEPIN, 2005, CIACT). Il existe actuellement dix pôles à vocation mondiale.

La Bretagne, la Normandie, l'Île-de-France, les Hauts-de-France, le Grand Est, les Pays de la Loire, l'Auvergne-Rhône-Alpes et la Provence-Alpes-Côte d'Azur sont les régions qui se partagent les sept pôles mondiaux. Ces pôles ont atteint le niveau maximal et ont su développer leur activité et étendre la zone d'influence au-delà du territoire nationale. Ceux-ci ont su développer des liens, des réseaux, des relations partenariales avec d'autres territoires tout en gardant un contact avec le territoire national. Les régions Rhône-Alpes, PACA, Île-de-France, et Pays de la Loire ont de nombreux pôles de compétitivité sur leur territoire. Ceci s'explique du fait que l'on retrouve de nombreuses entreprises, et un domaine de la recherche et du développement bien développés dans ces territoires.

Les pôles de compétitivité nous montres la diversité de l'économie française, puisque nous avons des domaines d'activité aussi divers que variés (agroalimentaire, chimie, énergies, transports…). Avec cette typologie l'idée étant de dépasser les frontières et s'intégrer et être visible dans la compétitivité mondiale. C'est le cas de nos trois pôles de compétitivité, la Cosmétic valley et UP-tex qui sont des pôles nationaux et Végépolys, pôle à vocation mondiale.

1.2 Les missions des pôles de compétitivité

Les missions sont les fonctions du pôle de compétitivité. Ici nous allons nous focaliser sur les principales fonctions. Le pôle de compétitivité par l'innovation va participer au développement territorial. L'animation qui est la seconde fonction, est un moyen d'entretenir des liens de qualités entre les acteurs d'un pôle et leur transmettre des ressources clés. Les pôles de compétitivité portent bien leur nom. Le nom « compétitivité » n'est pas anodin. Ceux-ci ont pour but d'inciter les entreprises à être plus compétitives, par le biais de l'innovation. L'innovation n'est pas le seul paramètre. Le pôle de compétitivité fonctionne et peut innover grâce à sa capacité à développer et entretenir cette relation en réseau entre le territoire, les entreprises, les laboratoires de recherche et les centres de formation. C'est le réseau qui permet

au pôle de compétitivité d'être vivant, performant et innovant. Le pôle de compétitivité en tant qu'objet, a pour mission principale de participer et d'entretenir le développement territorial et le développement industriel. L'idée est que l'un, en l'occurrence le territoire, aille avec l'autre, à savoir le secteur industriel. Le territoire « nourrit » le secteur économique et vice versa. L'enjeu est de redynamiser le secteur industriel, de développer l'emploi et du même coup participer à la croissance économique. La mutualisation des moyens et des compétences permet de faire émerger des projets et produits qui permettront d'être compétitif. De manière moins visible, la mise en place des pôles de compétitivité permet au territoire français mais aussi au territoire dans lequel se situe le pôle de compétitivité, d'être (re)connu du point de vue économique. En effet il y aura des externalités positives (certaines entreprises voudront s'installer, les formations vont attirer des étudiants…).

Le pôle se charge de l'animation. Il accompagne les membres dans leurs activités quotidiennes, il transmet des informations clés à ceux-ci et il facilite les échanges avec d'autres entreprises. Le pôle est entre autre le cœur du système. Il donne accès aux membres à des privilèges. C'est le pôle qui est responsable de sa propre dynamique. Se sont grâce aux stratégies développées et aux différentes compétences qu'il possède, que le pôle pourra fonctionner. Le pôle est un objet vivant qui se suffit à lui-même.

Une autre mission dont le pôle de compétitivité se charge, est l'appel à projets. Lorsque l'appel à projets est lancé, le pôle de compétitivité accompagne le porteur de projet. Des spécialistes aident à la recherche de partenaires, aident à la recherche de financeurs, ils accompagnent dans la structuration du projet, sans oublier l'appui des experts juridiques et économiques. L'idée du projet est par la suite présentée de manière synthétique devant une instance. Cette instance analyse et évalue le projet. Précisons que chaque pôle de compétitivité à sa propre instance. Dans le cas d'UP-tex il s'agit du CEST (Comité Économique Scientifique et Technique), pour la Cosmétic valley c'est le CES (Comité d'Expertise Scientifique), et enfin l'instance de Végépolys est le COSST (Comité d'Orientation et de Suivi Scientifique et Technologique).

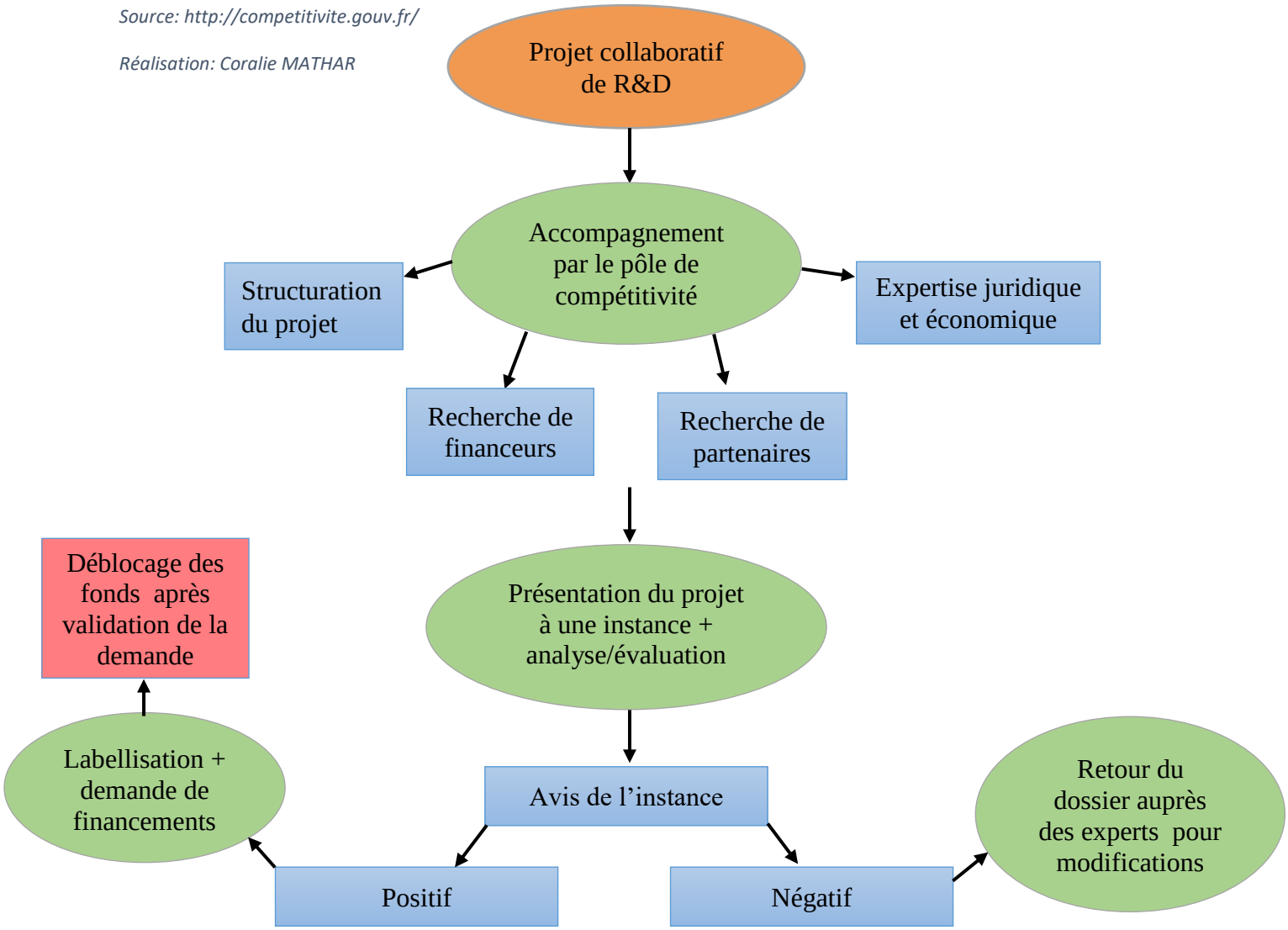
Puis l'instance donne un avis positif ou négatif en matière de labellisation. Quand l'avis est positif, le projet est labellisé soit par le conseil d'administration, par le bureau ou le comité de pilotage du pôle. Dans ce cas aussi, chaque pôle décide de l'organisme qui labellise les projets. Une fois le projet labellisé il faut faire une demande de financement privé et/ou public. Pour recevoir des financements publics il existe trois possibilités. Ceci peut se faire par appel à projets, par réception des demandes officielles de financements ou par dossier qui sera ensuite

évalué par le Ministère de l'Industrie. Enfin, la demande de financements et validé ou pas. Si celle-ci est validée, il y a le déblocage des fonds. Ces fonds sont des aides financières telles que le FUI[4] (Fonds unique interministériel), l'ANR (Agence Nationale de la Recherche) qui finance la recherche publique ou encore l'ISI[5] (Innovation Stratégique Industrielle) qui apporte des aides aux projets innovant à finalité industrielle.

LA LABELLISATION DES PROJETS

Source: http://competitivite.gouv.fr/

Réalisation: Coralie MATHAR



[4] Selon le site www.competitivite.gouv.fr le FUI « finance des projets de recherche et de développement collaboratifs labellisés par les pôles de compétitivité. Le FUI a vocation à soutenir des projets de recherche appliquée portant sur le développement de produits, procédés ou services susceptibles d'être mis sur le marché à court ou moyen terme, généralement 5 ans. »

[5] Selon le Conseil en financement de la recherche et de l'innovation, l'ISI « est un programme ouvert aux entreprises de moins de 5000 salariés et aux établissements de recherche publics et privés français, propose de soutenir des projets d'innovation collaboratif d'ampleur, à visée industrielle, rassemblant au moins 3 structures dont 2 entreprises , l'une des entreprises étant chef de file. Les projets éligibles doivent présenter des ruptures technologiques ou des sauts technologiques significatifs. »

2. La gouvernance des pôles de compétitivité

Dans notre sujet, la gouvernance renvoie à l'implication des acteurs dans les prises de décisions.

Dans la gouvernance des pôles de compétitivité, il y a plusieurs acteurs. Nous pouvons citer, l'Etat français, les collectivités territoriales, les entreprises, les centres de recherche ainsi que les organismes de formation. Nous pouvons aussi citer la DGE (Direction générale des entreprises) au ministère de l'économie, des finances et de l'emploi, qui est en lien avec les pôles de compétitivité. La DGE ne participe pas à la gouvernance mais apporte des suivis et conseils aux pôles. C'est un organisme actif qui méritait d'être mentionné, même s'il ne fait pas partie des éléments de la gouvernance.

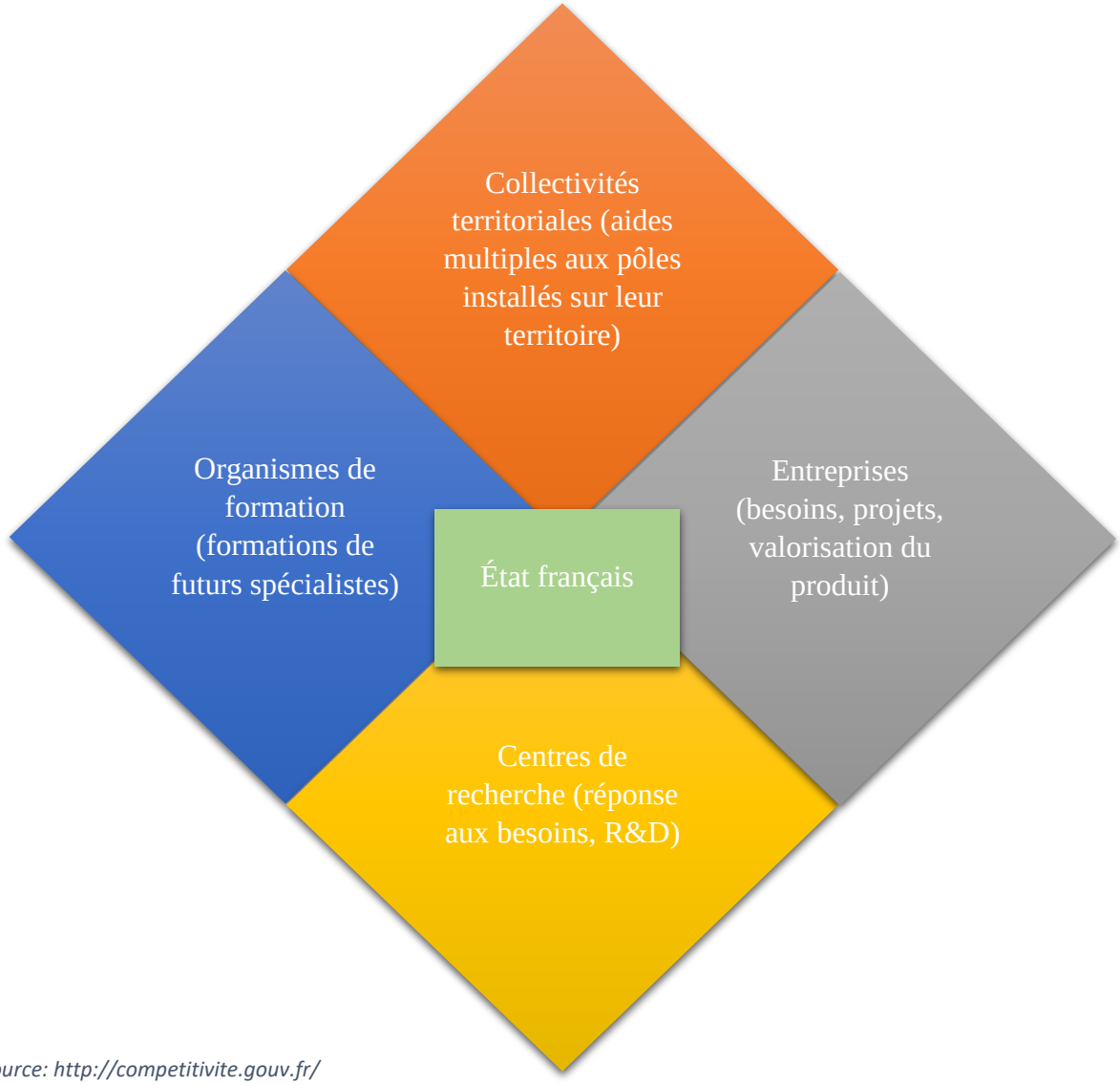
L'Etat français et les collectivités territoriales jouent un rôle important. D'une part, ceux-ci incitent par le biais d'appels à projets au développement des pôles de compétitivités, d'autre part ils participent à une partie des financements (financement de la recherche et du développement). Au-delà des financements, les collectivités territoriales aides les pôles de diverses façons (prêt de locaux, mise à disposition de professionnels compétents en matière de conseils et d'informations concernant le territoire…). Les collectivités essayent de répondre au mieux aux besoins des pôles de compétitivité afin qu'ils puissent se développer. Quant à L'Etat, c'est lui qui se charge de définir la politique des pôles de compétitivité, cependant ceux-ci disposent d'une autonomie de gestion. Situation, de "confrontation", puisque la politique définie par L'Etat est une base pour les pôles, sachant que les pôles de compétitivité eux-mêmes, ont leurs propres stratégies. Il serait intéressant d'en savoir plus sur cette ambigüité qui ne fera pas l'objet d'une analyse dans ce mémoire.

Les organismes de formations, forment de futurs professionnels dans des champs spécifiques. En effet les organismes de formations associés aux pôles de compétitivité proposent des cursus en lien avec le domaine de spécialisation du pôle de compétitivité en question. Les centres de de recherche répondent aux besoins des entreprises et les accompagnent dans le développement de procédés nouveaux.

Les entreprises quant à elles, font appel aux compétences des organismes de formation ainsi que des centres de recherche pour pouvoir développer leur activité et projets innovants. Les entreprises valorisent, de par leurs besoins, la recherche et le développement, impulsés par les organismes de formation et les centres de recherche. D'une façon générale, les entreprises deviennent alors créatrices d'emploi. Au sein des pôles de compétitivité, les entreprises

développent des synergies, qui donnent lieu à une mutualisation. Chaque acteur (collectivités territoriales, entreprises, organismes de formation, centres de recherche) est lié et c'est ce qui fait le pôle de compétitivité. Sans ces réseaux, sans ces acteurs les pôles de compétitivité ne seraient pas visibles. Nous avons mis en avant la gouvernance «générale » des pôles de compétitivité. Toutefois, chaque pôle a sa propre gouvernance.

LA GOUVERNANCE DES PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ



Source: http://competitivite.gouv.fr/

Réalisation: Coralie MATHAR

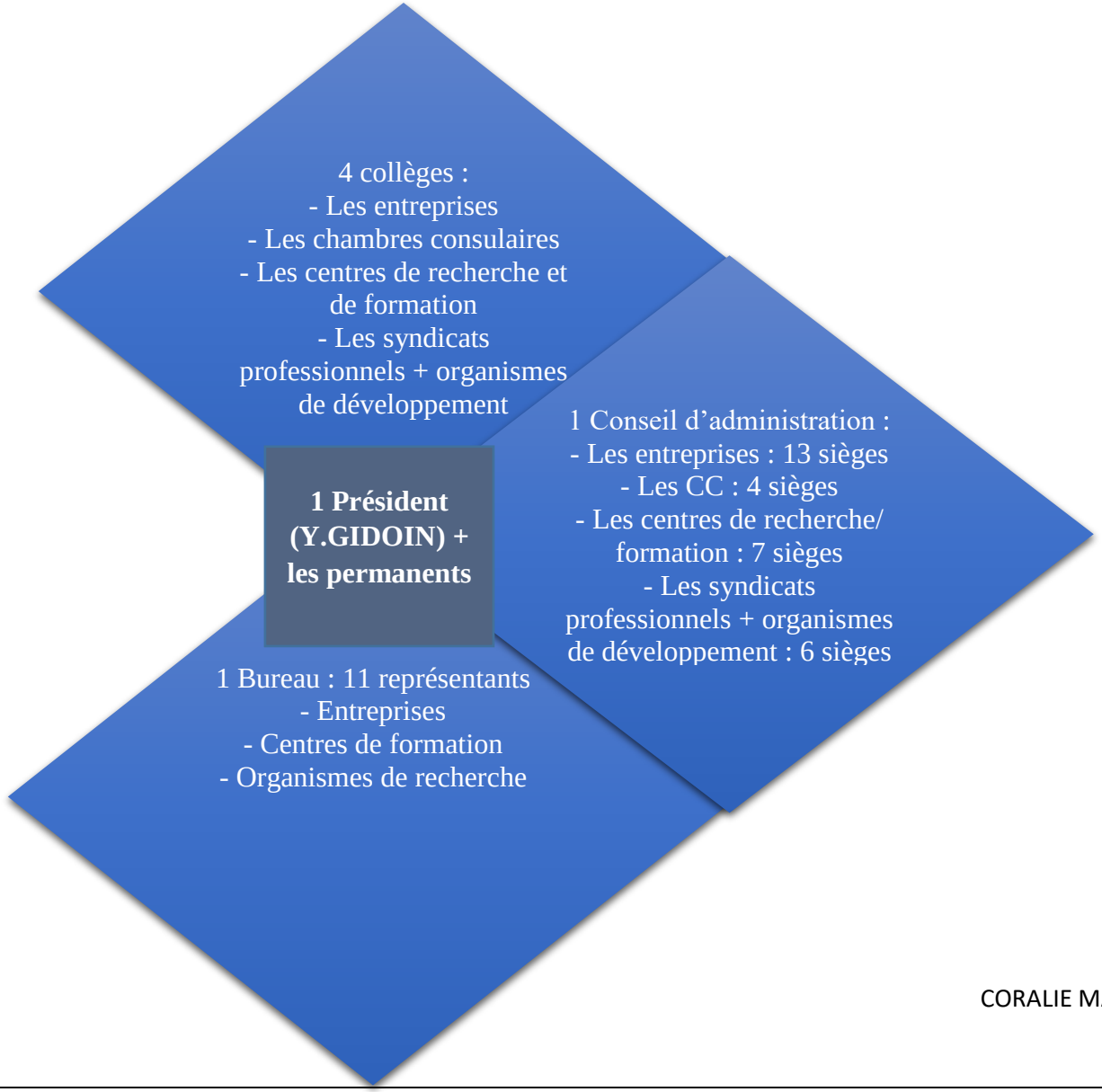
Végépolys se compose d’un président, d’une équipe permanente, de membres, d’un conseil d’administration et d’un bureau. Le président est Yves GIDOIN, en fonction depuis le 18 mai 2017. Il est le directeur général de la coopérative maraîchère et horticole Fleuron d'Anjou. Il a une bonne connaissance du monde entrepreneurial et végétal. Précisons que sa coopérative fait partie des membres de Végépolys. Celle-ci s'est vue labellisée un projet par le pôle. Projet qui consistait à revenir à l'exploitation des légumes anciens et qui a été l'un des premiers à être labellisé par Végépolys. La coopérative exporte une part importante de ces produits en Europe mais aussi à l'international.

Acteur important à Végépolys, il a contribué au développement de projet. C'est le cas du Végépolys International Business Event (VIBE), qui permet aux membres du pôle d'échanger avec des entreprises étrangères. Ceci est une opportunité d'étendre le champ d'action du pôle à l'international.

Il a aussi aidé à la mise en place du projet NATUREEF, qui permet d'intensifier la collaboration entre les clusters du végétal en Europe, et de « solidifier » les réseaux déjà existent entre des secteurs d'activités différents (végétal, agro-alimentaire, machinisme…). NATUREEF se compose de neuf clusters européens dont Végépolys.

Les membres du pôle se répartissent en quatre collèges : les chambres consulaires (chambre d’agriculture, chambre de commerce et d’industrie…), les syndicats professionnels et organismes de développement, les entreprises, les centres de recherche et de formation. Ce sont les membres qui élisent le conseil d’administration (CA). Le conseil d’administration a une position centrale. Il décide des stratégies du pôle de compétitivité et permet une bonne coordination entre les acteurs du pôle. Quant au bureau, il se compose de onze représentants. Il y a six représentants de la filière végétale, deux représentants de centres de formation, un représentant chargé de la communication en matière de culture scientifique, et deux organismes de recherche. Les membres du bureau coordonnent les actions menées par les acteurs, dans les champs d'activité dans lesquels les membres exercent ; en l'occurrence, le végétal, la formation, la recherche et la mise en valeur du végétal par la culture scientifique.

LA GOUVERNANCE AU SEIN DE VÉGÉPOLYS



Source: http://www.vegepolys.eu/

Réalisation: Coralie MATHAR

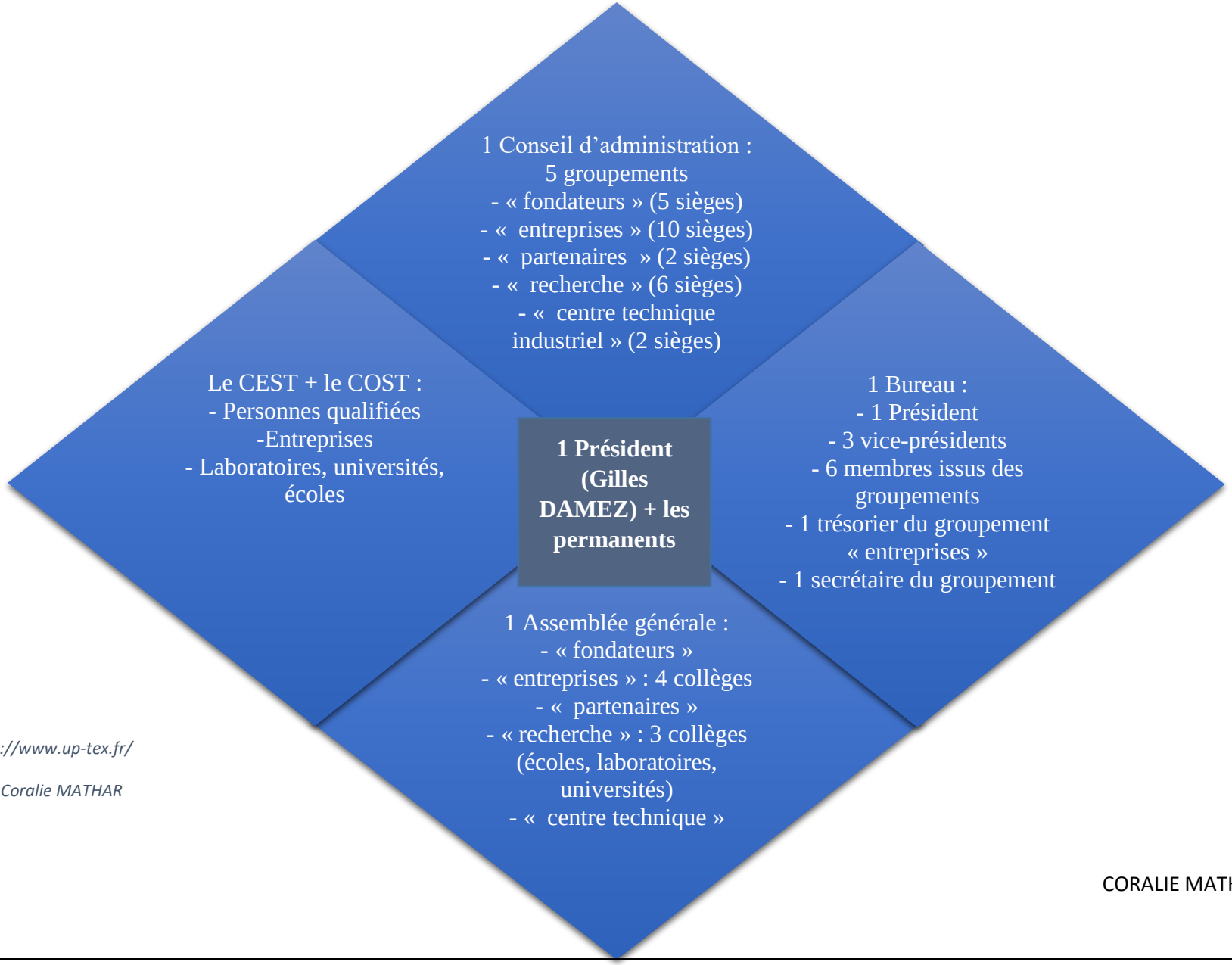
La gouvernance d'UP-tex s'organise de la façon suivante. Il y a un président, Gilles DAMEZ. Le monde de l'industrie textile ne lui est pas inconnu. G.DAMEZ est Directeur Développement Industriel du groupe Damartex. Damartex se compose de onze enseignes (Damart, Afibel, La maison de Jersey, Xandres, Sedagyl, Delaby, Jours heureux, Coopers, Vivadia, Vitrine magique, 3 Pagen). Ces enseignes sont spécialisées dans les produits textiles, l'équipement de la personne et de la maison. Gilles DAMEZ est aussi le président adjoint d'Uric Unimaille, qui est une organisation professionnelle des filières maille et habillement. De plus, il travaille en tant que trésorier dans un organisme de formation dans la mode, le textile, l'habillement.

Il y a aussi une assemblée générale composée de cinq groupements et sept collèges : le groupement entreprises (grandes entreprises, PME, TPE) composé de quatre collèges, le groupement recherche (laboratoires, écoles, universités) composé de trois collèges, le groupement centre technique industriel, le groupement fondateurs et le groupement partenaires.

Up-tex est géré et administré par un conseil d'administration. C'est le CA qui prend les grandes décisions et veille au bon fonctionnement du pôle de compétitivité. Le CA est composé de vingt-cinq membres en activité pendant trois ans. Les membres du conseil d'administration sont des membres fondateurs et adhérents. Les membres fondateurs sont ceux ayant participés à la constitution du pôle. Les membres adhérents eux, ont adhéré au pôle dans le but principal de bénéficier de prestations tel que des financements pour des projets par exemple. Le CA est composé de cinq groupements : le groupement des membres fondateurs (5 sièges), le groupement entreprises (10 sièges), le groupement recherche (6 sièges), le groupement partenaires (2 sièges) et le groupement centre technique industriel (2 sièges). Les stratégies du pôle de compétitivité, le budget ainsi que la politique du pôle sont décidés par le CA.

Le CA choisit un bureau. Le bureau est un organe chargé d'assurer la coordination au sein du pôle de compétitivité. Le bureau est composé de douze membres dont un président, trois vice-présidents, un secrétaire, un trésorier et six membres sélectionnés dans les groupements cités ci-dessus, excepté le groupement des membres fondateurs. Nous pouvons inclure dans la gouvernance, le Comité Economique Scientifique et Technique (CEST). C'est une instance qui analyse les projets et donne son avis sur ceux-ci au CA. Sans oublier le Comité d'Orientation Stratégique (COS) qui a vocation à conseiller et aiguiller le CEST pour sa prise de décision.

LA GOUVERNANCE AU SEIN D'UP-TEX



Source: http://www.up-tex.fr/

Réalisation: Coralie MATHAR

La Cosmétic valley est composé d'un président d'honneur fondateur à savoir Jean-Paul GUERLAIN et d'un président, Marc-Antoine JANET du groupe LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy). Jean-Paul GUERLAIN est issu d'une famille de parfumeurs. Son père Jacques GUERLAIN a été l'un des parfumeurs les plus influents de France voir du Monde. Plusieurs de ses parfums seront célèbres, dont son premier parfum appelé « L'Heure bleue » commercialisé en 1912. Dès 1959, Jean-Paul GUERLAIN, reprend l'héritage familial et poursuit la création de nouveaux parfums.

Marc-Antoine JANET, a été maire de la commune de Val-de-Reuil en 2001 et a exercé différentes fonctions (secrétaire général du groupe LVMH depuis 2001, vice-président de la FEBEA depuis 2002 – Fédération des industries de la parfumerie, ancien président de l'Union des fabricants, administrateur de la société de parfums et cosmétiques DIOR depuis 2012).

Nous retrouvons quatre vice-présidents délégués dont deux travaillant dans la filière cosmétique, un représentant de l'université de Tours et le directeur général de SPINCONTROL (laboratoire faisant des essais cliniques et des tests cosmétique). Les vice-présidents délégués se chargent de la bonne coordination du pôle de compétitivité.

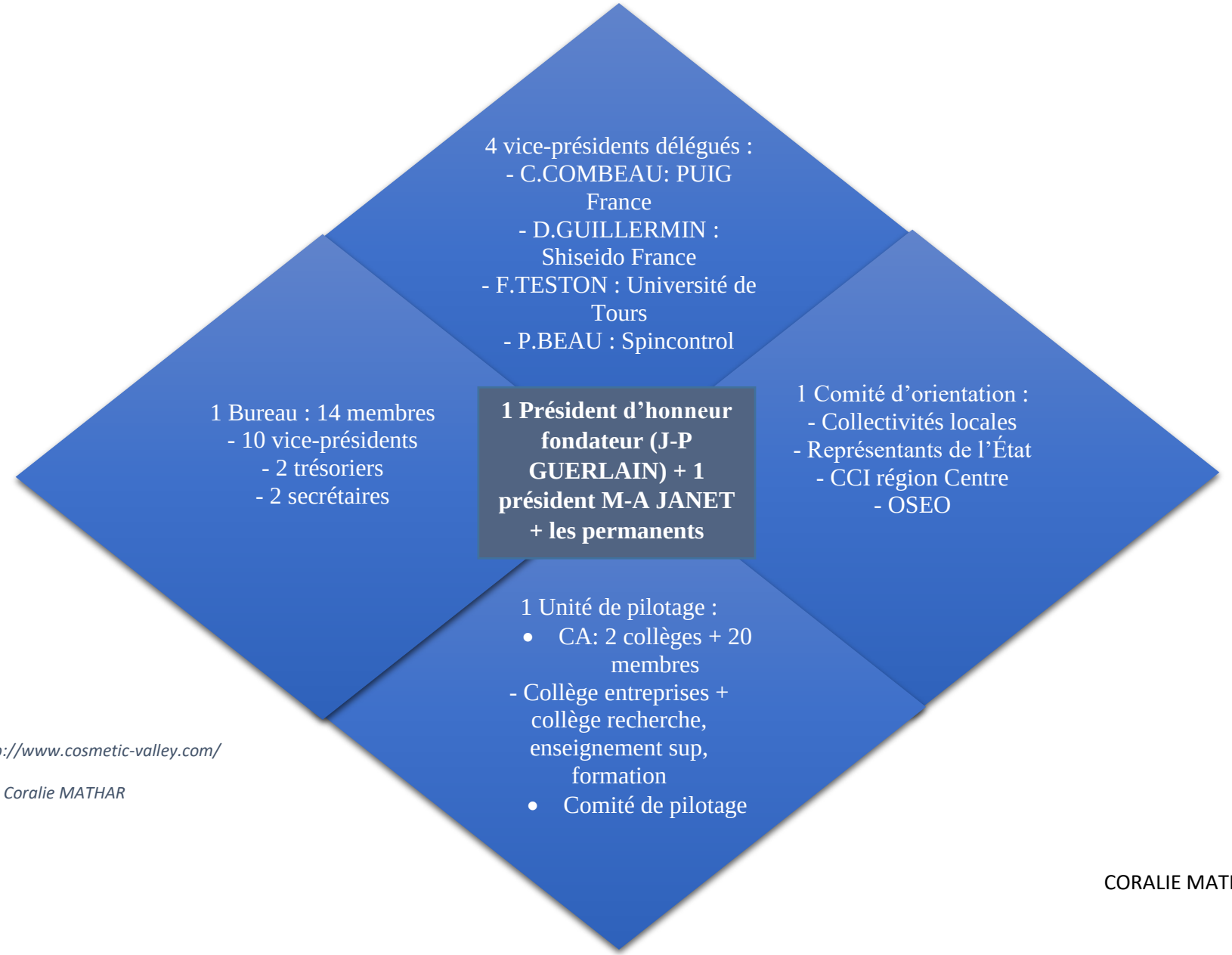
Le pôle de compétitivité est géré par un comité d'orientation. Celui-ci décide des orientations stratégiques du pôle. Il se compose des collectivités locales qui financent le pôle, des représentants de l'Etat, de la CCI de la région centre et de l'OSEO (entreprise publique qui propose des dispositifs de financements).

Dans la gouvernance, il y a une unité de pilotage composé du CA et d'un comité technique. Le CA se compose de deux collège (le collège entreprises et le collège recherche, enseignement supérieur, formation) et de vingt membres. Le comité technique accompagne le CA dans la prise de décision.

La Cosmétic valley dispose d'un bureau. Il accompagne les vice-présidents délégués dans leurs missions. Le bureau est composé de quatorze membres variés. Nous y retrouvons des représentants de laboratoires de recherche, d'entreprises et de centres de formation.

L'animation du pôle est quant à elle assurée par huit membres permanents.

LA GOUVERNANCE AU SEIN DE LA COSMÉTIC VALLEY



Source: http://www.cosmetic-valley.com/

Réalisation: Coralie MATHAR

Partie II : Retour dans le passé…pour comprendre le contexte actuel

1. La Cosmétic valley : pôle cosmétique des sciences, de la beauté et du bien-être

Il paraît utile de dresser un historique permettant de comprendre le contexte dans lequel nous sommes ainsi que les différents enjeux.

La Cosmétic valley se situe à Chartres, une ville du département d'Eure-et-Loir. Chartres est surnommée « la capitale de la lumière et du parfum[6] », expression couramment employée, servant de marque à la ville. Si les nombreuses recherches n'ont pas permis de trouver l'auteur de cette phrase, en revanche nous pouvons expliquer sa signification. L'appellation « capitale lumière » renvoie aux vitraux de la cathédrale Notre-Dame de Chartes. Vitraux, qui laissent passer la lumière et célèbre pour leur couleur bleu, d'où le nom bleu de chartres. La « capitale du parfum », car la ville a pu développer son économie à partie du premier pôle de parfumerie-cosmétique (La Cosmétic valley), qui se situe à Chartres.

Avant d'être un pôle de compétitivité, la Cosmétic valley était un système productif localisé (SPL). Cela s'explique par une concentration importante d'acteurs de la filière cosmétique sur le territoire. Cette forte concentration a fait de Chartres la capitale du parfum. Dans les années 1970 par rapport à la politique de décentralisation, de nombreux parfumeurs renommés tels que Paco Rabanne, Givenchy, Kenzo, situés à Paris vont délocaliser leur production au sud de l'Île-de-France. Chartres, Orléans, Blois, Val-de-Reuil seront alors privilégiés. En décentralisation leur production cela a permis de mutualiser les ressources financières, humaines et matérielles. Peu à peu, d'autres structures spécialisées dans la conception, la production, mais aussi la commercialisation, se joindront à ces parfumeurs. Des synergies vont par la suite se développer entre les différentes structures et entre les différents acteurs.

C'est en 1994, que ces acteurs vont s'organiser en réseau afin de valoriser la filière beauté en Eure-et-Loir. Mais ça n'a pas aussi été aussi simple que cela. En fait, en 1994[7], un chef d'entreprise fabricant de savon avait des besoins en packaging à proximité de son usine. Cependant, il n'a pas trouvé de réponses à sa question. D'autres entreprises étant dans la même situation, décident de se réunirent et de recenser toutes les entreprises de la parfumerie-

[6] Expression relevée sur le site de la ville de chartres, mais que l'on retrouve dans beaucoup d'autres documents

[7] J.L ANSEL, « La Cosmétic valley, du système productif local au pôle de compétitivité », *Vie et science de l'entreprise, 1*, N° 170-171,2006, pp. 89-95.

cosmétique, afin d'identifier la filière. Qui sont les fournisseurs ? Qui sont les producteurs de plantes ? Qu'elles sont les entreprises qui font du packaging ? Autant de questions qui se sont posées lors de ce recensement. Une fois le recensement terminé, il a été constaté que la filière était désorganisée, « sans cohésion ». C'est à partir de ce moment que les professionnels de la parfumerie-cosmétique vont se rassembler sous forme d'association (loi 1901).

L'association veut alors développer l'effet de réseau. Les différentes acteurs des entreprises, vont alors se rencontrer, échanger, partager des expériences. Ce réseau prendra alors la forme d'un regroupement de vingt professionnels de la filière beauté : La Cosmétic valley est créée. Nous y retrouverons des marques telles que Guerlain, Dior, LVMH, Hermès. À cette époque, c'est Jean-Paul GUERLAIN qui est le président de ce groupement. En 2000, la Cosmétic valley est labellisée SPL, statut qui lui permettra de gagner en visibilité. L'Etat ayant mis en place une nouvelle politique économique par le biais des pôles de compétitivité, la question ne se pose alors pas et la Cosmétic valley est directement labellisée pôle de compétitivité en 2005. Le périmètre d'action de la Cosmétic valley s'élargira à d'autres régions (Haute-Normandie, centre, Île-de-France). Actuellement, ce pôle est à vocation nationale et compte quatre cent cinquante-huit membres, huit cents entreprises et deux cent vingt-six laboratoires publics.

2. UP-tex ou le textile innovant

UP-tex se situe à Lille, ville de 231 491 habitants, dans la région Hauts-de-France. Le domaine d'activité de ce pôle de compétitivité est le textile innovant. Retournons quelques années en arrière…

L'ex région Nord-Pas-de-Calais a connu un développement économique tourné vers l'industrie. Dans les années 1950, trois industries se démarquaient : le textile, l'industrie charbonnière et la sidérurgie. À cette époque, l'industrie textile est implantée depuis le XIXème siècle à Lille ainsi que dans les communes de Roubaix et Tourcoing. Nous pouvons d'ailleurs faire allusion à une enseigne française connue, à savoir La Redoute. Entreprise née en 1837, située à Roubaix et spécialisée dans le textile. La Redoute était la première filature de laine peignée à Roubaix. Quant à Lille, son développement économique est majoritairement dû au textile. Cependant, en 1970 éclate une crise industrielle et l'industrie textile s'effondre. Il y aura de nombreuses pertes d'emplois et de fermeture d'usines. Cette crise territoriale de l'industrie textile a plusieurs

causes. La mondialisation a joué un rôle important. La filière a dû faire face à une concurrence très rude. Ensuite la part importante de produits venus de Chine sur le marché du textile a été un véritable dilemme. Ceux-ci étant moins chers, cela a fait de l'ombre aux produits français. De plus, dès 1965 les dépenses des ménages en produits textiles ont chuté. Sans oublier une augmentation des prix des matières premières, véritable désavantage pour certaines industries déjà en difficulté. À cela s'ajoute une filière dans laquelle, il y a une majorité d'entreprises avec peu de salariés. En 1970, environ 60% des entreprises avaient moins de six salariés[8]. Ces petites entités avaient du mal à faire face aux contraintes. D'ailleurs à cette même date, les grands industriels du textile français (Dollfus-Mieg et Cie, Prouvost-Masurel, Rhône-Poulenc, Agache-Willot) qui totalisaient près de 45% du chiffre d'affaire de la filière, ont décidé de se regrouper, afin de faire face à la conjoncture. Pendant de nombreuses années, l'industrie textile reste fragile, il fallait donc trouver une alternative.

UP-tex a été labellisé pôle de compétitivité en 2005 par l'Etat. Ce pôle est le résultat d'un regroupement entre différents acteurs du textile dans l'ancienne région Nord-Pas-de-Calais. L'objectif est de proposer une autre façon de travailler le textile, redynamiser, moderniser la filière, mais aussi de s'adapter aux besoins de la société et satisfaire au mieux les besoins futurs en passant par l'innovation. Ce pôle de compétitivité est à la croisée de l'innovation et du traditionnel. UP-tex est un pôle national. Celui-ci est reconnu comme étant le cluster de référence en Europe dans le domaine du textile.

Précisons qu'UP-tex fait partie du programme Textile 2020. Textile 2020 est un cluster européen qui regroupe huit pôles de compétitivité et clusters textiles européens. Ce regroupement donne lieu à plusieurs objectifs. Premièrement, il s'agit de mutualiser les forces pour s'imposer durablement à l'échelle mondiale. Ensuite, avec Textile 2020 cela permettre de développer des partenariats en Europe comme à l'étranger et ainsi permettre une meilleure visibilité de la filière textile européenne et de gagner des parts de marchés. Enfin, ce cluster permet de soutenir le textile européen qui a bien failli disparaître. Plusieurs causes existent, telles que la concurrence avec les pays asiatiques et les nombreuses crises qu'a traversé la filière textile. UP-tex compte cent vingt-huit membres. Les entreprises et laboratoires sont au nombre de trois cent.

Enfin, UP-tex, porte le projet du CETI (Centre Européen du Textile Intelligent). Le CETI permet de rassembler des chercheurs autour de la question de l'innovation textile. Le CETI est

[8] Micheline VINCENT, « L'industrie textile en 1970 », *Économie et statistique*, Volume 28, Numéro 1, 1971, pp. 11-19

entre autre "le poumon" de la filière textile en France et plus largement en Europe. UP-tex siège au CA du CETI.

3. Végépolys, le pôle de compétitivité du végétal

Végépolys est un pôle à vocation mondial. Ce pôle se situe à Angers et son domaine d'activité est la filière végétale, et plus largement l'agriculture et l'agroalimentaire. La valorisation du végétal en Anjou est ancienne[9]. L'horticulture et l'agriculture sont des savoir-faire historiques pas seulement à Angers mais dans la Région Pays de la Loire. Depuis le XIXème siècle, l'horticulture a une place importante parmi les activités économiques en Anjou. Dans les années 60, Edgard PISANI homme politique français (conseiller général de Maine-et-Loire de 1964 à 1965 et Ministre de l'Agriculture de 1961 à 1966), propose d'élaborer un projet visant à valoriser le végétal et en faire la référence à Angers. L'idée était aussi de développer des structures d'enseignements supérieures proposants des formations en rapport avec le végétal, de plus, il s'agissait de « vendre » le produit végétal en France et ailleurs.

Petit-à-petit se dessine une organisation. Les pouvoirs publics vont investirent afin de réunir les forces et créer des réseaux entre la recherche, l'enseignement et les producteurs du végétal. En 1982, le pôle physiologique végétal est créé. Ce pôle est rattaché au pôle de recherche et d'innovation d'Angers initié par la CCI. En 1983 la région des Pays de la Loire décide de mettre en place un bureau horticole régional. Ce bureau permet le lien entre les entreprises du végétale et les pouvoirs publics. Ces trois structures vont s'organiser entre recherche, communication et enseignement et vont désormais former « le pôle végétal ».

C'est en 2005 que le pôle végétal devient un pôle de compétitivité. Il change de nom et s'appelle Végépolys. Celui-ci compte quatre cent membres et environ quatre mille entreprises. Végépolys créer deux centres de transferts de technologies (Plante et Cité et VALINOV), afin de faire le lien entre les industriels et la recherche. En effet, avec la recherche, de nouveaux procédés sont développés, par la suite, ces résultats sont diffusés aux entreprises. Ces centres de transferts

[9] Sophie DERAËVE, « La valorisation du végétal à Angers : de la ressource au patrimoine », *patrimoine et territoire*, 21, 1ier janvier 2014, pp. 69-81

technologiques sont un moyen de répondre aux besoins des entreprises en proposant des résultats par le biais de la recherche.

Partie III : Des réseaux d'acteurs complexes et denses, éléments indispensables au fonctionnement des pôles de compétitivité

1. Le rôle des acteurs

Lorsque nous parlons « d'acteurs » il s'agit de ceux qui participent au fonctionnement du pôle. Nous parlons ici des collectivités territoriales, de l'État, des entreprises, des laboratoires de recherche ainsi que des organismes de formations. Les acteurs jouent donc un rôle essentiel et permet le bon fonctionnement d'un pôle de compétitivité. Toutefois ce sont les organismes de formations, les centres de recherche et les entreprises du pôle qui sont des éléments principaux et ont donc un rôle de pilotage.

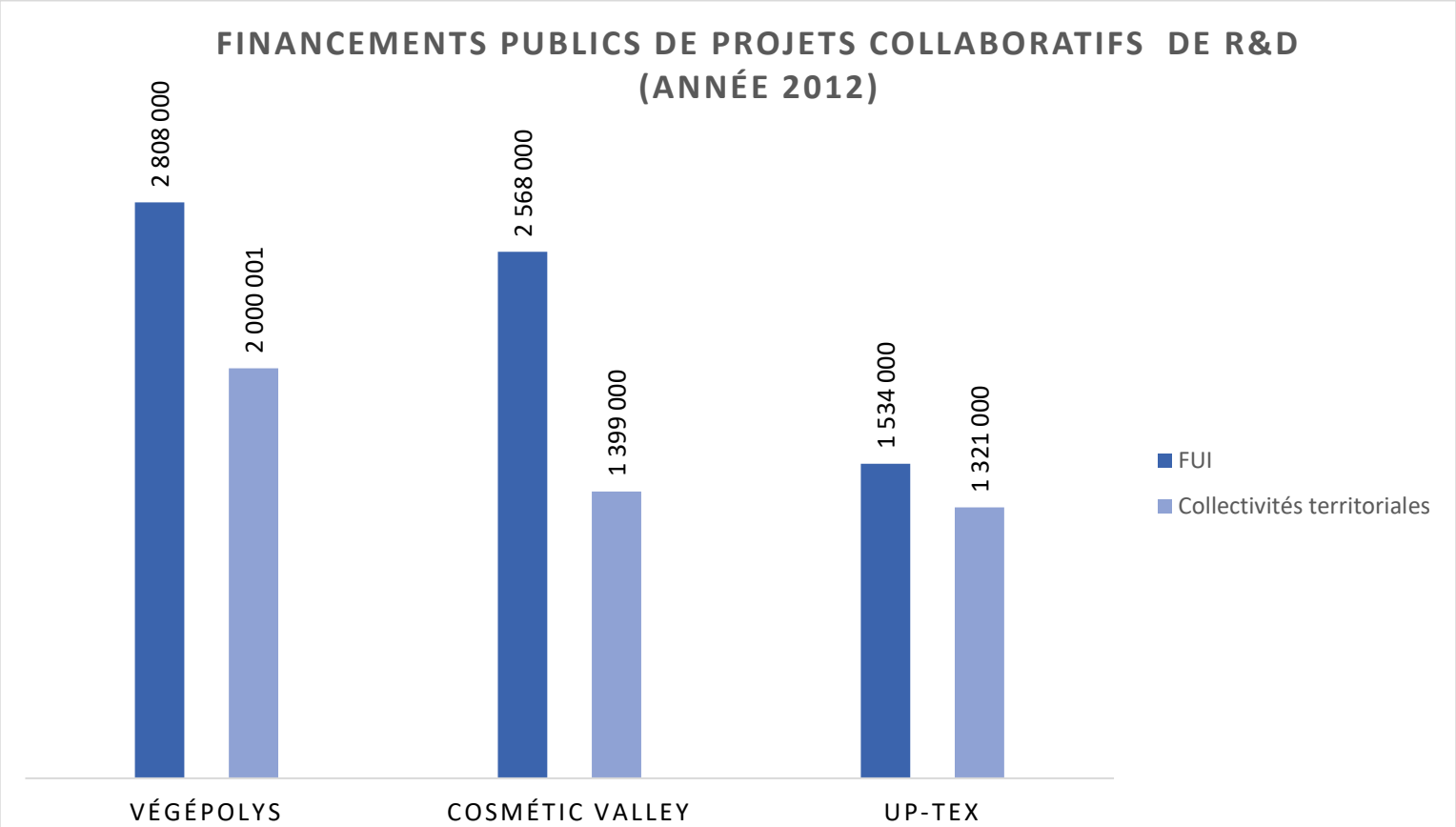
2. Les fonctions des collectivités publiques

Les collectivités publiques sont indissociables des pôles de compétitivité et de leur fonctionnement. L'État, d'une façon générale, participe aux financements. De plus, celui-ci est le « leader » et c'est lui qui va orienter les stratégies misent en place par les pôles de compétitivité. L'État se place en amont et tout ce qui découlera en aval dépendra des dispositifs décidés par l'État. Les collectivités territoriales jouent elles aussi un rôle important.

En ce qui concerne le développement des pôles de compétitivité, en matière de financement, les collectivités territoriales apportent un supplément par rapport aux aides de l'Etat. *« Les collectivités territoriales apportent quand même 300 millions d'euros, soit 20% de ce qu'apporte l'Etat*[10] *»*. Ces financements ont permis aux pôles de financer de nombreux projets. Dans le cas de Végépolys et UP-tex, les financements attribués sont proches de ceux des FUI (fonds unique interministériel).

[10] Intervention de Philippe LEFEBVRE de l'observatoire des pôles de compétitivité, au colloque intitulé « Réforme territoriale et développement », du 26 mai 2006

Les FUI sont des fonds qui ont été mis en place par l'État permettant de financer les projets de recherche et développement et participer à l'émancipation de l'innovation.



Réalisation: Coralie MATHAR

Sources: DGCIS, Bpifrance Financement, Agence nationale de la Recherche

Aussi, dans certains cas les collectivités locales, ont une forte implication puisque certaines d'entre elles font partie de la gouvernance des pôles. C'est le cas de la Cosmétic valley où les collectivités locales font parties du comité d'orientation. On en parle très peu, mais les collectivités territoriales participent à l'animation des pôles de compétitivité. Elles cèdent certains équipements, elles aident à l'hébergement des structures, celles-ci mettent à disposition des personnes pour accompagner les structures, entretenir les locaux. Les collectivités territoriales se charge parfois des dispositifs de communication des pôles notamment à l'internationale. Les collectivités territoriales s'occupent elles aussi de faire vivre le pôle, puisqu'elles sont bien conscientes que la présence d'un pôle de compétitivité sur leur territoire est un atout en matière de développement économique territorial.

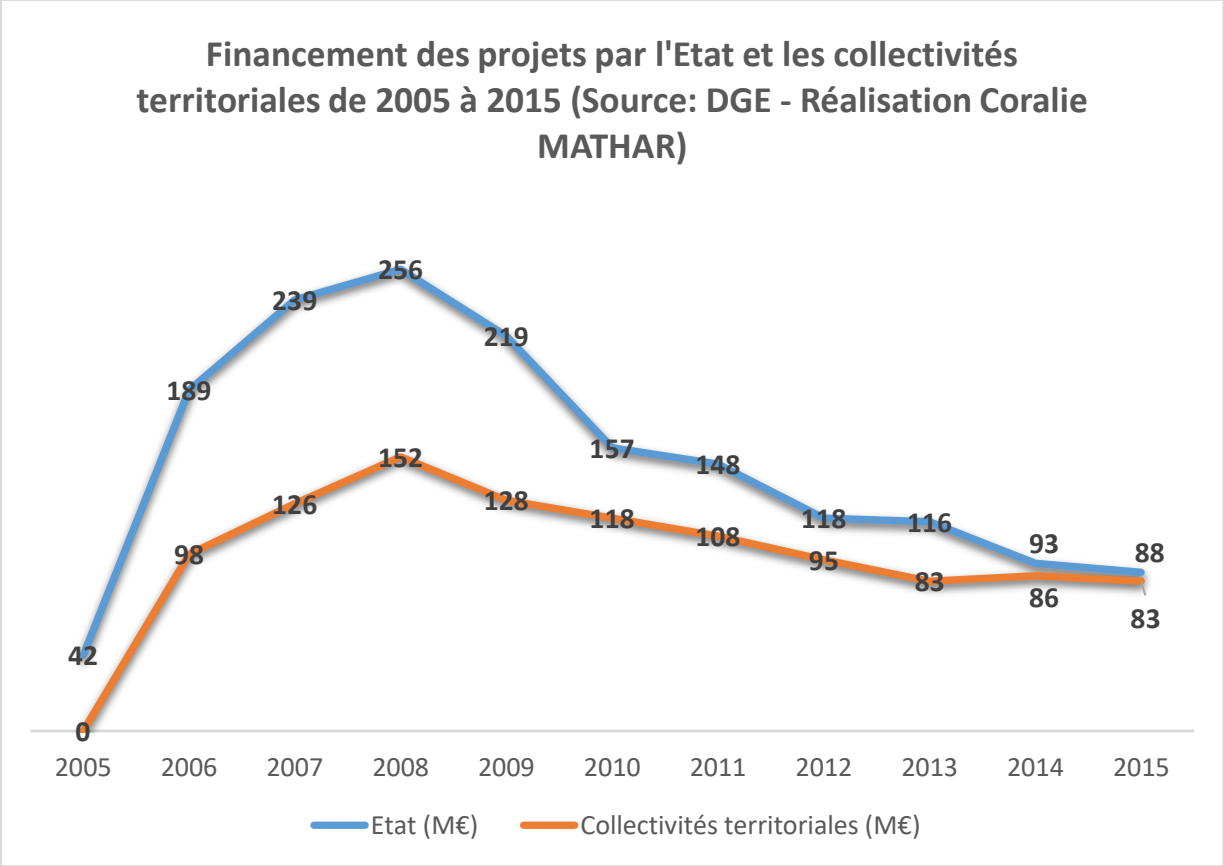
Les collectivités territoriales se chargent de l'équipement moderne (internet, WIFI). Elles aménagent l'espace pour accueillir et pour permettre de nouvelles implantations. La mise en réseau se fait parfois par les collectivités locales. Ceci permet des collaborations entre les pôles, et entre les acteurs d'un pôle. En outre, les collectivités territoriales permettent une bonne

harmonisation entre les différents services déconcentrés de l'Etat. L'implication des collectivités permet de développer et participer à l'élaboration du pôle.

Finalement il y a une relation "gagnant-gagnant" entre les collectivités territoriales et les pôles de compétitivité. En effet, la relation de réseau développée par les pôles de compétitivité, est positive pour les territoires. Les collectivités finances à leur tour pour aider à développer le territoire. Chacun bénéficie des retombées positives de l'autre.

De plus, si nous évaluons sur le long terme les financements de projets par l'Etat et les collectivités territoriales, nous voyons sur notre second graphique qu'entre 2005 et 2015, la part des financements des collectivités territoriales a augmenté, passant de 0 millions d'euros en 2005 à 83 millions d'euros en 2015. Tandis que les financements de l'Etat ont baissé, passant de 256 millions d'euros en 2008 pour atteindre 88 millions d'euros en 2015. Entre 2005 et 2015 les financements des projets par l'Etat ont baissé de 46 millions d'euros.

Nous constatons donc que les collectivités territoriales sont très impliquées dans le financement des projets. Par ces chiffres, cela nous révèle aussi le caractère très territorial des pôles de compétitivité. En effet, les collectivités se sentent plus concernées par le développement économique de leur territoire et participent aux financements des projets.



3. L'implication des entreprises dans l'organisation des pôles de compétitivité

Les entreprises ont un poids non négligeable au sein des pôles de compétitivité. Tout d'abord et ce, de façon systématique participent à la gouvernance des pôles de compétitivité. En fonction des pôles, le groupe auquel elles sont associées est différents. Rappelons que les pôles de compétitivité comptent environ 2/3 de PME[11] parmi leurs adhérents.

Les PME intègrent les pôles pour diverses raisons[12]. Cela permet aux PME, de faire face à la concurrence des autres entreprises et en particulier des grosses entreprises. C'est aussi un moyen d'avoir plus de ressources financières afin de s'insérer dans un processus d'innovation et d'entrer dans une dynamique de compétitivité avec les autres entreprises. Il existe une autre raison[13], à savoir l'accès aux experts scientifiques ou industriels. Par exemple UP-tex a mis en place des ateliers d'exploration et de partage, favorisant les échanges entre les différents acteurs du pôle. UP-tex a aussi fait un partenariat avec l'association Clubtex. Cette association fait le lien entre les entreprises du textile et les industriels du textile de la région. Clubtex favorise la mise en relation entre ces deux acteurs. Le pôle de compétitivité s'est aussi rapproché d'INNOTEX, un incubateur d'entreprises permettant d'accompagner les porteurs de projets de la filière textile. Autant de moyens mis à disposition des membres d'UP-tex, petites comme grande entreprises, afin de les accompagner, renforcer les réseaux et d'inciter à l'innovation.

À UP-tex, les entreprises appartiennent à un collège, le collège « groupement entreprises » (grandes entreprises, PME, TPE). Sachant que ce collège fait partie de l'assemblée générale du pôle et que ce groupement bénéficie de dix sièges au sein du conseil d'administration.

Pour la Cosmétic valley, la situation se présente autrement. Il existe un collège entreprises faisant partie de l'unité de pilotage du pôle. Les entreprises possèdent des sièges au sein du bureau. Enfin, Végépolys a un collège entreprises comme les deux pôles précédents. Les

---

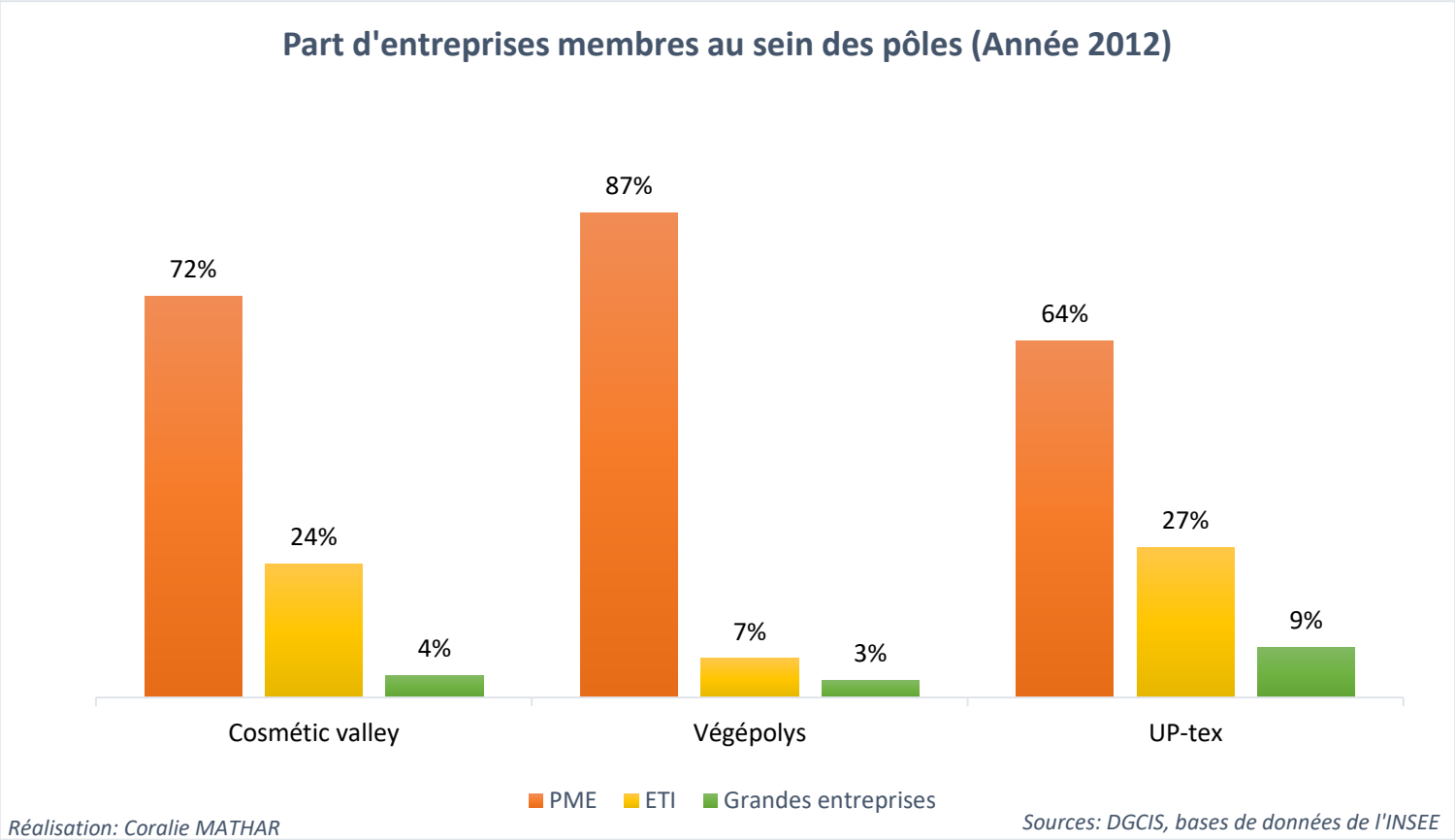
[11] Selon l'INSEE les PME (petites et moyennes entreprises) sont « constituées des entreprises qui occupent moins de 250 personnes, et qui ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros. »

[12] Rachel BOQUET, « Pôles de compétitivité constitués de PME : quelle gouvernance pour quelle performance ? », *Management et avenir*, 5, N°25, 2009, pp. 227-244

[13] Philippe BASSOT, « Les pôles de compétitivité : un vrai levier pour l'innovation des PME ?, *Réalités industrielles*, mai 2008, pp. 95-102

entreprises, plus précisément treize représentants, siègent au conseil d'administration. Une autre partie des représentants siègent au bureau. Cela nous montre, que les entreprises de façon générale ont une place stratégique au sein du pôle. Elles sont représentées au sein de structures de contrôle et d'organisation telles que le CA ou encore le Bureau.

Il nous paraît important de mettre en lumière la forte présence des PME au sein des pôles de compétitivité. En effet en moyenne, environ 80% des entreprises membres sont des PME. Depuis la mise en place des pôles de compétitivité, les PME sont davantage prisent en compte. Elles bénéficient de plus de financement, et peuvent ainsi réaliser plus de projets. En 2012, les PME concentraient environ 65% des financements des projets des pôles. Pour nos trois pôles, le constat est le même. La part des PME est élevée. En 2012, 72% des entreprises membres de la Cosmétic valley était des PME, 64% pour UP-tex et 87% pour Végépolys[14].



[14] Chiffres issus de la DGCIS (Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services) devenue en 2014 la DGE (Direction générale des entreprises) et des bases de données de l'INSEE

Par rapport aux autres entreprises à savoir les ETI[15] (entreprise de taille intermédiaire) et les grandes entreprises, la part des PME est très importante. Cependant, si de nombreux efforts ont été faits durant ces dernières années, nous pouvons nous demander pourquoi ces PME finalement, n'ont pas une place plus marquées au sein de la gouvernance des pôles. Certes il existe des collèges d'entreprises, cependant, quand nous regardons le nombre de sièges disponibles par rapport à l'importance des PME, il existe un décalage.

Par ailleurs, selon la dernière étude réalisée en 2012, qui portait sur l'évaluation de pôles de compétitivité, il est prévu d'une part, de renforcer la présence des PME au sein de la gouvernance des pôles, d'autres part d'apporter un accompagnement plus soutenu de celles-ci en matière de développement de projets et de financements.

Toutefois, la faible intégration des PME au sein de la gouvernance résulte d'une problématique plus « profonde ». En effet les PME sont des « électrons libres ». En matière d'organisation, de fonctionnement, elles sont autonomes voir individualistes, véritable problème lorsqu'elles intègrent un pôle dont l'objectif de base est de favoriser les relations de réseau. Résultat, nous sommes en présence d'acteurs (PME, grandes entreprises, ETI) qui ont du mal à coopérer.

4. Les autres acteurs au sein du fonctionnement des pôles de compétitivité

Ici, quand nous parlons des « autres acteurs », nous faisons référence aux acteurs que l'on ne trouve pas habituellement dans la gouvernance des pôles de compétitivité. Végépolys a créé un collège « syndicats professionnels et organismes de développement ». Les représentants de ce collège participent pleinement à la vie du pôle, ils peuvent ainsi être porteurs d'idées et de suggestions. La Cosmétic valley a fait le choix d'intégrer dans son comité technique, les structures de développement économique du territoire. Ce choix permet d'avoir des avis, des conseils sur les orientations et stratégies définies par le pôle.

[15] Selon l'INSEE une ETI est « une entreprise qui a entre 250 et 4999 salariés, et soit un chiffre d'affaires n'excédant pas 1,5 milliard d'euros soit un total de bilan n'excédant pas 2 milliard d'euros. Une entrepris qui a moins de 250 salariés, mais plus de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires et plus de 43 millions d'euros de total de bilan est aussi considérée comme une ETI. »

Partie IV : Territoire et pôle de compétitivité, une relation de partage

1. Les pôles de compétitivité : une contribution au développement économique territorial

L'idée de la mise en place des pôles de compétitivité était de dynamiser l'industrie française, la rendre plus moderne et plus compétitive par l'innovation et d'améliorer sa visibilité à l'échelle nationale et surtout internationale. La volonté de créer et/ou renforcer les liens entre les acteurs d'un territoire est le déterminant permettant de soutenir de développement économique territorial. D'autant plus que ces acteurs représentent des filières différentes, à savoir les structures de formation, les entreprises, les centres de recherche sans oublier les acteurs locaux.

Ces liens contribuent à valoriser, à rendre attractif un territoire donné. Cela s'explique de différentes façons. D'abord, la présence de structure de pointes soucieuses de l'innovation permettent d'attirer des entreprises qui, elles-mêmes souhaitent innover. Ensuite, le fait d'avoir un pôle de compétitivité sur un territoire avec de nombreuses entreprises va entraîner un comportement « mimétique », et ainsi d'autres entreprises voudront tout simplement s'installer sur le territoire ou adhérer au pôle. Il ne faut pas exclure la main d'œuvre, puisqu'avec les organismes de formations rattaché aux pôles cela participe à attirer des personnes qui, elles aussi vont participer plus indirectement au développement économique.

Précision que la communication avec les espaces avoisinants permet finalement, de penser le développement économique territoriale ensemble, et ainsi de définir des stratégies communes.

Quand nous parlons de développement économique, cela fait aussi référence à l'emploi. Le pôle de compétitivité permet de maintenir l'emploi local et participer à la bonne vie de l'économie locale[16]. Par exemple, la vallée du recyclage textile co-labellisée par le pôle de compétitivité UP-tex et Team², en voulant redéfinir le recyclage des textile par le développement durable cela permet la création d'emplois pérennes et d'activités rentables dans le recyclage textile[17]. Ce projet permet le développement d'une nouvelle filière, à savoir la filière du recyclage textile.

[16] Nicolas JACQUET et Daniel DARMON, *Les pôles de compétitivité : le modèle français*, Paris : la Documentation française, « Les Études de la documentation française, 2005, 123 p.

[17] Missions que l'on retrouve sur le site de la vallée du recyclage textile http://www.valleerecyclagetextile.com/FR/La-vallee-7.html

Ce qui permettra de développer de nouveaux emplois, de nouvelles entreprises et ainsi participer au développement économique du territoire.

2. Le territoire, une ressource pour les pôles de compétitivité

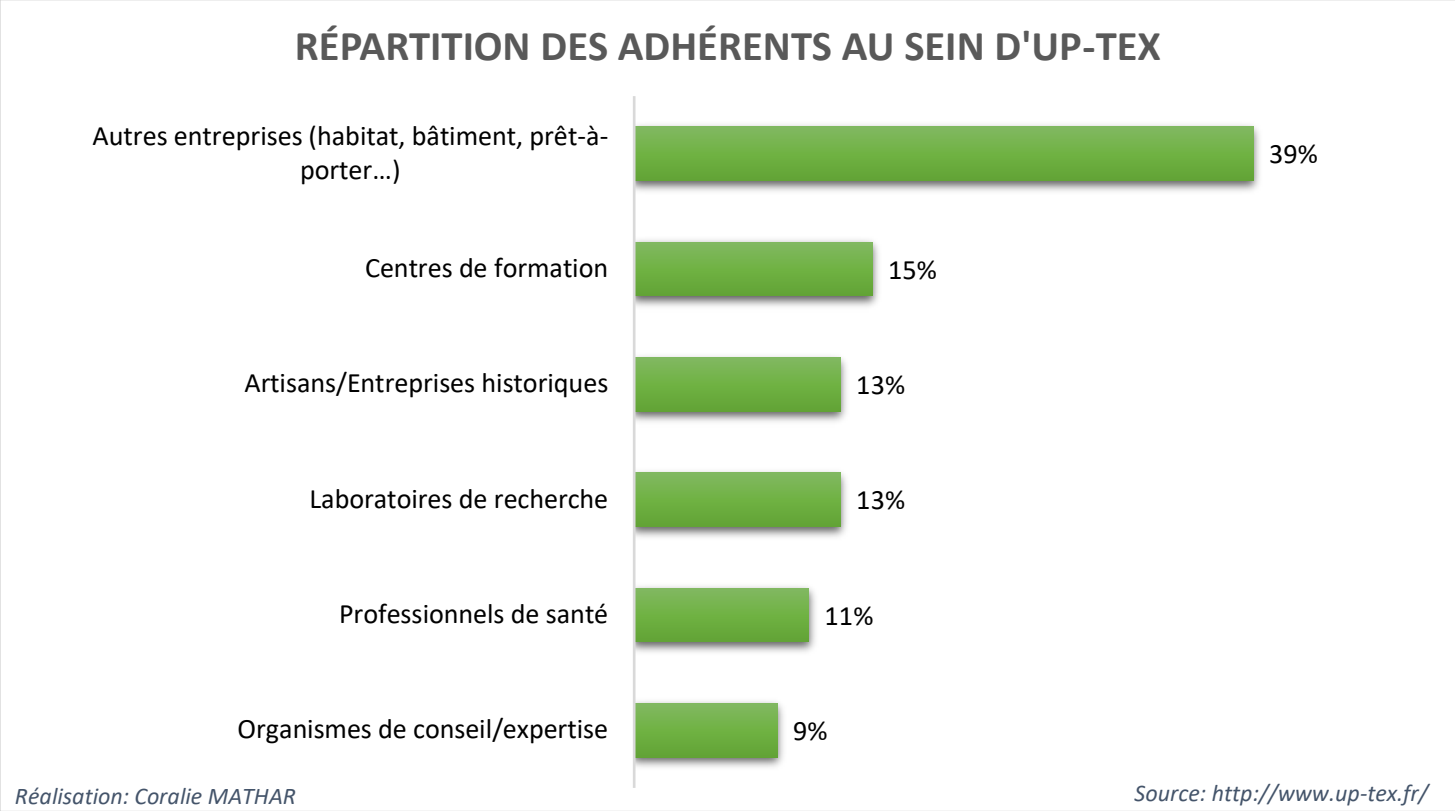
Le territoire est vecteur du matériel et de l'immatériel. Le territoire, avec l'appui des collectivités territoriales, permet de bénéficier d'infrastructures, de locaux, d'équipements. Le réseau permet de nouer des liens avec d'autres pôles de compétitivité, et de développer des projets entre des pôles ayant des domaines d'activités différents. C'est ce qui fait aussi la force du groupe, à savoir, mobilisé les différences pour être plus productif. En fait, le territoire est pourvu d'éléments pouvant être directement utilisés.

Le territoire est la matière première des pôles de compétitivité. Il représente la terre fertile et les acteurs (entreprises, centres de recherche, organismes de formations) le fruit issus de cette terre.

Au-delà d'être une ressource, le territoire est aussi un outil qui permet le rapprochement des territoires entre eux, en prenant en compte l'interrégionalité ou encore la proximité avec les frontières. Par exemple Végépolys rassemble les acteurs du végétal en région Pays de la Loire, cependant, d'autres antennes ont été créées. Une antenne en région Centre-Val de Loire en 2011, puis une autre antenne en région Bretagne en 2014. Ensuite, UP-tex a su profiter de sa situation géographique afin de nouer des liens avec un territoire comme la Belgique et d'autres pays d'Europe. Enfin, ce rapprochement entre les territoires permet de développer des projets en commun. Le pôle de compétitivité UP-tex, fait partie du projet ZEETEX. Ce projet réuni les Flandres, Boulogne sur mer, et la région Hauts-de-France. Le but de ce projet était d'utiliser les bénéfices que procurait la situation géographique de ces territoires (proximité de la mer), afin de développer des produits textiles innovants pour la mer.

Enfin, sur un territoire, les acteurs ne sont pas ordonnés et sont dans l'espace de façon anarchique. Cependant, le pôle de compétitivité permet de réunir les acteurs et ainsi d'être à la base d'une filière structurée. Quand nous parlons de filières structurées nous parlons de la « chaîne de production ». Pour nos trois pôles, afin de mener au mieux l'activité, il y a une chaîne de production bien définie. Nous allons alors dresser le profil des adhérents pour chaque pôle.

39% des adhérents d'UP-tex sont les entreprises. Les entreprises sont très variées et couvrent plusieurs domaines. Il faut constater que la part d'entreprises familiales est relativement élevée (13%). Cela nous montre l'orientation stratégique définie par le pôle, qui est de garder cette part d'histoire. De plus, la majorité de ces adhérents est issue de la région Hauts-de-France. Le regroupement de ces acteurs permet à la filière textile d'associer des forces qui seraient moins visible si le pôle de compétitivité n'existait pas. Ceci est aussi un point positif pour le territoire lui-même. Cela lui de prendre conscience d'atouts qu'on ne soupçonne pas forcément.



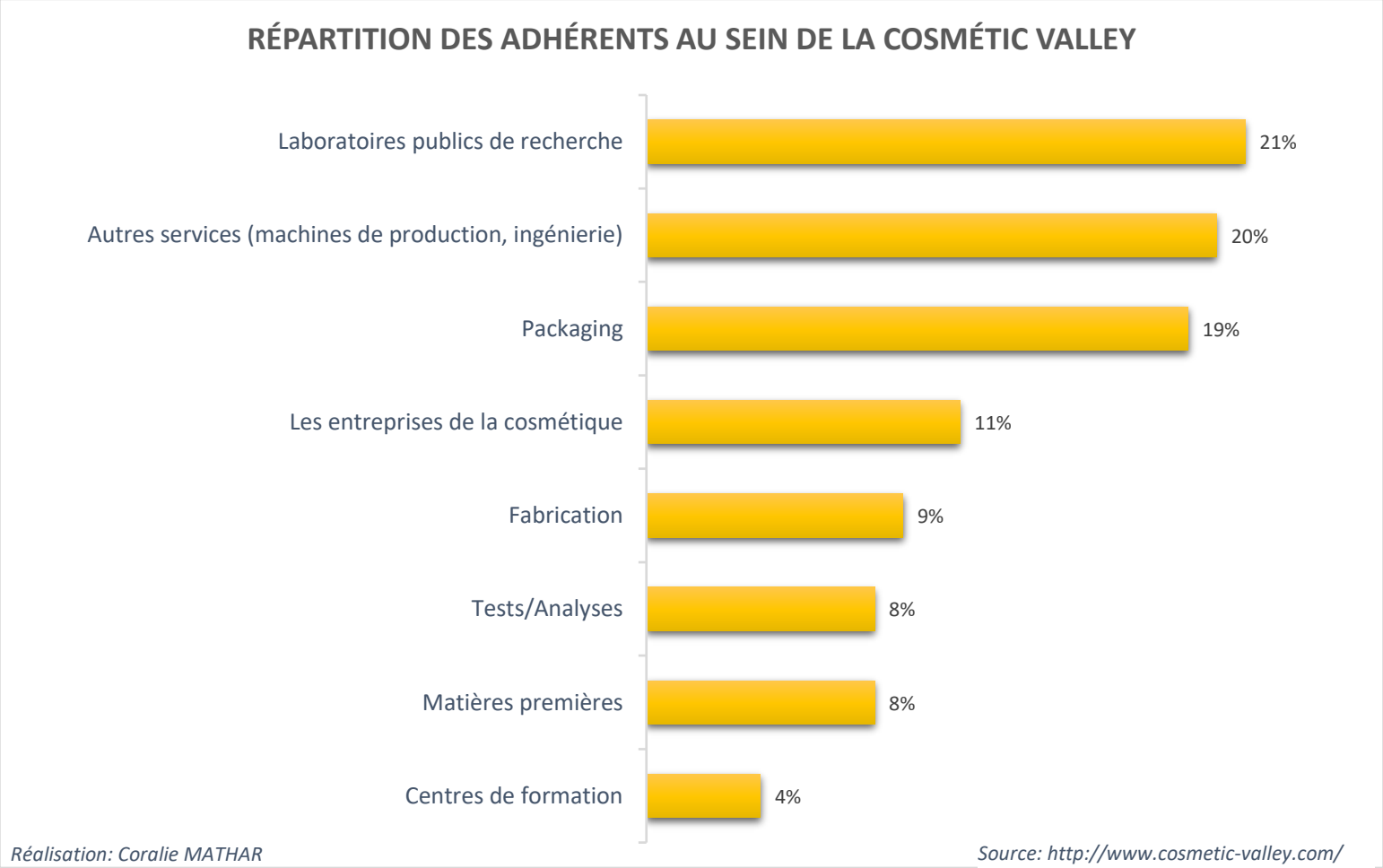
Afin d'inciter l'adhésion de nouveaux adhérents au pôle, mais surtout, maintenir les liens déjà existants entre les adhérents actuels, UP-tex, développe des projets dans des domaines d'activités différents. C'est aussi une stratégie qui permet de viser des marchés multiples. Par exemple, il existe le projet TEX4SCO, qui concerne le domaine du bâtiment. L'objectif est d'inciter les acteurs du bâtiment et du textile technique à se rencontrer afin de développer des projets communs. Un autre exemple, à savoir le projet SOLLICITERN, est de proposer de nouveaux procédés en matière de matériels d'entretien des réseaux d'assainissement. Ces secteurs d'activité réunissent de nombreux acteurs, acteurs qui peuvent potentiellement être de nouveaux adhérents au pôle.

De plus, outre ces projets, UP-tex, avec l'appui du pôle de compétitivité TEAM² (pôle de l'innovation pour l'économie circulaire), et les pôles d'excellence cd2e (acteur de l'éco-

transition), T2M (textile, mode et matériaux), a développé la vallée du recyclage textile en 2013. L'idée est de mieux gérer et valoriser les déchets textiles. Certes, le développement durable est en première ligne, mais le projet vise surtout à redéfinir la filière du recyclage des textiles. Cela passe par la recherche et l'innovation.

Ces exemples nous montrent que finalement, le développement durable est un biais, un moyen de développer de nouveaux partenariats[18] et réseaux, et ainsi de permettre aux adhérents du pôle d'être plus « soudés », à travers des projets indirectement liés au pôle de compétitivité.

Au sein de la Cosmétic valley, les parts les plus importantes sont les laboratoires publics de recherche (21%), la catégorie « autres services » (20%) ainsi que le packaging (19%). Concernant le packaging, la majorité des entreprises se situent à Chartres. De plus pour ce pôle, les activités les plus « pointues » se situent en Île-de-France. Quand nous regardons la situation géographique des petites entreprises du packaging à Chartres, une grande majorité d'entre elles se situent en périphérie de Chartres. En élaborant une filière structurée, ceci permet à ces petites entreprises de ne pas rester en marge. Celles-ci existent en étant dans le pôle de compétitivité.



[18] http://fresques.ina.fr/mel/fiche-media/Lillem00016/la-vallee-du-recyclage-textile.html

Aussi, toujours dans le cadre des adhérents, la Cosmétic valley a développé une plateforme numérique appelée IMPACT+ permettant aux professionnels de la parfumerie-cosmétique, dans une démarche de développement durable de mieux gérer leur stock et leur approvisionnement. Il y a plusieurs objectifs[19] : *« Optimiser la rotation des stocks des entreprises, proposer une solution alternative aux minima de commande et aux achats massifs, réduire la valeur de stockage et remédier à la destruction des matières premières cosmétiques inutilisées, et enfin, s'approvisionner rapidement en cas de rupture de stock ou délais d'approvisionnement trop long. »*

Parmi les adhérents à cette plateforme, nous retrouvons de grandes entreprises telles que, le groupe LVMH, Calvin Klein, l'OREAL, Chanel, Yves Rocher, ainsi que des multinationales implantées en France, comme, Reckitt Benckiser[20] qui est une multinationale britannique qui fabrique et distribue des produits d'entretien et des produits pharmaceutiques. Il y a aussi la multinationale américaine, Johnson & Johnson[21], une entreprise pharmaceutique, qui produit des produits cosmétiques et d'hygiène.

Au-delà du développement durable, cette plateforme permet aux professionnels de travailler de manière collective. C'est un moyen d'échanger. De plus cette plateforme, permet de rapprocher, différents acteurs, puisque celle-ci s'adresse aussi bien aux marques de la parfumerie-cosmétique, aux fournisseurs, aux laboratoires, qu'aux fabricants de produits de la filière. Par ce biais, se développe une mise en relation, une mise en réseau permettant de renforcer la structuration de la filière parfumerie-cosmétique.

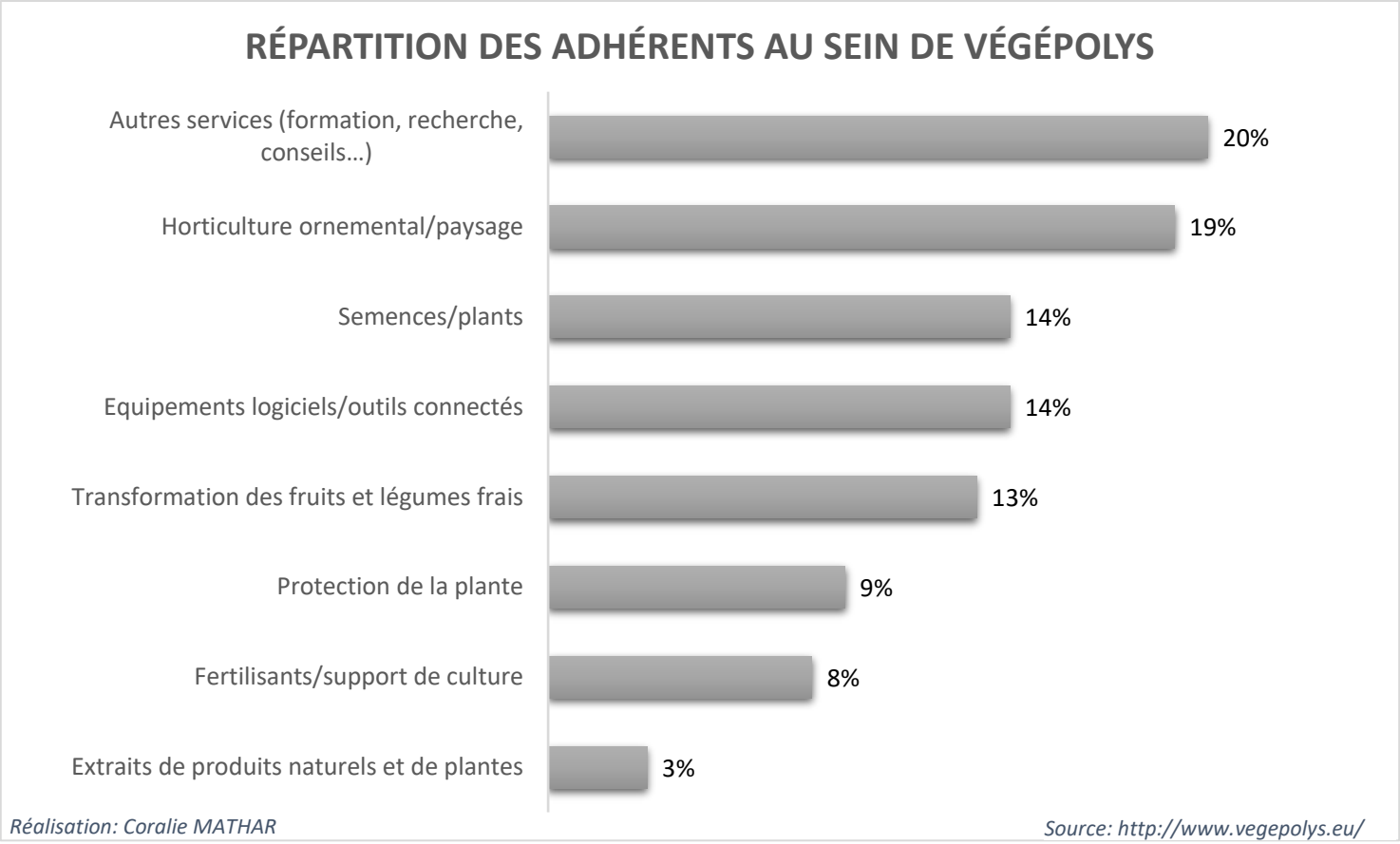
En ce qui concerne Végépolys, les adhérents du domaine végétal sont bien représentés. En décortiquant le profil des adhérents, nous voyons que ce pôle est très généraliste. Ce qui participe en partie à son succès. Le pôle a permis au secteur du végétal de se retrouver. Les entités étaient disparates. De nombreuses structures spécialisés dans le végétale ont été « absorbées » par le pôle de compétitivité. Avec Végépolys, nous constatons que l'objectif du pôle va au-delà de la simple concentration d'acteurs. Le végétal devient un outil permettant de faire de la prévention mais aussi d'attirer les touristes. C'est le cas de Terra botanica et bien d'autres parcs.

---

[19] Objectifs mis en place par la Cosmétic valley. Source issus du site http://www.cosm-impact.com/

[20] https://fr.wikipedia.org/wiki/Reckitt_Benckiser

[21] https://fr.wikipedia.org/wiki/Johnson_%26_Johnson



Aussi, Végépolys a lancé en 2013 le dispositif RSE[22] (Responsabilité Sociétale des Entreprises). Ce dispositif s'adresse à tous les adhérents du pôle. Le RSE permet de développer des actions en faveur du développement durable. Si l'on analyse ce dispositif, il prend en compte l'entreprise dans sa globalité (salariés, adhérents, partenaires).Chose intéressante permettant de mieux appréhender les liens entre ces différents acteurs.

Toujours dans ce dispositif, un partenariat a été développé avec l'ISTIA (Institut des sciences et techniques de l'ingénieur) dans le but de proposer de nouvelles solutions en matière de gestion des stocks et de lutte contre le gaspillage (énergie, surface…). Enfin, globalement, le RSE met en relation les adhérents avec les organismes de formations dédiés au végétal.

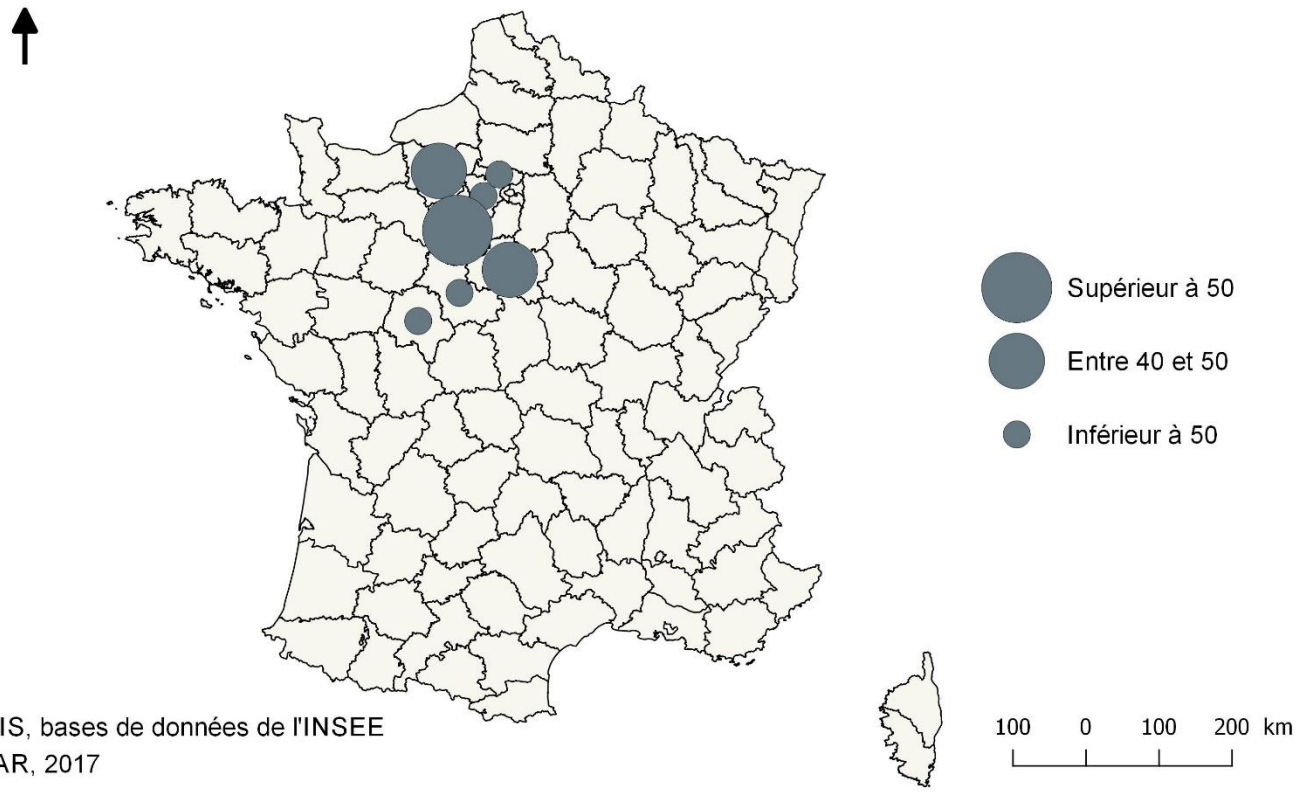
En définitive, le cas de Végépolys est proche de la démarche de nos deux autres pôles de compétitivité. En effet la création de ce dispositif permet de mobiliser tous les acteurs de la filière végétale, d'amont en aval, et permet de les rapprocher, par une démarche partagée.

[22] http://www.vegepolys.eu/nos-services/performance-et-croissance-de-l-entreprise/optimiser-votre-organisation-et-ses-performances/

Les différentes cartes suivantes représentant les lieux d'implantation des établissements membres des pôles de compétitivité, nous permettent d'affiner notre analyse concernant le rapport existant entre territoire et pôle de compétitivité. Nous constatons qu'en se regroupant, les acteurs valorisent les potentialités et les atouts d'un territoire.

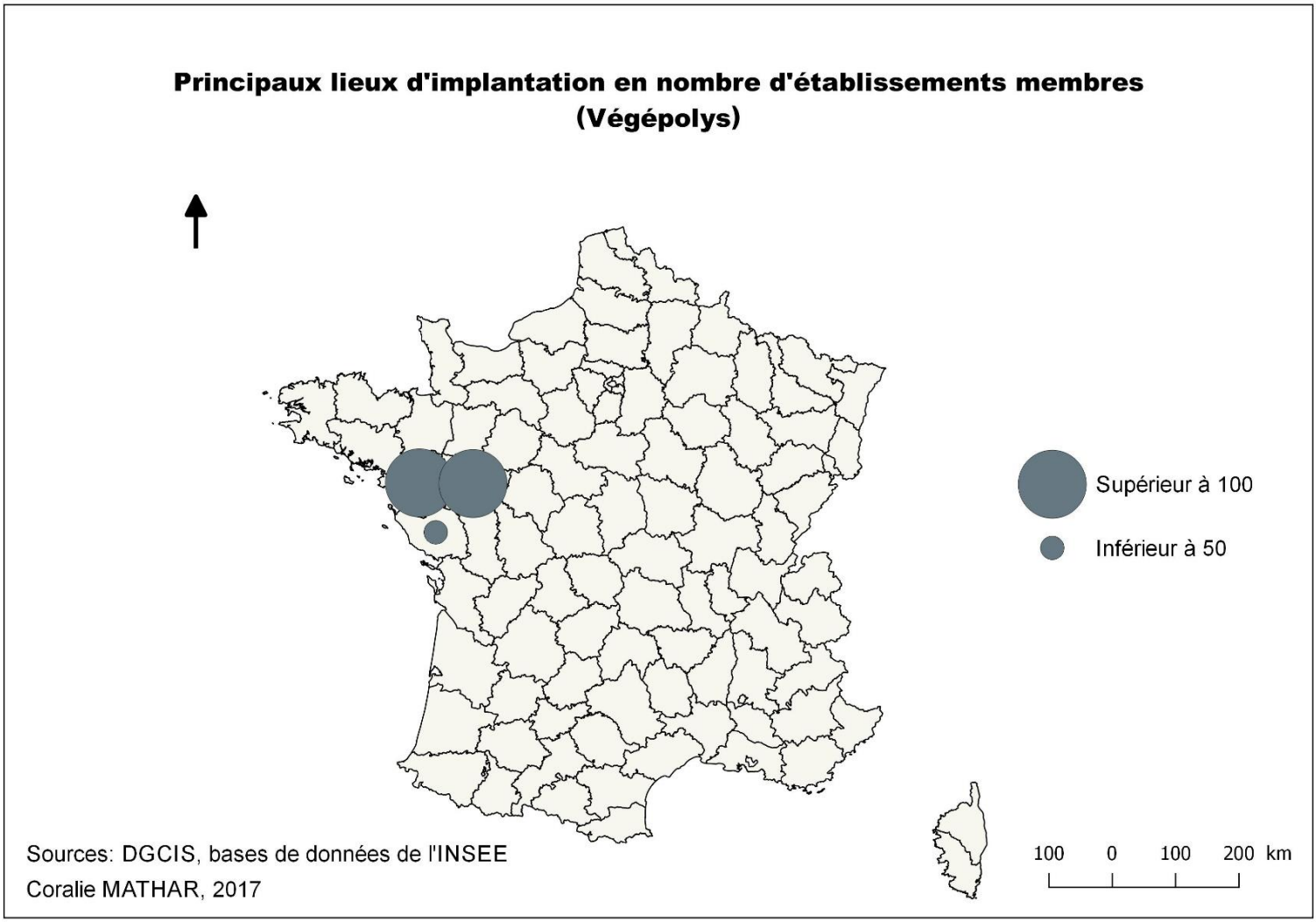
Les établissements membres de la Cosmétic valley sont l'Eure-et-Loir (environ 60 établissements), le Loiret (environ 37 établissements), l'Eure (environ 29 établissements). Il y a un effet de proximité, puisque la majorité des établissements membres se situent en Eure-et-Loir et le reste des autres établissements sont non loin de ce département. Nous avons cette impression que plus l'on s'éloigne plus le nombre d'établissements membres de la Cosmétic valley diminuent. Par exemple dans les Yvelines il y a une vingtaine d'établissements membres, mais en Indre-et-Loire il existe un peu moins d'une dizaine d'établissements.

Principaux lieux d'implantation en nombre d'établissements membres (Cosmétic valley)

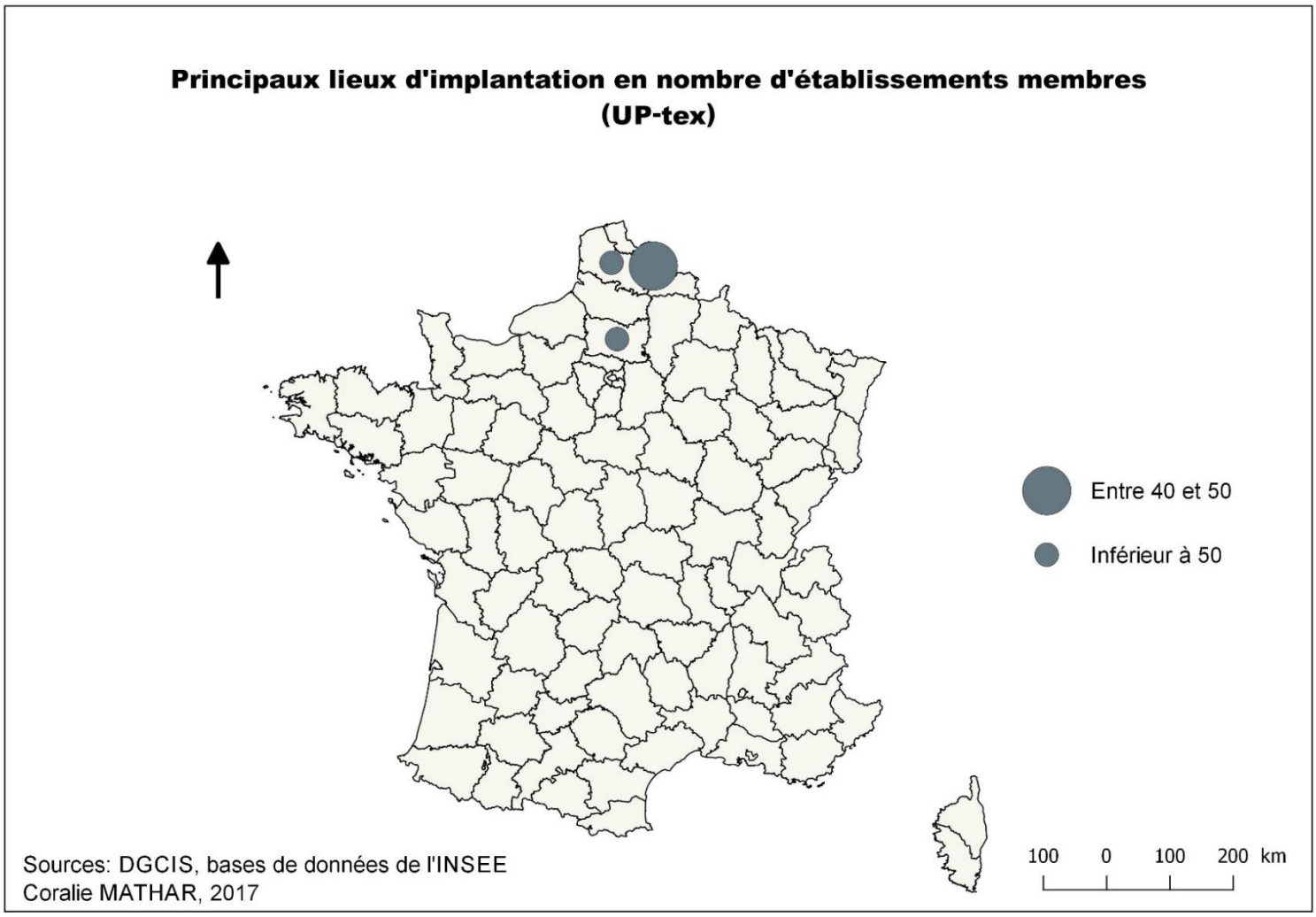


Sources: DGCIS, bases de données de l'INSEE
Coralie MATHAR, 2017

La configuration de Végépolys découle du passé comme nous l'avions vu dans la présentation de ce pôle. La concentration d'entreprise du végétal était déjà très forte, d'où des établissements membres en grand nombres dans le département du Maine-et-Loire et de Loire-Atlantique. Le Maine-et-Loire concentre la majorité des établissements membres soit environ 162 organismes. En Loire-Atlantique nous relevons environ 129 établissements membres. L'histoire a laissé des traces, et nous avons même l'impression que celle-ci subsiste puisqu'en Vendée, il y a 19 établissements membres, chiffre minime. Par rapport à nos recherches nous pouvons supposer qu'au sein des autres départements le nombre d'établissements membres est très faible et pour certains territoire, dépourvu d'établissements membres. Nous précisons cela car Végépolys est un pôle à vocation mondial, cependant, l'histoire joue un rôle important dans les localisations actuelles des établissements membres.



UP-tex, à ses établissements membres qui se concentrent dans le département du Nord (environ 46 établissements membres). La situation de ce pôle s'explique par les mêmes raisons évoquées que pour Végépolys. Nous retrouvons d'autres membres dans l'Oise et le Pas-de-Calais, cependant le nombre de membres reste faible. Comme nous le voyons sur la carte, le Nord est le département le plus concerné car, les entreprises textiles se concentrent dans cette partie du territoire.



En définitive, pour deux pôles (UP-tex et Végépolys), nous avons une logique d'implantation, qui découle de l'histoire. La Cosmétic valley, s'appuie elle aussi sur une configuration déjà existante, due à la concentration des acteurs en Eure-et-Loir et plus globalement au sud de l'Île-de-France. Voilà toute la « problématique ». Comment garder son « authenticité » tout en allant

à la conquête d'autres territoires. Tout ceci fait partie de l'image et des stratégies du pôle. Puisque le territoire est pourvue d'une histoire et pour promouvoir le pôle, l'histoire du territoire entre en jeu. De plus, à travers ces cartes nous constatons que les territoires ont des ressources à porter de main, l'idée est de puiser dans ces ressources et d'en faire un produit visible, performant et compétitif ; en l'occurrence ici nous parlant du pôle de compétitivité. Enfin, cela paraît sûrement « anodin », mais le fait de concentrer des acteurs sur un territoire géographiquement délimité, cela rendra le groupe plus fort. Comme disait Henry FORD *« Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite»*.

Enfin, il est intéressant de s'attarder sur un constat, à savoir l'intégration d'entreprises membres des pôles au sein de zones d'activités.

Certaines entreprises membres des pôles de compétitivité, sont intégrées dans des zones d'activités. Ceci s'inscrit dans une action d'aménagement du territoire, mais aussi une logique de développement économique. La configuration des zones d'activités, est un moyen pour les entreprises des pôles, de pouvoir réaliser des économies d'échelle, mais aussi renforcer les partenariats avec les pouvoirs publics, dont les collectivités locales qui gèrent ces espaces.

Par exemple ci-dessous, la zone d'activité FLORILOIRE qui se situe dans la ville des Ponts-de-Cé à Angers.

Source: Google Earth (Zone d'activité FLORILOIRE à Angers) - Réalisation: Coralie MATHAR

Cette zone d'activité s'occupe de la mise en marché de produits horticoles et se compose d'une vingtaine d'entreprises spécialisées dans l'horticulture. FLORILOIRE relève d'une coopération entre la ville des Ponts-de-Cé et la ville de Saint-Gemmes-sur-Loire ainsi que le conseil Général du Maine-et-Loire. Précisons que FLORILOIRE est membre de Végépolys. Aussi, certaines entreprises de la zone d'activité, ne font pas partie du pôle. C'est alors un moyen pour elles de pouvoir valoriser leur activité que ce soit dans les deux villes respectives ou dans le département.

Ci-dessous, la Zone d'aménagement concerté (ZAC) le jardin d'entreprises, l'une des principales zones de l'agglomération chartraine.

Source: Google Earth (ZAC le jardin d'entreprises à Chartres) - Réalisation: Coralie MATHAR

Cette zone regroupe des entreprises d'activités différentes. Cependant nous y retrouvons des entreprises membres de la Cosmétic valley. C'est le cas de Guerlain, Paco Rabanne, Pacific création (laboratoire de création de parfum), Cegedis et Sodexpar (entreprises d'emballages). Non loin de cette ZAC, il y a la zone industrielle Edmond Poillot. Autre zone emblématique de l'agglomération. Dans celle-ci aussi, les activités sont variées et l'on retrouve quelques entreprises membres du pôle. Par exemple il y a PUIG, une société de la parfumerie-cosmétique, qui regroupe sept marques à savoir Carolina Herrera, Comme des Garçons, Nina Ricci, Paco Rabanne, Payot, Prada, Valentino. Comme autre entreprise de la filière cosmétique

il y a l'entreprise Fragrance production qui regroupe treize marques telles que Chopard, Calvin Klein, ou encore Balenciaga. Le constat est clair, de nombreuses entreprises s'intègrent dans des projets d'aménagement du territoire. D'ailleurs, la ZAC le jardin d'entreprises est en extension. Des membres du pôle étant déjà installés, peut-être que cela incitera d'autres membres à s'installer à leur tour.

Ensuite notre dernier exemple à savoir UP-tex, a une situation différente des deux autres pôles. En effet, UP-tex a un nombre d'adhérents inférieur aux deux autres pôles de compétitivité. Cependant, le territoire est plus vaste. Le nombre de zones d'activités est important. De ce fait les entreprises du pôle faisant partie d'une zone d'activité ne se concentrent pas sur une zone principale, mais, sont dispersées dans plusieurs zones d'activités. Par exemple l'entreprise Dickson (textile innovant pour l'habitat) se situe dans zone industrielle (ZI) de la Pilaterie à Wasquehal, Pronal (spécialiste des matériaux flexibles) s'est implanté dans la ZI de Roubaix et enfin TIBECH innovation (spécialisé dans les fibres et textiles conducteurs) se localise dans la zone d'activité Pierre Mauroy à Roncq. Finalement, peu de membres d'UP-tex font partie d'une zone d'activité.

Faire partie d'une zone d'activité, permet aux entreprises membres d'un pôle, d'intégrer un réseau d'acteurs plus large, de bénéficier d'installations plus adaptés à leurs besoins et permettre pour certaines, de valoriser leur activité qui, malgré leur intégration à un pôle, n'étaient pas visible ; ceci est surtout valable pour les petites entreprises.

Nous constatons que nous passons d'une logique d'aménagement du territoire à une logique de développement économique. Les ressources étaient déjà présentent sur le territoire. Mais, n'ayant pas de structuration, les entreprises fonctionnaient chacune de leur côté et pour certaines n'avaient aucune visibilité. Cela permet de valoriser un potentiel déjà existant.

3. Les apports des pôles de compétitivité aux territoires

L'effet d'agglomération est un atout pour les territoires, puisque les structures, étant groupées elles deviennent plus visibles. Concrètement, il y a eu un effet boule de neige. Certaines entreprises vont profiter de ce rassemblement pour s'intégrer au pôle. Finalement, le groupe sera vu comme une « opportunité de développement ». D'autant plus que les ressources sont

réunies. Quand nous parlons de ressources il y a les centres de recherche qui, par leur travail, aident et accompagnent les entreprises à développer des projets innovants. De plus, les organismes de formations représentent une potentielle main d'œuvre. Et puis plus globalement, le réseau permet l'entraide, l'échange, la création entre tous ces organismes.

En outre, *«L'agglomération d'activité de R&D variées semble propice au développement de la production de connaissance. Cependant, des retombées significatives se produisent également au sein des secteurs »* (Autant-Bernard[23], 2003, p. 8).

En finalité l'effet de masse aura deux issues. D'une part, le pôle de compétitivité sera identifié comme étant la référence d'une filière d'activités données, d'autre part, le territoire lui sera le reflet du pôle et considérer comme étant le lieu d'un savoir-faire précis. C'est d'ailleurs le cas de la Cosmétic valley. La concentration de la filière cosmétique a permis au territoire de Chartres et plus largement de la zone d'influence du pôle, de se présenter comme étant le territoire spécialisé dans la cosmétique. D'ailleurs Chartres est considéré comme étant « la capitale du parfum ».

Les pôles de compétitivité permettent la création d'emploi sur un territoire en répondant aux besoins de main-d'œuvre qualifiée des entreprises. Des partenariats peuvent donc se développer entre les pôles de compétitivité et les structures liées à la problématique de l'emploi. C'est le cas de la Cosmétic valley qui s'est associée à la Maison des entreprises et de l'emploi (MEE) de l'agglomération de Chartres et Chartres Métropole[24]. L'objectif de cette collaboration est de prévenir les mutations technologiques dans la filière cosmétique. Le partenariat entre la MEE et la Cosmétic valley a permis la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) afin d'anticiper et de répondre aux besoins en matière d'emploi et donc de main d'œuvre. La GPEC est aussi un moyen pour les TPE et PME de mieux appréhender la problématique de gestion des ressources humaines et ainsi de pouvoir non seulement bénéficier d'une main d'œuvre locale utile pour le développement économique du territoire, mais aussi de maintenir ou de développer des activités de pointes, essentielles au bon fonctionnement du pôle de compétitivité. Enfin, en connaissant les besoins des entreprises, ce

[23] AUTANT-BERNARD, C., « Spécialisation, diversité et diffusion des connaissances », *39e Colloque de l'Association de science régionale de langue française*, Lyon, 1-3 septembre 2003.

[24] Voir article http://www.lechorepublicain.fr/chartres/economie/cosmetique/2017/02/06/cosmetic-valley-chartres-metropole-et-la-maison-des-entreprises-et-de-lemploi-veulent-anticiper-les-mutations-technologiques_12272390.html

partenariat entre la Cosmétic valley et la MEE, permet de renforcer les liens avec les organismes de formations du territoire afin de former cette future main-d'œuvre qualifiée.

Par l'exemple de la Cosmétic valley, nous constatons qu'un pôle de compétitivité est amené à faire vivre l'emploi local pour pouvoir vivre lui-même. Ainsi des partenariats se développent et l'idée passe aussi par le développement et la valorisation de formations permettant d'une part de répondre aux besoins d'entreprises, d'autre part de valoriser et dynamiser le territoire pas seulement à l'échelle locale mais aussi nationale. Car comme l'expliquait Jean-Luc ANSEL[25] *« Au niveau mondial, le secteur d'activité de la parfumerie-cosmétique progresse de 4 à 7% Il y a donc des impacts sur l'emploi. Et particulièrement en France »*

Nous allons prendre un autre exemple avec Végépolys. Par le dispositif RSE que nous avons vu précédemment. Le pôle de compétitivité met à disposition des adhérents, les périodes de stages disponibles par type de formation. De plus, ont été mis en place des ateliers collectifs avec les chambres consulaires, afin de rendre compte des besoins en main d'œuvre des entreprises et ainsi qu'il y ait un équilibre entre les besoins des entreprises et la disponibilité en main d'œuvre locale. Enfin le dispositif, en évaluant les ressources humaines des structures, permet de dresser un profil des besoins et ainsi de participer à la création de nouvelles formations. En ayant développé tous ces outils, Végépolys participe au développement de son territoire.

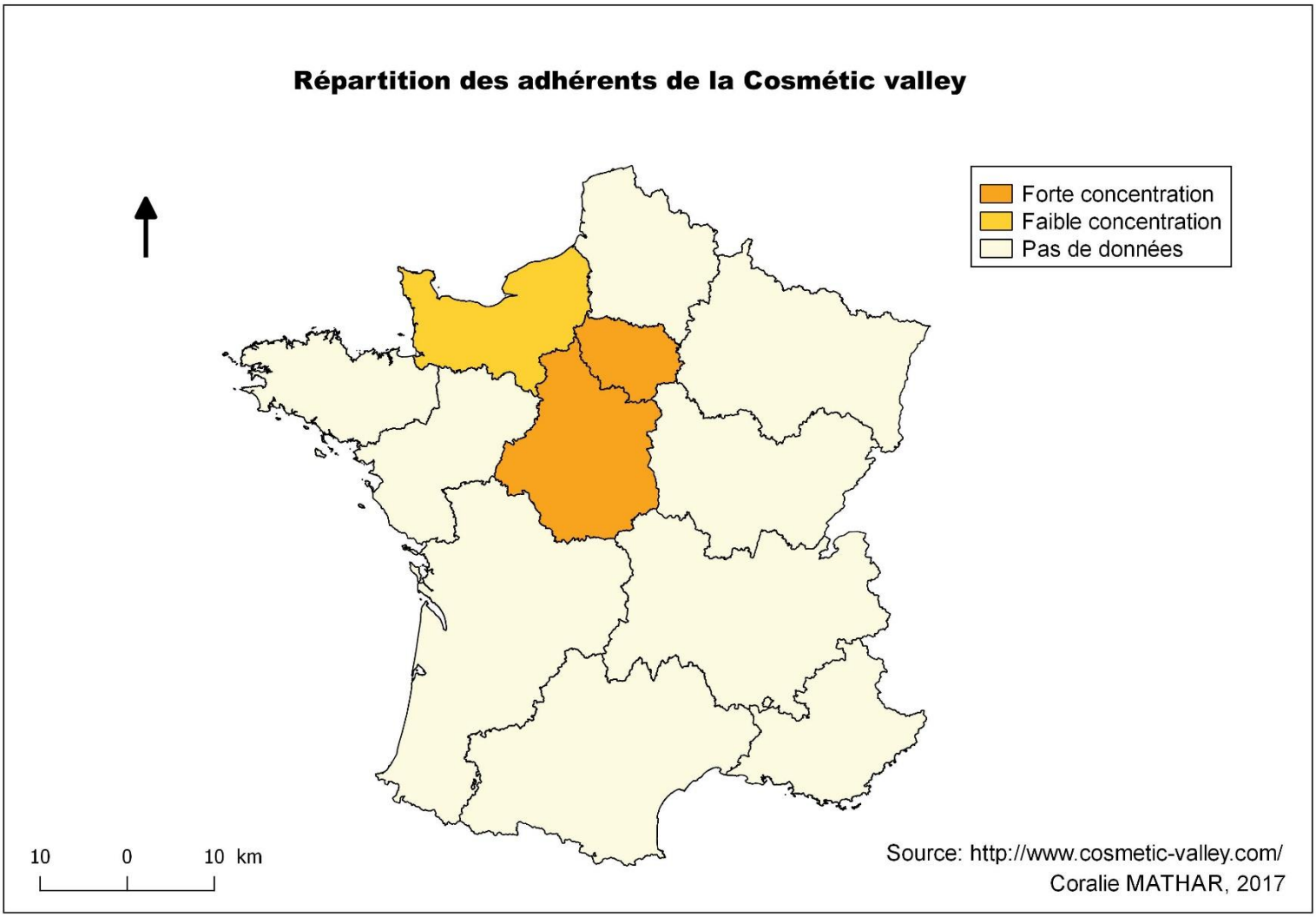
3.1 Un renforcement des liens entre les entreprises

Certains acteurs existaient déjà mais n'avaient pas de structuration, mais dans ce cas, les acteurs existaient, et avaient un fonctionnement homogène. Il s'agit là d'objet qui avait une forme autre que le pôle de compétitivité.

La Cosmétic valley était un SPL avant d'être un pôle de compétitivité. Il s'agissait d'une concentration d'entreprises dans le secteur de la parfumerie-cosmétique dans le sud de l'Île-de-France. Le statut de SPL a permis de gagner en visibilité mais aussi de conquérir quelques marchés extérieurs. Se spécialisé dans la parfumerie-cosmétique a été un point fort, car il

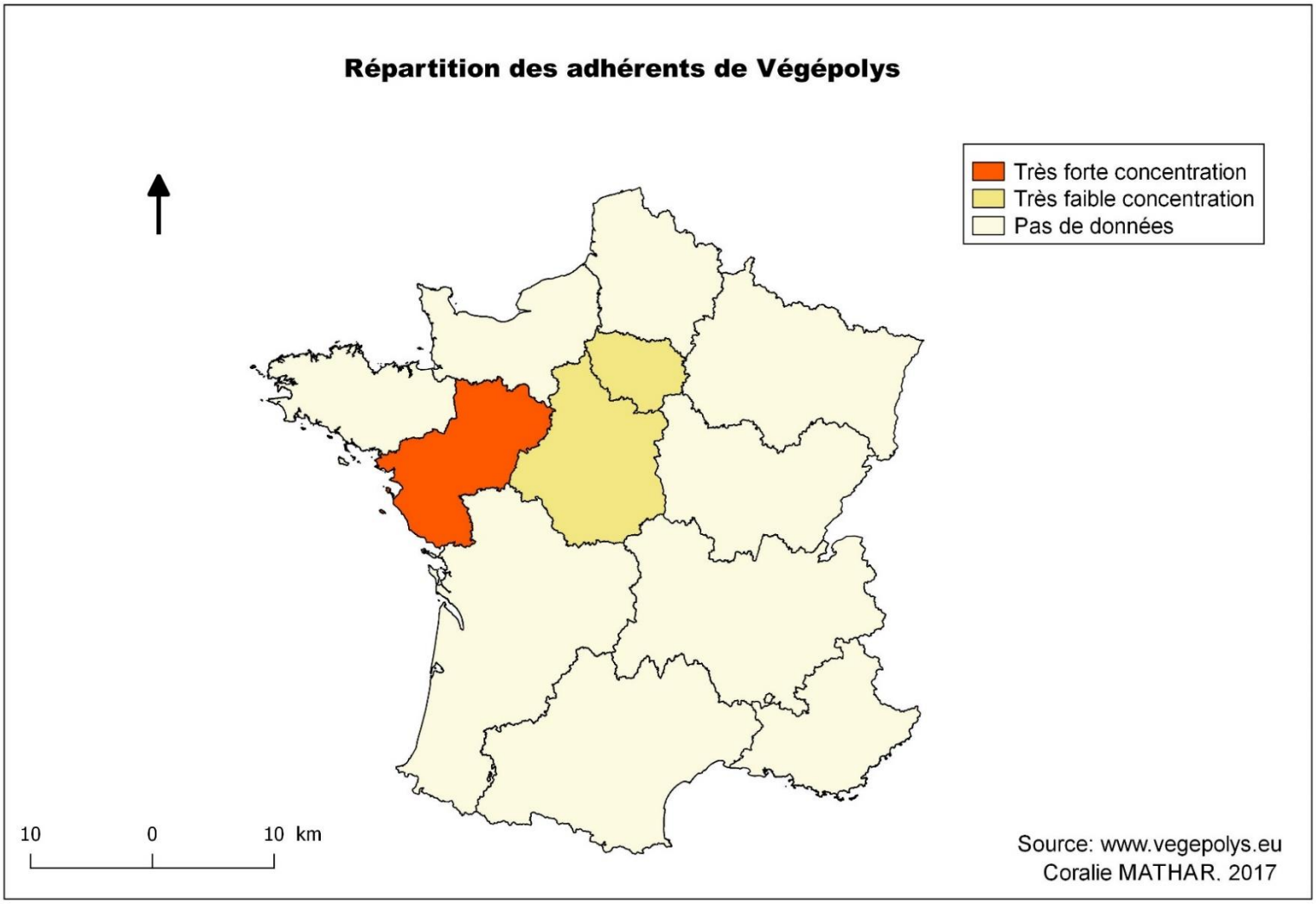
[25] Témoignage issu de l'article «Emplois et compétences : la Cosmétic valley veut soigner l'attractivité de ses entreprises et de leurs métiers » en date du 10/02/2017 sur le média web d'information sur le développement durable Puissance2D

s'agissait du seul SPL de ce type en France. C'est donc cette configuration qui a été le vecteur de la création du pôle de compétitivité, la Cosmétic valley. Ce renforcement des liens entre les entreprises, sont dans le but d'acquérir d'autres marché, et surtout de vendre le produit issu de France à l'étranger. Ce cas est aussi intéressant dans la mesure où l'on avait déjà un système bien organisé. Il s'agissait d'une transition vers le pôle de compétitivité. Finalement, ce passage a permis à la Cosmétic valley, de devenir une référence dans la filière parfumerie-cosmétique au-delà des frontières de la France.



3.2 Une meilleure structuration entre des entreprises déjà existantes

Le pôle de compétitivité est un bon moyen de donner plus de visibilité à des entreprises déjà existantes, déjà présente sur un territoire. Cela permet d'apporter une meilleure structuration à certaines filières. En étant plus structurées cela permettra par la suite d'être mieux visible et ainsi avoir un poids plus important en matière d'influence ou économiquement parlant. Parmi nos pôles de compétitivité, Végépolys est un bon exemple.



Le pôle a permis de rassembler des structures de même filière. En effet, si la majorité des entreprises font partie de la filière horticole, les centres de formations eux aussi proposent des filières adaptées à ce champ disciplinaire.

Finalement en ce qui concerne les centres de formations, avec la présence d'un pôle de compétitivité, d'autres formation dans le domaine du végétale ont pu être développées.

En 2008, AGROCAMPUS OUEST est créé. C'est l'Institut national supérieur des sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage. Il propose diverses formations dans les domaines de l'agronomie, l'environnement, le paysage, l'alimentation et l'horticulture. Plus récemment, en 2015, c'est le Campus du végétal qui voit le jour. C'est une structure qui regroupe la formation et la recherche dans le domaine du végétal. Cette structure est un moyen de rapprocher les chercheurs du territoire et ainsi, de faciliter l'émergence de projets innovants. Cela permet aussi de valoriser les savoir-faire en matière de végétale à l'international.

En 2016, les formations vont continuer à se développer. ATELIO, organisme de la formation continue, regroupe les formations du Centre National de Promotion Horticole et du centre de formation Piverdière. Il propose des formations dans le domaine végétal, agricole et horticole, allant de la jardinerie fleuristerie jusqu'à la conduite d'engins. Plus récemment, c'est l'ISTOM (école supérieure d'agro-développement internationale) qui a fait le choix de s'installer à Angers. Ce nouvel établissement enrichi l'offre d'enseignement supérieur dans le domaine du végétal. Actuellement en construction, la rentrée se fera en septembre 2018.Toutefois, en ce qui concerne la formation, dès la création de Végépolys, il y avait cette volonté de développer et valoriser des formations dans le domaine du végétal. En effet, Valcampus est un bon exemple.

Créé en 2005, Valcampus réunit plusieurs structures de recherche et de formation, avec des filières multiples (environnement, semence, vigne, plantes médicinales…). *« L'objectif est de conforter l'image d'Angers comme Pôle végétal et d'améliorer notre lisibilité au niveau international*[26] » comme le disait François COLSON ancien directeur d'AGROCAMPUS Ouest d'Angers.

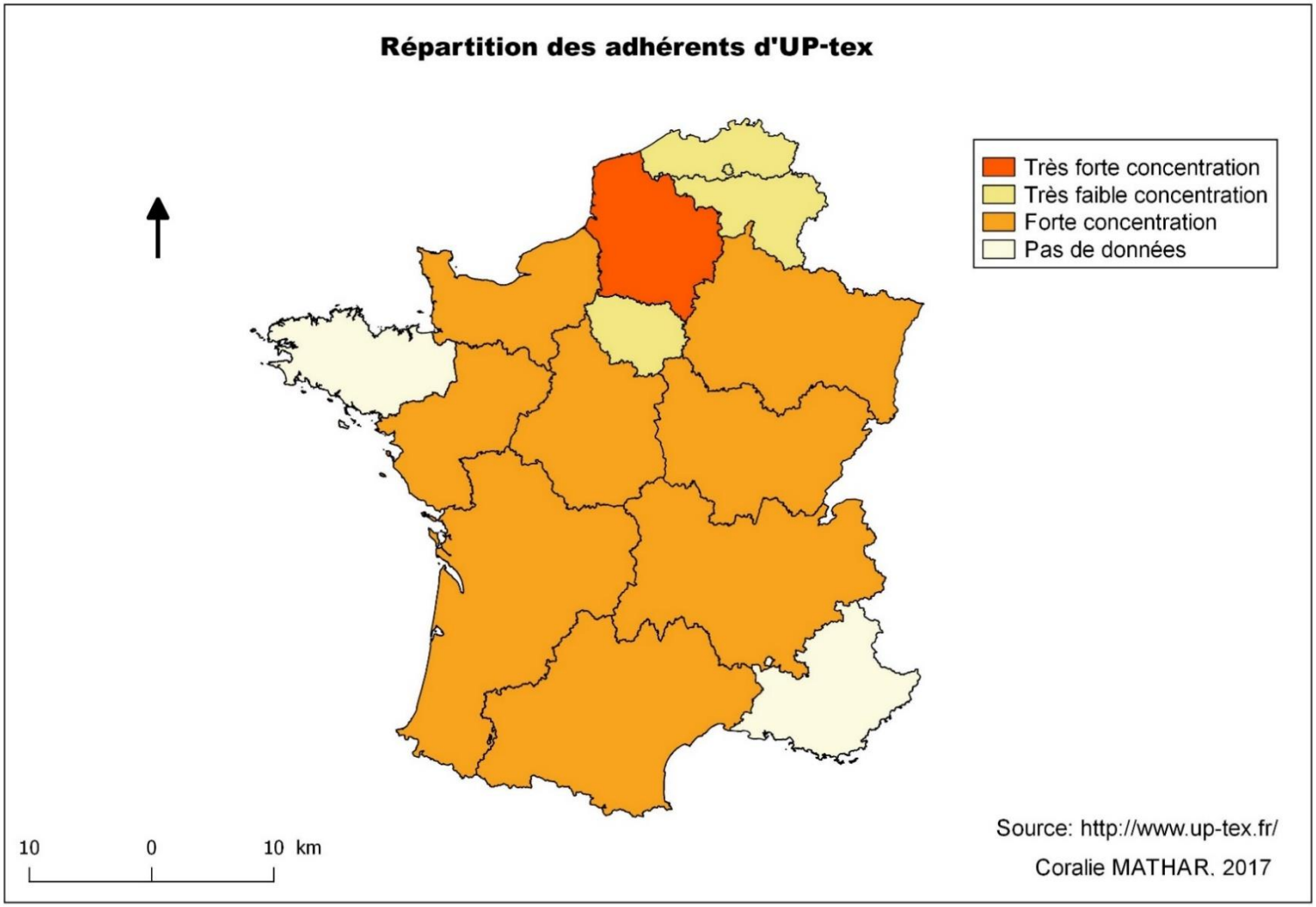
Tous les acteurs ont été réunis. Au niveau de la gouvernance, nous retrouvons des entreprises de la filière végétale. Petites comme grandes entreprises. Sans oublier des structures d'animation telle que Terra Botanica. Les partenaires, les adhérents qui constituent une part importante d'entreprises du végétales. Cependant, il faut constater que les entreprises qui ont intégré le pôle sont des entreprises qui existaient auparavant. Les acteurs étaient déjà sur le territoire et échangeaient peu voir pas du tout. Il n'y avait quasiment pas de rapport entre les différentes structures que ce soit les entreprises, les centres de recherche ainsi que les

[26] Témoignage recueilli par le média web de la filière fruits et légumes (fld web) dans l'article «Valcampus coordonne l'enseignement angevin » publié le 18/01/2005

organismes de formation. Chacun était de son côté avant la mise en place du pôle de compétitivité. La spécialisation était déjà forte sur le territoire mais manquait de structuration, de synergies.

Végépolys permet ainsi, au territoire d'être le spécialiste en la matière, reconnu dans le domaine, et de renforcer l'identité du territoire comme étant le bassin du végétal. Nous avons ici un atout qui se présentait de façon anarchique. Mais avec le pôle a su trouver en cohésion. Partie payant, puisqu'aujourd'hui Végépolys est un pôle à vocation mondiale, avec un domaine de recherche reconnu, des formations en lien avec le végétal qui ne cessent de se développer, et des entreprises qui se développent grâce aux partenariats.

3.3 Une opportunité pour des filières en « crise »



Un pôle de compétitivité, est l'occasion pour des filières en « crise » de pouvoir orienter leur devenir différemment. C'est le cas d'UP-tex.

Comme nous l'avons déjà dit, le textile a connu des difficultés. Avec le pôle de compétitivité, cela sert de « booste », et les stratégies permettent de moderniser et d'innover. Le pôle lui-même est un moyen de penser l'avenir autrement. Certes, UP-tex est un pôle national, toutefois, il est reconnu en Europe. Ici nous n'allons pas parler de structuration mais de restructuration. La filière textile en région Hauts-de-France existait et était structuré. Mais avec la crise il a fallu restructurer cette filière, afin qu'elle puisse retrouver de la vie.

Précisons que lorsque nous analysons le profil des adhérents, nous constatons que ceux-ci sont multiples et ne correspondent plus aux clichés d'antan. C'est-à-dire que si il y a quelques siècles, le textile s'adressait à une partie des professionnels et renvoyait surtout au prêt-à-porter, aujourd'hui le marché c'est élargie et à travers ce pôle nous constatons que le textile peut être utilisé à tous les niveaux.

De plus, au sein de ce pôle il y a une part non négligeable d'entreprises familiales artisanales. En effet, le pôle de compétitivité est globalement tourné vers le renouveau, le nouveau, le changement. Hors UP-tex a su allier l'innovation tout en gardant cette part « d'histoire ». Par exemple, il y a l'entreprise Carpentier et Preux. Créée en 1865 et spécialiste des textiles de maison. Il y a aussi l'entreprise Jean BRACQ créée en 1889, fabricant de dentelle. Enfin, une autre entreprise faisant partie d'UP-tex, à savoir, Lemahieu, créée en 1947 spécialisée dans la fabrication de sous-vêtements.

Bien évidemment certaines entreprises familiales ont saisi l'occasion pour permettre à leurs activités de ne pas disparaître avec la conjoncture économique désavantageuse qu'a connue la filière textile. Chacun obtient satisfaction. Ces entreprises dynamisent leur activité et le pôle peu mettre en avant l'idée de savoir-faire. Parmi les entreprises à caractère historique membres du pôle, certaines se lancent dans l'innovation. C'est le cas de l'entreprise Carpentier et Preux qui a intégré des outils informatiques performants pour la réalisation de ses produits. L'entreprise Noyon, spécialiste de la dentelle créée en, 1919, a elle aussi voulu moderniser son activité. L'entreprise est dotée d'outil 3D pour la confection de ses produits, sans oublier l'utilisation de textile technique.

Les pôles apportent beaucoup au territoire, et le territoire est leur « champs de bataille ». L'objectif des pôles est d'étendre leur réseau. Pour cela ils élargissent leur périmètre d'action.

Cela passe par la création de relations étroites entre pôles compétitivité. Pour nos trois pôles il y a des liens, des contacts avec d'autres pôles de compétitivité.

UP-tex, a comme partenaire dix pôles de compétitivités. Nous pouvons citer Élastopole spécialisé dans le caoutchouc et les polymères (Loiret), Hippolia qui s'occupe de l'innovation équine (Calvados) et Techtera qui a comme domaine d'activité le textile et les matériaux souples (Rhône). Ces pôles ont des domaines d'activités diversifiés, et ne se situent pas uniquement dans le nord. Sur dix pôles de compétitivités, cinq se situent dans le nord.

La Cosmétic valley a développé des liens avec d'autres pôles. C'est le cas avec Vitagora (innovation pour l'industrie agro-alimentaire), PASS (innovation dans l'industrie aromatique et cosmétique). Enfin, la Cosmétic valley s'est associé au pôle d'innovation de Polynésie française dont le but est de valoriser les ressources naturelles.

Pour Végépolys il y a Qualiméditerranée (pôle des agro technologies durables), et Novachild (cluster du marché de l'enfant).

Finalement, les pôles de compétitivité, quel que soit leur spécialité, communiquent entre eux. Par ailleurs ils s'associent avec des clusters qu'ils soient français ou étrangers. Ils se dirigent vers des marchés extérieurs, objectif de beaucoup de pôles de compétitivité. Par exemple la Cosmétic valley qui est un pôle national, a des partenaires chinois, japonais, colombien, nigériens. Et ce pôle est particulier, car, par rapport à sa typologie, il concentre un nombre important de partenaires étrangers. Végépolys étant un pôle à vocation mondial il a déjà tissé des liens avec des marchés extérieurs tels que la Colombie et l'Asie. UP-tex, est lui dans une stratégie différente puisqu'il élargie son périmètre d'action en renforçant les relations transfrontalières. Il profite de sa situation géographique pour en faire un atout. UP-tex intègre de nombreux projets européen et fait partie du méga cluster européen du textile, dont nous avons parlé dans notre présentation du pôle. Ces liens entre pôles et entre clusters sont à la base de dynamiques économiques, qui auront des retombées pour le territoire mais aussi pour d'autres acteurs économiques.

Conclusion

Dans cette étude, nous constatons que le territoire est un élément essentiel dans la vie et le bon fonctionnement des pôles de compétitivité. Le territoire donne et reçoit. Il donne des éléments aux pôles pour qu'ils puissent se développer, fonctionner, subsister. Il reçoit car, grâce aux ressources qu'il a transmis aux pôles il bénéficie de retomber, ou plus précisément d'externalités positives. Au cours de nos analyses, nous constatons que nous sommes dans une relation réciproque. Cependant, cette réciprocité est aussi un risque pour les pôles de compétitivité. Dès lors que le territoire ou le pôle ne peut plus donner, ceci est une menace que ce soit pour l'un ou pour l'autre.

Aussi, le territoire reste un enjeu pour les pôles de compétitivité. En effet, l'objectif majeur est de pouvoir aller à la conquête d'autres territoires que ce soit en France ou à l'internationale. C'est ici que se situe toute la complexité. Pour certains pôles de compétitivité la tâche peut se faire plus facilement. C'est le cas par exemple de Végépolys où actuellement, la question du végétal est importante mais aussi, ou le végétal s'applique à tous les territoires tels qu'ils soient. C'est le cas de la Cosmétic valley qui peut aller vers d'autres territoires notamment en ayant une stratégie marketing et en vendant le « made in France ». Pour UP-tex l'objectif actuel est de maintenir les bons résultats en matière de textile innovant en France et en Europe. Mais pour des pôles qui ont des spécialités qui ne peuvent s'appliquer à d'autres territoires nous pouvons nous poser la question de leur existence sur le long terme.

Nous avons aussi relevé que le pôle, dans bien des cas est un outil de marketing territorial. Des territoires les utilisent pour attirer d'autres acteurs, pour se développer. De plus, le pôle lui-même par cette concentration d'acteurs sur un espace géographique délimité, fait de cet espace l'espace spécialiste de tel ou tel filière. Espace qui devient en finalité garant de savoir-faire, d'une identité, de l'image d'un territoire.

Les pôles de compétitivité sont des éléments régulateurs pour l'emploi local, la main d'œuvre locale et de façon plus globale, pour le développement économique des territoires.

Cependant, si l'objet de ce mémoire portait sur l'analyse des modalités qui existent dans la prise en compte du territoire dans les stratégies des pôles de compétitivité, il faut selon moi aller au-delà de l'aspect territorial et se recentrer sur l'objet d'étude qui donne lieu à certaines ambiguïtés :

- Premièrement, l'Etat décide de la politique générale des pôles, hors les pôles ont une large autonomie et finissent par définir leur propre politique.
- Enfin, les PME qui représentent une part importante des membres des pôles sont souvent individualistes ce qui pose problème dans l'intégration des réseaux et des échanges, car ce sont des structures qui n'ont pas cette culture d'organisation en réseau.

En définitive, les pôles de compétitivité sont des objets complexes. Ils sont autonome, et chacun à son fonctionnement et ses stratégies. Ce qui fait ça force est sa capacité à créer et entretenir des relations de réseau entre les acteurs d'un même territoire et entre des acteurs de territoires différents. C'est une sorte d'entraide. Chacun apprend à connaître l'autre, chacun bénéficient des ressources des autres, et c'est en mutualisant les moyens que nous sommes plus fort.

Les difficultés rencontrées

La principale difficulté a été au niveau de la récolte de données. Chaque site officiel des pôles de compétitivité, avait une organisation différente et il y avait des sites plus fournit que d'autres, donc l'harmonisation des données entre les trois pôles a été l'une des difficultés.

Une autre difficulté concernant cette fois si le travail d'analyse. Il fallait toujours que j'analyse mes trois pôles de compétitivité de façon identique afin que mon travail soit homogène, sachant que les pôles de compétitivité ont de fortes similitudes sur la forme mais sont très différents dans le fond.

Bibliographie/Webographie

« A3P - Cosmetic Valley, prestige, luxe et compétitivité... (La Vague 33) ». 2017. mai 30. http://www.a3p.org/index.php/articles-techniques-et-scientifiques/1242-cosmetic-valley,-prestige,-luxe-et-comp%C3%A9titivit%C3%A9-la-vague-33.html.

Arzeni, Sergio, Luc Rousseau, Pierre Veltz, et Henri Verdier. 2008. « Les pôles de compétitivité, une démarche paradoxale ? » *Le journal de l'école de Paris du management* 70 (2): 37. doi:10.3917/jepam.070.0037.

Baudelle, Guy, et Jacques Fache. 2015. *Les mutations des systèmes productifs en France*. Rennes: Presses universitaires de Rennes.

Benko, Georges. 2008. « La géographie économique : un siècle d'histoire ». *Annales de géographie* 664 (6): 23. doi:10.3917/ag.664.0023.

Bonnet, Jacques, Céline Broggio, et Nicolas Millet. 2010. *Entreprises et territoires*. Paris: Ellipses.

Carrière, Jean-Paul, Abdelillah Hamdouch, et Corneliu Iaţu. 2016. *Développement durable des territoires*. Paris: Anthropos.

Carroué, Laurent. 2013. *La France*. Paris: A. Colin.

« CETI ». 2017. mai 30. http://www.lillemetropole.fr/mel/institution/competences/economie-emploi/offre-fonciere-et-immobiliere/sites-dexcellence/ceti.html.

Claval, Paul. 2008. « Espace et territoire. Les bifurcations de la science régionale ». *Géographie, économie, société* 10 (2): 157-84. doi:10.3166/ges.10.157-184.

Dambron, Patrick, et Nicolas Jacquet. 2008. *Les clusters en France*. Paris: l'Harmattan.

Davezies, Laurent. 2008. *La République et ses territoires*. Paris: Seuil.

Davezies, Laurent, et Magali Talandier. 2014. *L'émergence de systèmes productivo-résidentiels*. Paris: CGET.

« De la Révolution Indistrielle à la Seconde Guerre mondiale ». 2017. mai 30. http://www.lille.fr/index.php/Que-faire-a-Lille/Decouvrir-Lille/Histoire-de-Lille/De-la-Revolution-Indistrielle-a-la-Seconde-Guerre-mondiale.

Deraëve, Sophie. 2014. « La valorisation du végétal à Angers : de la ressource au patrimoine ? » *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*, nº 21(janvier): 69-81. doi:10.4000/tem.2304.

Dugot, Philippe, Guy Thuillier, et Robert Marconis. 2014. *France*. Toulouse: Presses universitaires du Mirail.

Fache, Jacques. 2002. *Les territoires de la haute technologie*. Rennes: Presses universitaires de Rennes.

« Faire partie d'un pôle : pourquoi, comment ? » 2017. mai 30. http://www.journaldunet.com/management/dossiers/0610156-poles-competitivite/mode-emploi-poles.shtml.

France, Centre. 2017. « Partenariat - Cosmetic Valley, Chartres Métropole et la Maison des entreprises et de l'emploi veulent « anticiper les mutations technologiques » ». *www.lechorepublicain.fr*. mai 30. http://www.lechorepublicain.fr/chartres/economie/cosmetique/2017/02/06/cosmetic-valley-chartres-metropole-et-la-maison-des-entreprises-et-de-lemploi-veulent-anticiper-les-mutations-technologiques_12272390.html.

« France. Crise industrielle : de quoi parle-t-on ? » 2011. *NPA*. juillet 31. https://npa2009.org/content/france-crise-industrielle-de-quoi-parle-t.

Guillaume, Régis. 2005. *Globalisation, systèmes productifs et dynamiques territoriales*. Budapest: Éd. l'Harmattan.

Haëntjens, Jean. 2013. « Les territoires au secours de l'économie ». *Population & Avenir* 714 (4): 4. doi:10.3917/popav.714.0004.

Hénon, Florence. 2004. « Des vallées en Eure et Loir ». *Communication et organisation*, nº 25(octobre). doi:10.4000/communicationorganisation.2952.

Jalabert, Guy, Christiane Thouzellier, et Centre interdisciplinaire d'études urbaines. 1990. *Villes et technopoles*. Toulouse: Presses universitaires du Mirail.

Lamarlière, Isabelle Géneau de, et Jean-François Staszak. 2000. *Principes de géographie économique*. Rosny: Bréal.

« Les pôles de compétitivité, bien ancrés dans le paysage français ». 2017. *La Gazette des Communes*. mai 30. http://www.lagazettedescommunes.com/119342/les-poles-de-competitivite-bien-ancres-dans-le-paysage-francais/.

Loinger, Guy. 2012. « Les pôles de compétitivité du point de vue de l'aménagement du territoire ». *Vie & sciences de l'entreprise*, nº 170-171 (janvier): 64-79.

« Nord - Pas-de-Calais : Up-Tex tisse un nouvel avenir au textile ». 2007. *lesechos.fr*. avril 26. https://www.lesechos.fr/26/04/2007/LesEchos/19907-031-ECH_nord---pas-de-calais---up-tex-tisse-un-nouvel-avenir-au-textile.htm.

Paquot, Thierry. s. d. « Qu'est-ce qu'un « territoire » ?, What does « territory » mean? » *Vie sociale*, nº 2: 23-32.

Perrat, Jacques. s. d. « Les pôles de compétitivité ». *Revue Projet*, nº 301: 57-64.

« Pôles de compétitivité : les milliards de l'Etat ont-ils servi à quelque chose ? » 2017. *La Tribune*. mai 30. http://www.latribune.fr/actualites/economie/france/20131107trib000794587/poles-de-competitivite-les-milliards-de-l-etat-ont-ils-servi-a-quelque-chose-.html.

« Pôles de compétitivité: un rôle crucial pour les PME innovantes - L'Express L'Entreprise ». 2017. mai 30. http://lentreprise.lexpress.fr/high-tech-innovation/poles-de-competitivite-un-role-crucial-pour-les-pme-innovantes_1770371.html.

Pommier, Paulette, Marianne Boilève, et Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale France. 2002. *Les systèmes productifs locaux*. Paris: DATAR.

« Puissance 2D - Le développement durable en région - Emplois et compétences : la Cosmetic Valley veut soigner l'attractivité de ses entreprises et de leurs métiers ». 2017. mai 30. http://puissance2d.fr/Emplois-et-competences-la-Cosmetic-Valley-veut-soigner-l-attractivite-de-ses-entreprises-et-de-leurs-metiers.

Scandella, Jean-Sébastien. 2008. *Les pôles, réseaux d'excellence et d'innovation*. Paris: Éd. Autrement.

Torre, André, et Jean-Benoît Zimmermann. 2015. « Des clusters aux écosystèmes industriels locaux ». *Revue d'économie industrielle*, nº 4: 13–38.

Utilisateur, Super. 2017. « 4 pôles de compétitivité et un cluster - ». mai 30. http://www.loire-et-orleans.fr/index.php/fr/component/flexicontent/12-4-poles-de-competitivite-et-un-cluster/15-cosmetic-valley-pole-pionnier-et-leader.

Veltz, Pierre. 2013. *Paris, France, Monde*. la Tour d'Aigues: Ed. de l'Aube.

Vicente, Jérôme. 2016. *Économie des clusters*. Paris: la Découverte.

Vincent, Micheline. 1971. « L'industrie textile en 1970 ». *Economie et statistique* 28 (1): 11-19. doi:10.3406/estat.1971.2144.

Woessner, Raymond. 2013. *Mutation des systèmes productifs*. Neuilly: Atlande.

———. 2014. « Les mutations des systèmes productifs en France ». *Revue Géographique de l'Est* 54 (1-2). https://rge.revues.org/5186.

	Tableau récapitulatif						
	Territoire d'implantation	**Typologie**	**Année de labellisation**	**Stratégie d'ancrage**	**Domaine d'activité**	**Nombre de membres**	**Part de PME**
UP-tex	Lille	national	2005	stratégie d'ancrage historique	textile	128	64%
Cosmétic valley	Chartres	national	2005	stratégie de communication/stratégie marketing	parfumerie-cosmétique	458	72%
Végépolys	Angers	vocation mondiale	2005	stratégie d'ancrage historique	végétal	400 membres et environ 4000 entreprises	87%

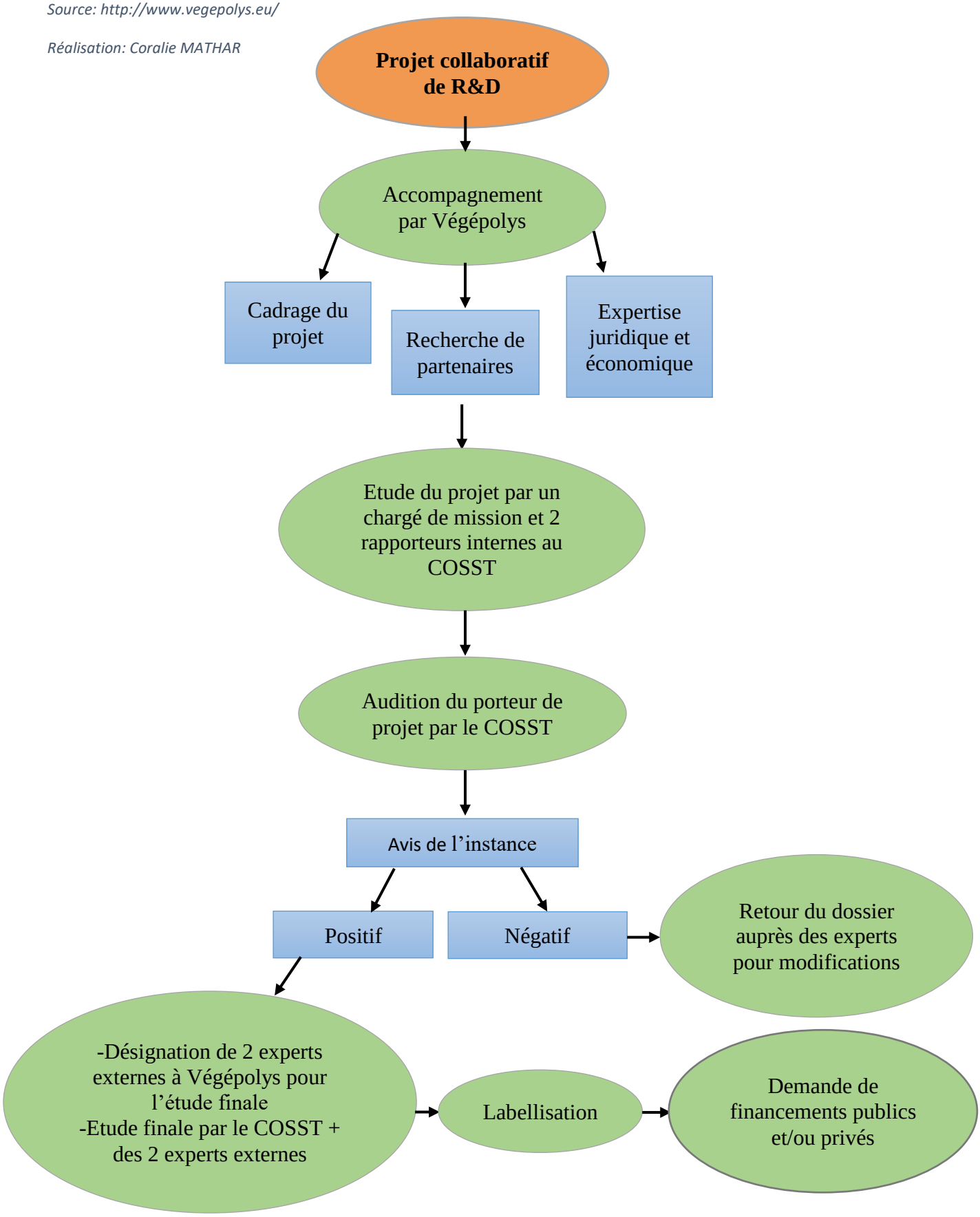
Table des sigles

ANR	Agence nationale de la recherche
COSST	Comité d'orientation et de suivi scientifique et technologique
CA	Conseil d'administration
CEST	Comité économique scientifique et technique
CES	Comité d'Expertise Scientifique
CCI	Chambres de commerce et d'industrie
DATAR	Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale
DIACT	Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
FEDER	Fond européens de développement régional
FUI	Fonds unique interministériel
GPEC	Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
ISI	Innovation stratégique industrielle
MEE	Maison des entreprises et de l'emploi
PME	Petite et moyenne entreprise
SPL	Système productif localisé
ZI	Zone industrielle
ZA	Zone d'activité
ZAC	Zone d'aménagement concerté

LA LABELLISATION DES PROJETS : VÉGÉPOLYS

Source: http://www.vegepolys.eu/

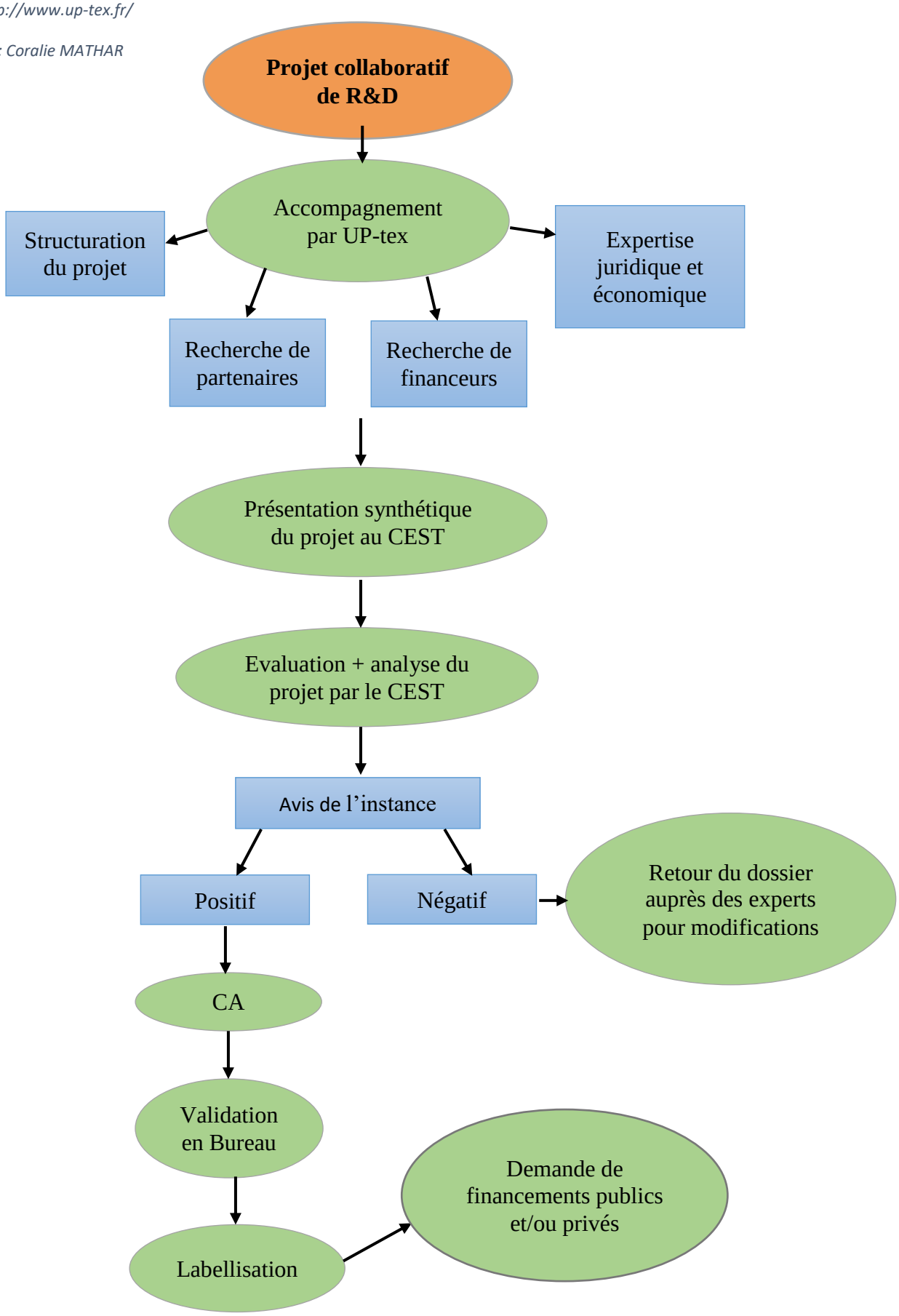
Réalisation: Coralie MATHAR



LA LABELLISATION DES PROJETS : UP-TEX

Source: http://www.up-tex.fr/

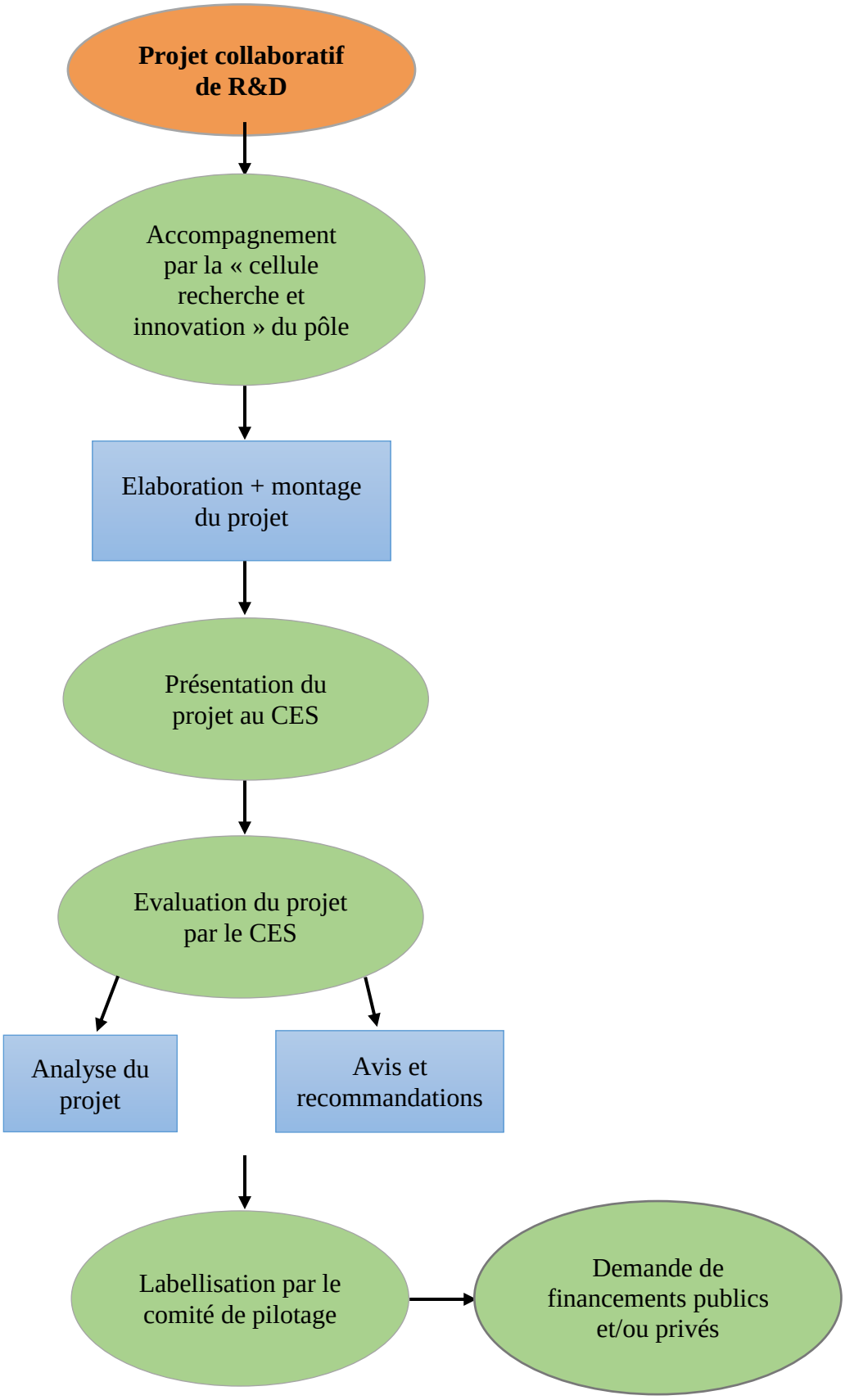
Réalisation: Coralie MATHAR



LA LABELLISATION DES PROJETS : COSMETIC VALLEY

Source: http://www.cosmetic-valley.com/

Réalisation: Coralie MATHAR



Au cœur du conseil d'administration d'UP-tex				*Source: http://www.up-tex.fr/*
Groupement fondateurs	**Groupement entreprises**	**Groupement partenaires**	**Groupement recherche**	**Groupement CTI**
CCI de l'Aisne CCI Grand Lille Clubtex (association de la filière des textiles techniques) Union des industries textiles (UIT nord) Uric Unimaille	DAMART (prêt-à-porter) Dickson (textile pour l'habitat et équipement des bateaux) DUFLOT (isolation thermique et acoustique) DYCLO (tissu à usage technique) FEDERAL MOGUL (équipement automobile) Le BOURGET (prêt-à-porter) MACOPHARMA (fabrication de dispositifs médicaux à usage unique) MEDIAMA (impression sur textile) TEXINOV (textile innovant pour l'agriculture, génie civil et industrie) BLANC CONSULTANT	Pôle de compétitivité Matériaux et applications pour une utilisation durable Pôle de compétitivité industries et agro-ressources	Université Lille 1 Université Picardie Jules Verne Hautes études d'ingénieur Ecole nationale supérieure des arts et industries textiles Ecole nationale supérieure des mines de Douai	Institut français du textile et de l'habillement 1 siège vacant

Réalisation: Coralie MATHAR

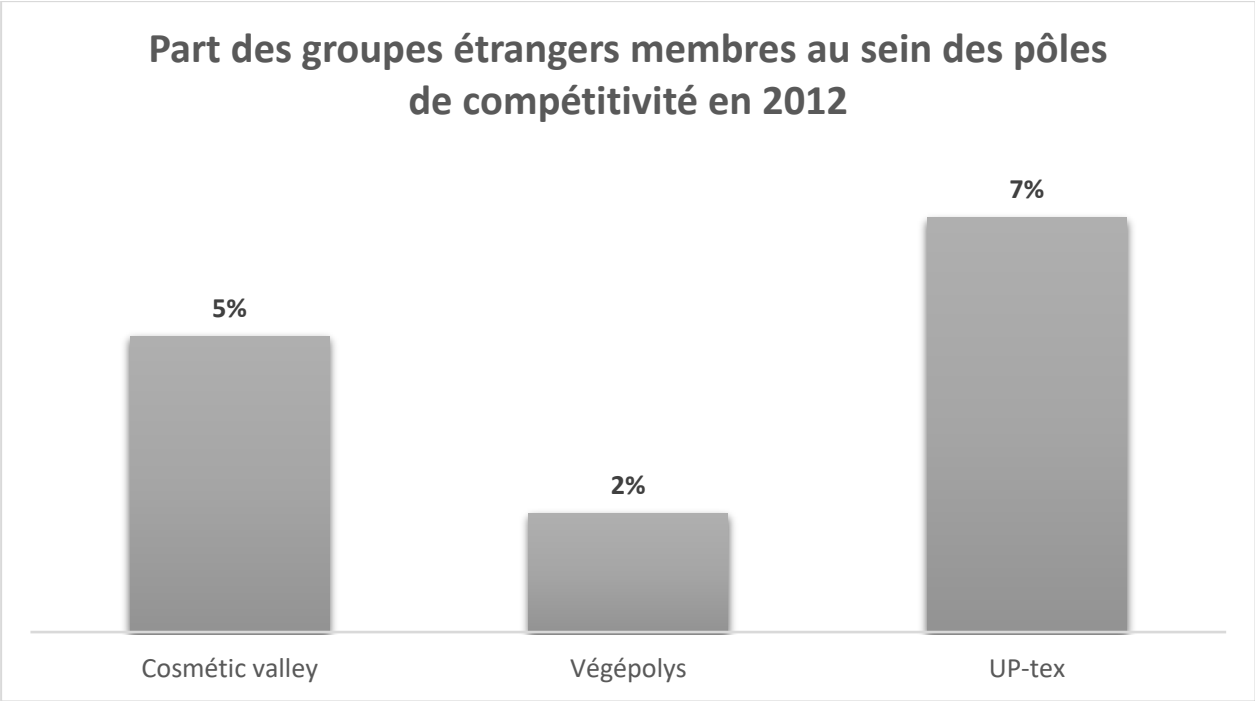
Au cœur du conseil d'administration de Végépolys			*Source: http://www.vegepolys.eu/*
Entreprises	**Chambres consulaires**	**Recherche/formation**	**Syndicats professionnels et organismes de développement**
Anjou plants (spécialiste de plants de fraisiers) BAYER (société chimique et pharmaceutique) CAAHMRO (fourniture horticole/matériel) Crédit agricole Anjou Maine Ernest Turc productions (création/production/distribution de bulbes, semences et végétaux) Groupe Cesbron (spécialistes d'installations frigorifiques) La Florentaise (horticulture et terreau) Laboratoire Goemar (bioperformance pour les productions de végétaux) Fédération des maraîchers nantais Premier tech falienor (fabrication de supports de culture) Terrena (solutions pour une agriculture respectueuse de l'environnement) Vilmorin (spécialiste du jardin)	Chambre départementale d'agriculture Chambre de commerce et d'industrie de Maine et Loire Chambre régionale d'agriculture Chambre régionale de commerce et d'industrie	Agrocampus Ouest INRA Université d'Angers Institut technique interprofessionnel des plantes à parfum Groupe d'études et de contrôle des variétés et des semences Centre technique interprofessionnel des fruits et légumes Institut technique d'Horticulture Loire Bretagne	ARFHO (association régionale de la filière horticole ornementale) BHR (Bureau horticole régional) CERAFEL (réseau de recherche et d'expérimentation pour les légumes, fruits et l'horticulture) IDFET (initiative développement fruits et légumes) IPM (salon international de l'hoticulture) Phytolia (association de la promotion de la filière des plantes de santé, beauté et bien-être)

Végépolys	
Nom du dispositif	**Description**
Dispositif PROPICE	Permettre aux entreprises de mieux connaître le marché européen afin de développer des projets adaptés. Ce dispositif informe les entreprises en matière de financements européens. Mise en relation avec des partenaires européens
NATUREEF	Dispositif permettant d'intensifier les collaborations entre les clusters du végétal en Europe
Végépolys International Business Event (VIBE)	Permettre aux membres du pôle d'échanger avec des entreprises étrangères

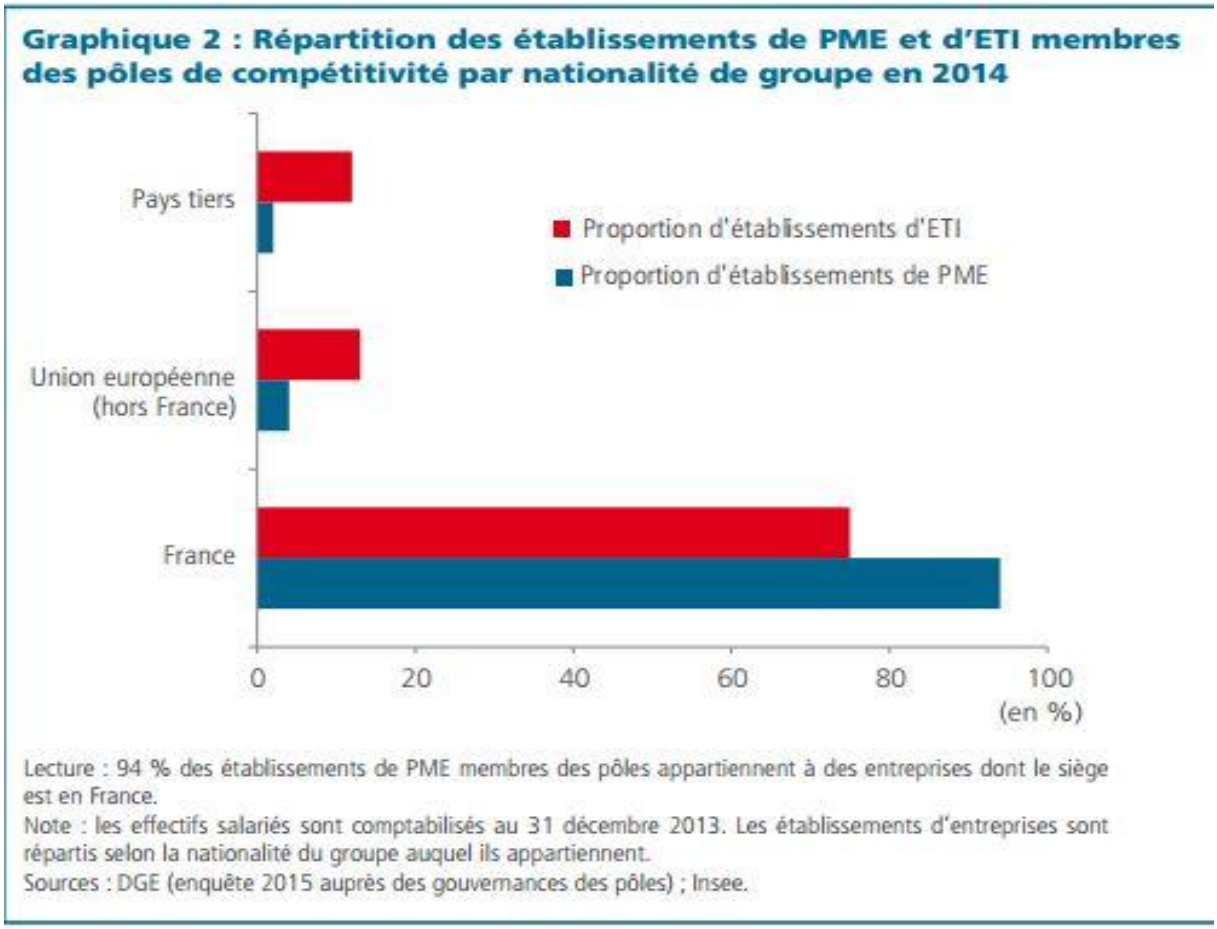
Cosmétic valley	
Nom du projet	**Description**
Cosmetics clusters international network (CCIN)	18 clusters internationaux dont la Cosmétic valley. Objectif: développer des projets communs dans la filière cosmétique
FREEFOAM	Projet européen. Objectif: développer de nouvelles méthodes d'encapsulation d'actifs

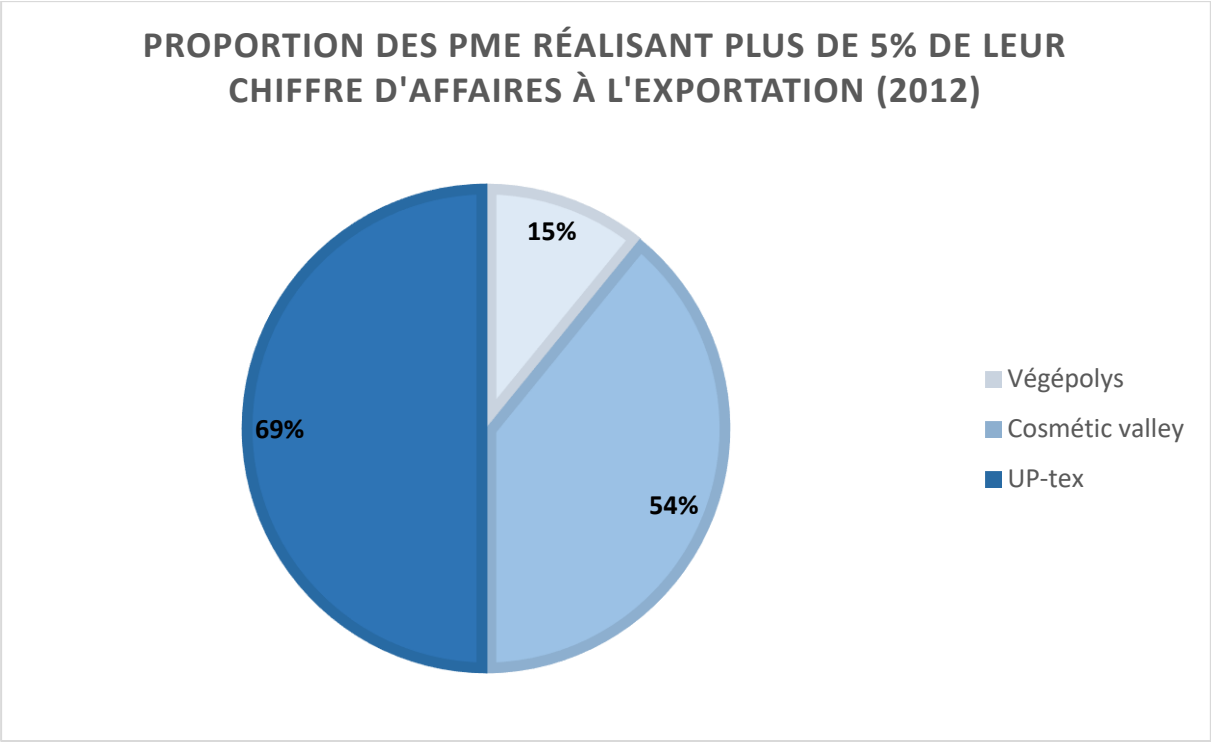
UP-tex	
Nom du projet	**Description**
2BFUNTEX	26 partenaires de la filière textile de 16 pays européens. L'objectif : renforcer la collaboration entre les centres de recherche et l'industrie textile
CROSSTEXNET	Projet européen, 11 pays européens. Objectif: soutenir la recherche appliquée en matière de textile + permettre une meilleure coopération entre les laboratoires européens
DIMETEX	Renforcer la filière textile-santé dans l'eurorégion nord
INTIMIRE	Développer des produits textiles plus résistants au feu - 5 pays européens intègrent le projet
TEX-SHIELD	Développer des textiles respectueux de l'environnement - 12 pays européens participent au projet
ZEETEX	Produits textiles pour la mer

Réalisation: Coralie MATHAR



Sources: DGCIS, bases de données de l'INSEE – Réalisation : Coralie MATHAR





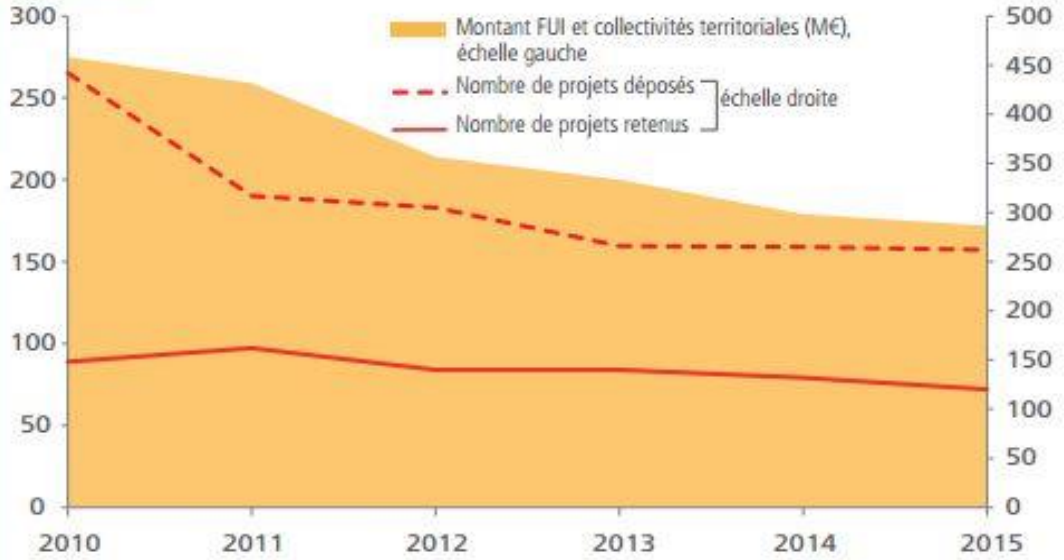
Sources: DGCIS, bases de données de l'INSEE – Réalisation : Coralie MATHAR

Tableau 1 : Effectifs salariés des établissements de PME et d'ETI membres des pôles de compétitivité par région en 2014

Régions	PME		ETI	
	Proportion d'établissements (en %)	Effectifs salariés (en milliers)	Proportion d'établissements (en %)	Effectifs salariés (en milliers)
Île-de-France	26,7	51,0	19,3	98,6
Auvergne-Rhône-Alpes	17,3	36,9	18,7	116,1
Provence-Alpes-Côte d'Azur	11,7	19,3	6,3	34,8
Occitanie	9,4	20,3	8,2	57,7
Nouvelle-Aquitaine	5,6	13,5	6,8	38,1
Pays de la Loire	5,2	12,1	7,0	34,4
Grand Est	4,7	13,3	6,8	71,0
Bretagne	4,5	10,6	7,1	43,4
Bourgogne-Franche-Comté	4,5	13,8	6,2	21,4
Hauts-de-France	3,4	11,7	6,5	37,0
Normandie	2,8	5,2	2,6	15,9
Centre-Val de Loire	2,8	6,3	3,8	23,1
Outre-mer	0,9	1,0	0,7	1,8
Corse	0,7	0,6	0,1	0,9
Ensemble	**100**	**215,6**	**100**	**594,1**

Note : les effectifs salariés et les cadres et professions intellectuelles supérieures sont comptabilisés au 31 décembre 2013.
Sources : DGE (enquête 2015 auprès des gouvernances des pôles) ; Insee.

Graphique 3 : Évolution du nombre de projets déposés et retenus dans le cadre du FUI et de leur financement par l'État et les collectivités territoriales, 2010-2015

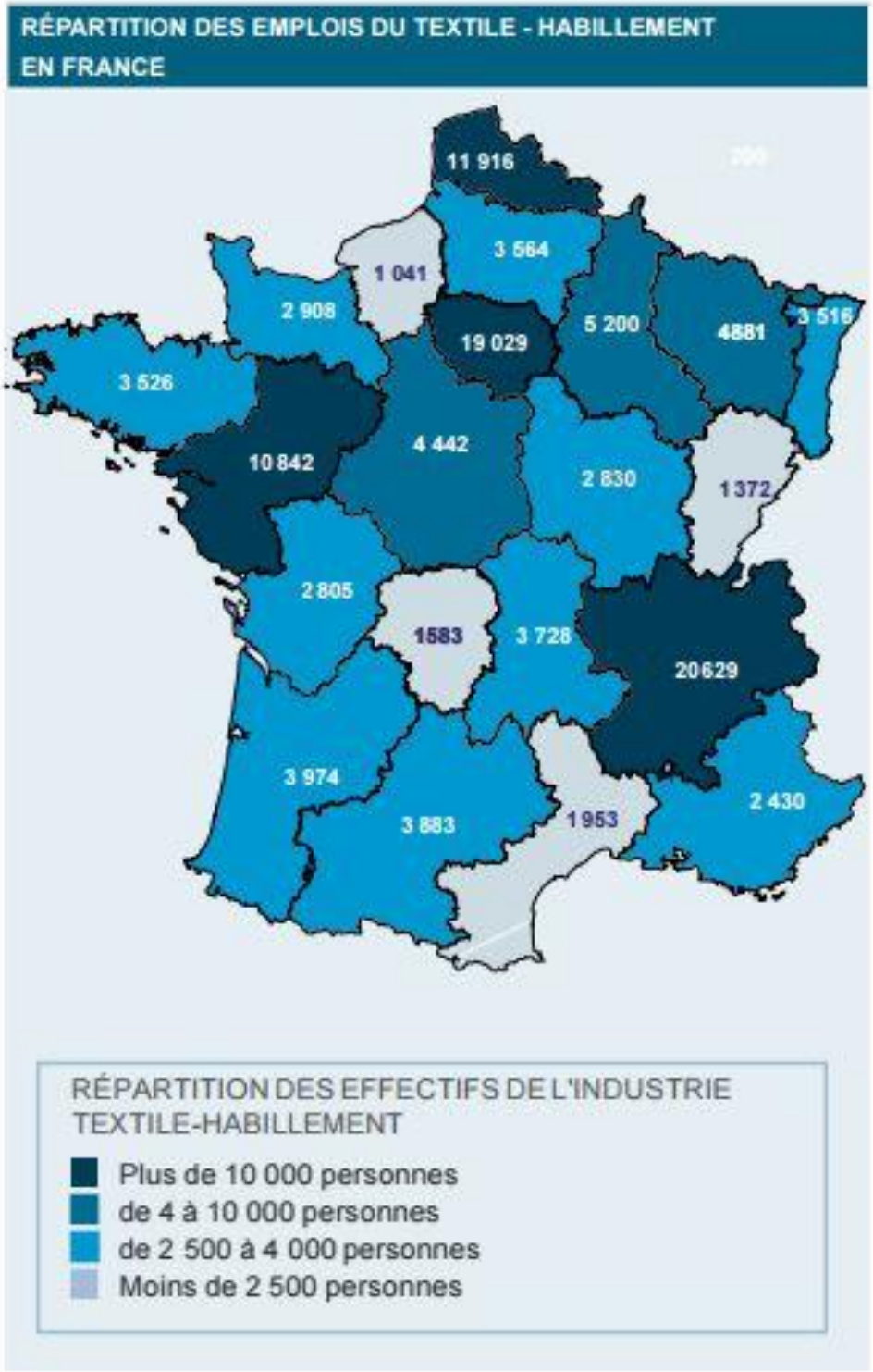


Lecture : 262 projets collaboratifs ont été déposés en 2015 dont 120 ont été financés pour un montant global de172 M€.
Source : DGE.

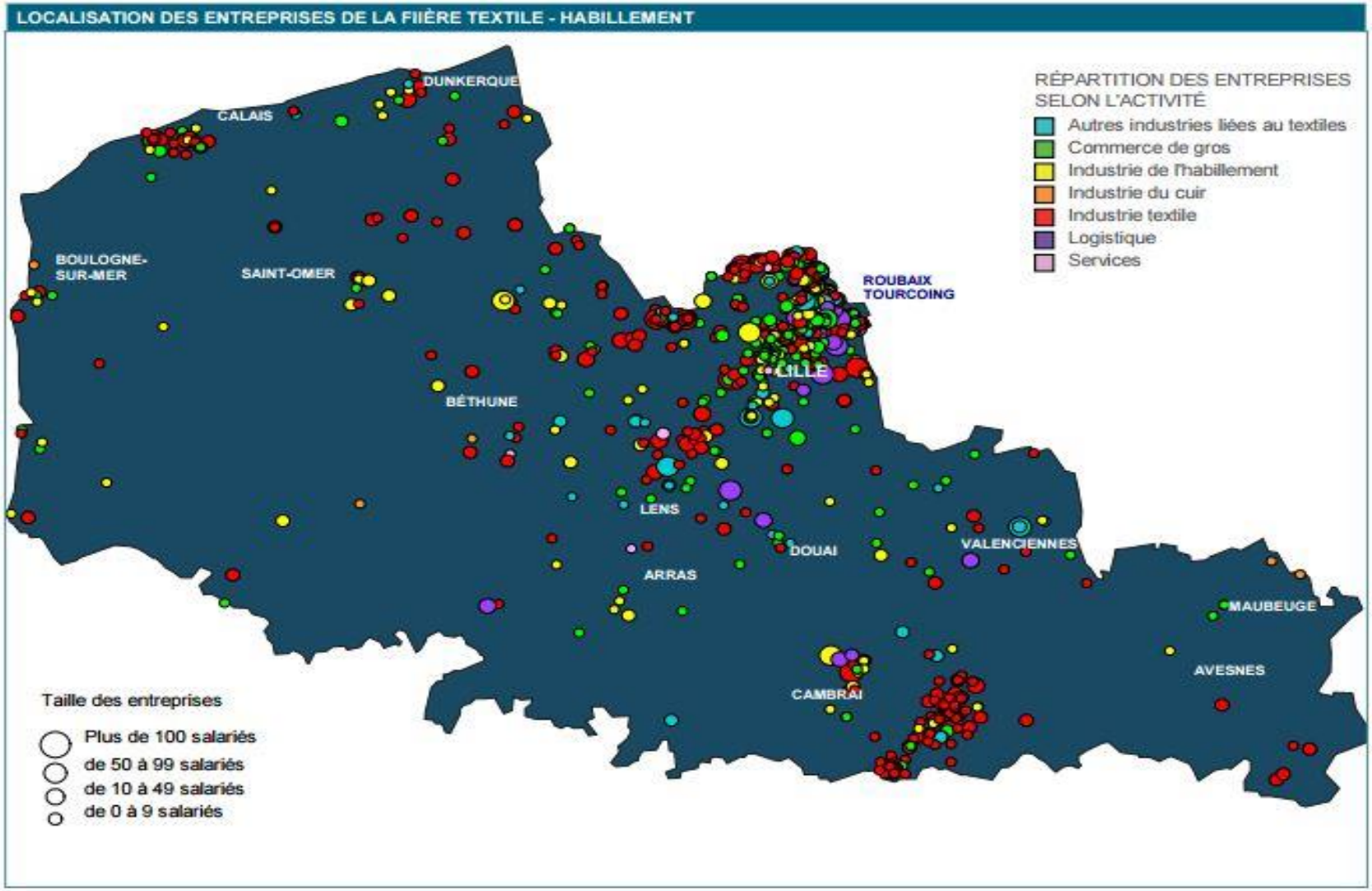
Tableau 3 - Part du financement du FUI en faveur des PME et des ETI de 2010 à 2015

Année	Nombre de projets déposés	Nombre de projets retenus	Nombre moyen de partenaires[1] par projet	Part des PME et des ETI (en %)	Montant moyen financé par projet (en M€)	Part du FUI aux PME et aux ETI (en %)
2010	442	148	7,45	36,6	1,86	25,2
2011	317	162	7,06	38,9	1,60	27,3
2012	305	140	6,95	37,8	1,53	31,8
2013	266	140	7,01	42,6	1,43	36,2
2014	265	132	6,36	42,1	1,36	31,1
2015	262	120	6,20	41,9	1,43	42,3

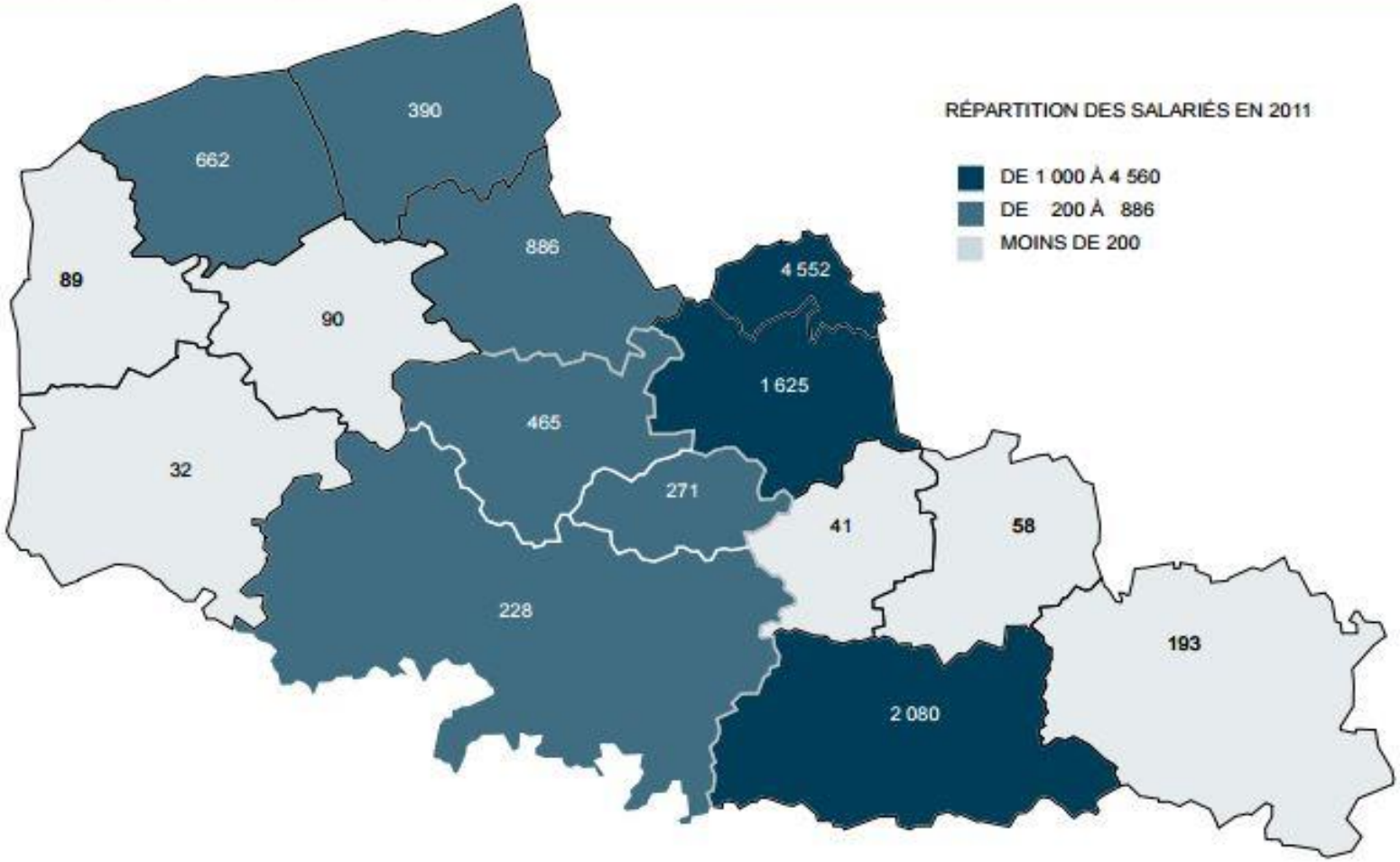
[1] Les partenaires des projets collaboratifs FUI sont des entreprises, des organismes ou des laboratoires de recherche ainsi que des organismes de formation.
Source : DGE.



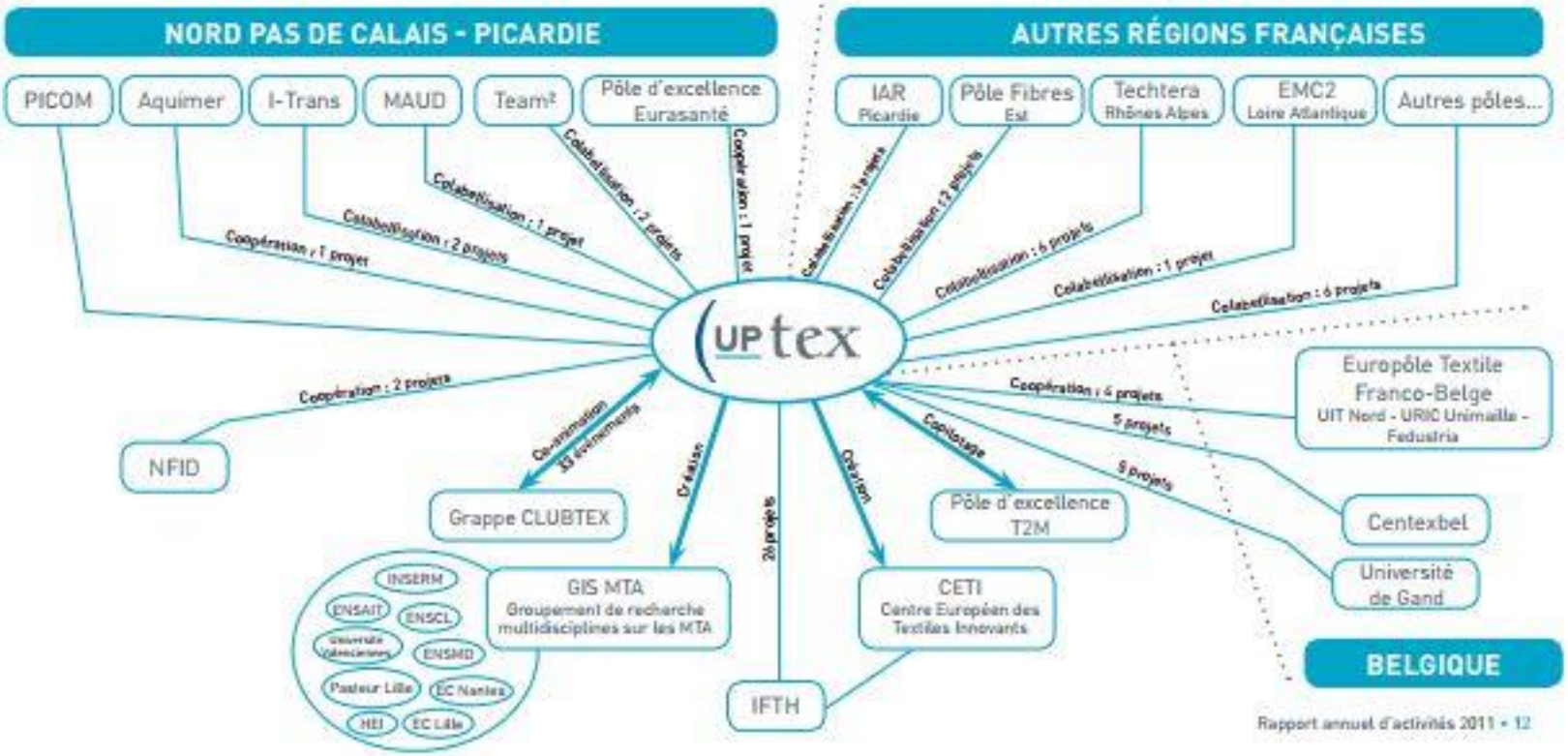
SOURCE PÔLE EMPLOI 1.01.2011

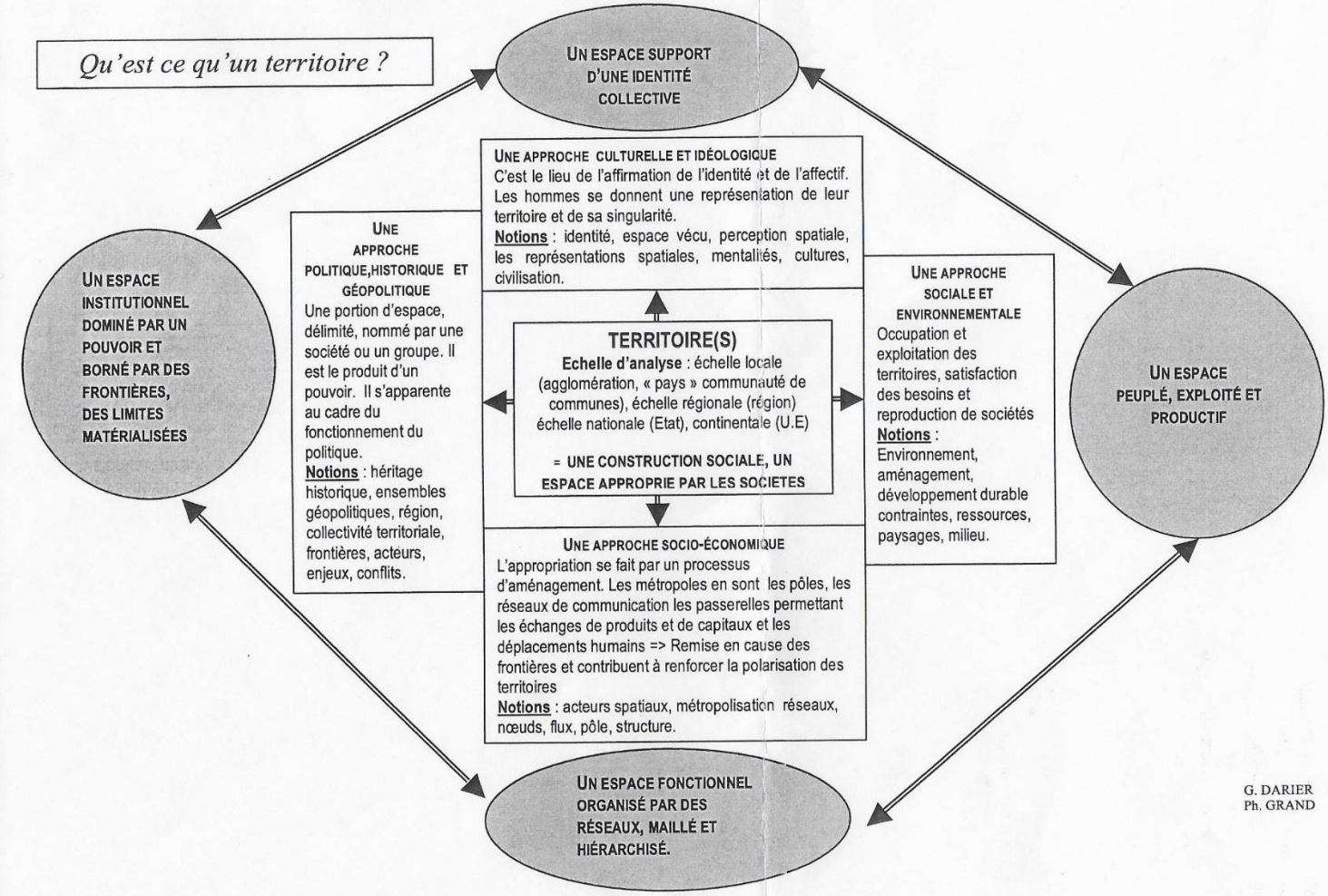

LOCALISATION DES ENTREPRISES DE LA FIIÈRE TEXTILE - HABILLEMENT
RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON L'ACTIVITÉ
Autres industries liées au textiles
Commerce de gros
Industrie de l'habillement
Industrie du cuir
Industrie textile
Logistique
Services
DUNKERQUE
CALAIS
BOULOGNE-SUR-MER
SAINT-OMER
ROUBAIX TOURCOING
LILLE
BÉTHUNE
LENS
DOUAI
VALENCIENNES
ARRAS
MAUBEUGE
AVESNES
CAMBRAI
Taille des entreprises
Plus de 100 salariés
de 50 à 99 salariés
de 10 à 49 salariés
de 0 à 9 salariés

LOCALISATION RÉGIONALE DES GRANDS PÔLES DU TEXTILE - HABILLEMENT

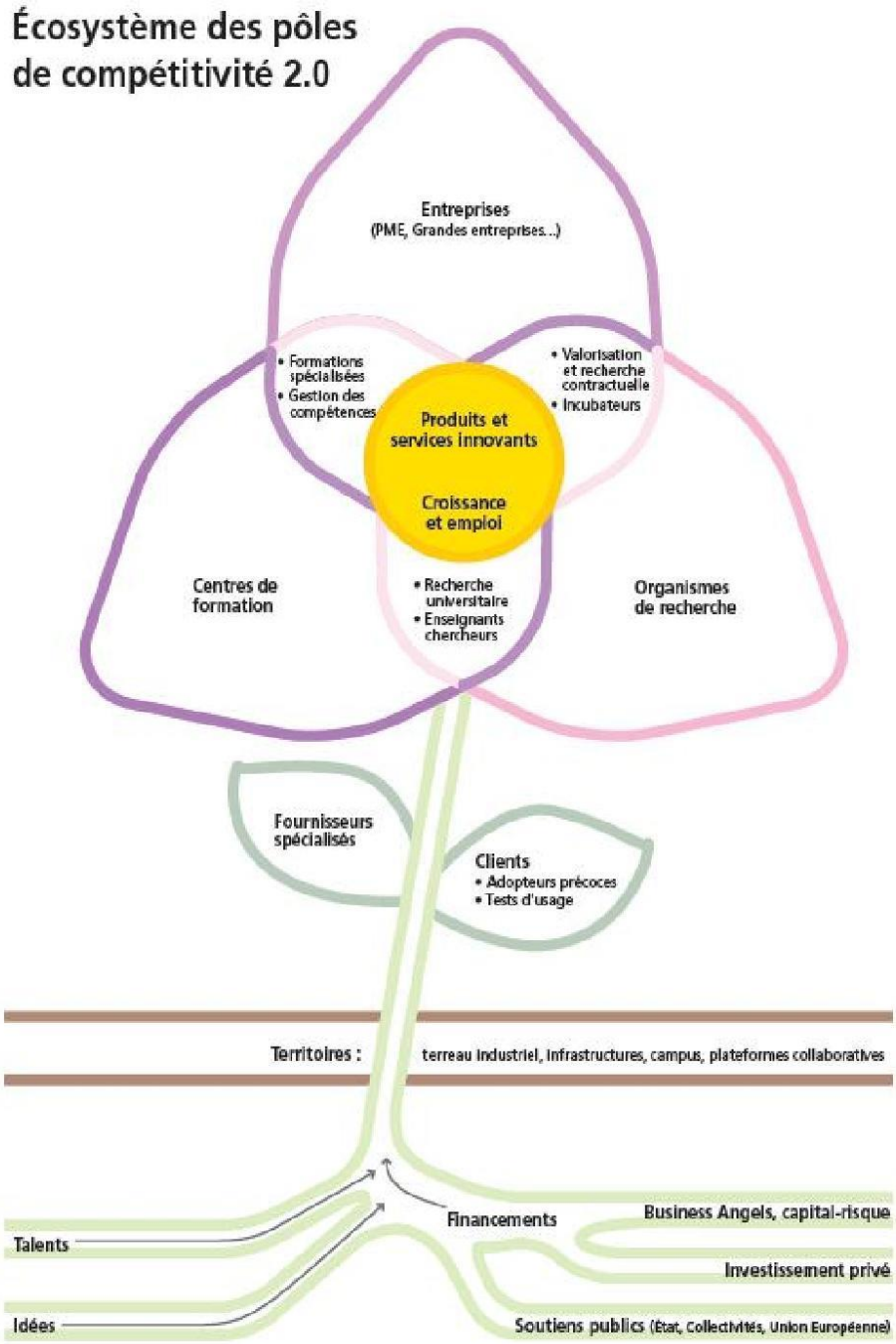


SOURCE : PÔLE EMPLOI / EFFECTIFS 2010 CARTOGRAPHIE CCI DE RÉGION NORD DE FRANCE


NORD PAS DE CALAIS - PICARDIE
AUTRES RÉGIONS FRANÇAISES
PICOM
Aquimer
I-Trans
MAUD
Team²
Pôle d'excellence Eurasanté
IAR Picardie
Pôle Fibres Est
Techtera Rhônes Alpes
EMC2 Loire Atlantique
Autres pôles...
Coopération : 1 projet
Colabellisation : 2 projets
Colabellisation : 1 projet
Colabellisation : 2 projets
Coopération : 1 projet
Colabellisation : 3 projets
Colabellisation : 2 projets
Colabellisation : 6 projets
Colabellisation : 1 projet
Colabellisation : 6 projets
UPtex
Coopération : 2 projets
NFID
Co-animation 33 événements
Grappe CLUBTEX
Création
GIS MTA
Groupement de recherche multidisciplines sur les MTA
INSERM
ENSAIT
ENSCL
ENSMD
Pasteur Lille
EC Nantes
HEI
EC Lille
26 projets
IFTH
Création
CETI
Centre Européen des Textiles Innovants
Capitalisation
Pôle d'excellence T2M
Coopération : 4 projets
5 projets
5 projets
Europôle Textile Franco-Belge
UIT Nord - URIC Unimaille - Fedustria
Centexbel
Université de Gand
BELGIQUE
Rapport annuel d'activités 2011 • 12


Qu'est ce qu'un territoire ?
UN ESPACE SUPPORT D'UNE IDENTITÉ COLLECTIVE
UN ESPACE INSTITUTIONNEL DOMINÉ PAR UN POUVOIR ET BORNÉ PAR DES FRONTIÈRES, DES LIMITES MATÉRIALISÉES
UN ESPACE PEUPLÉ, EXPLOITÉ ET PRODUCTIF
UN ESPACE FONCTIONNEL ORGANISÉ PAR DES RÉSEAUX, MAILLÉ ET HIÉRARCHISÉ.
UNE APPROCHE CULTURELLE ET IDÉOLOGIQUE
C'est le lieu de l'affirmation de l'identité et de l'affectif. Les hommes se donnent une représentation de leur territoire et de sa singularité.
Notions : identité, espace vécu, perception spatiale, les représentations spatiales, mentalités, cultures, civilisation.
UNE APPROCHE POLITIQUE,HISTORIQUE ET GÉOPOLITIQUE
Une portion d'espace, délimité, nommé par une société ou un groupe. Il est le produit d'un pouvoir. Il s'apparente au cadre du fonctionnement du politique.
Notions : héritage historique, ensembles géopolitiques, région, collectivité territoriale, frontières, acteurs, enjeux, conflits.
TERRITOIRE(S)
Echelle d'analyse : échelle locale (agglomération, « pays » communauté de communes), échelle régionale (région) échelle nationale (Etat), continentale (U.E)
= UNE CONSTRUCTION SOCIALE, UN ESPACE APPROPRIE PAR LES SOCIETES
UNE APPROCHE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Occupation et exploitation des territoires, satisfaction des besoins et reproduction de sociétés
Notions : Environnement, aménagement, développement durable contraintes, ressources, paysages, milieu.
UNE APPROCHE SOCIO-ÉCONOMIQUE
L'appropriation se fait par un processus d'aménagement. Les métropoles en sont les pôles, les réseaux de communication les passerelles permettant les échanges de produits et de capitaux et les déplacements humains => Remise en cause des frontières et contribuent à renforcer la polarisation des territoires
Notions : acteurs spatiaux, métropolisation réseaux, nœuds, flux, pôle, structure.
G. DARIER
Ph. GRAND

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



LES PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ
MOTEURS DE CROISSANCE ET D'EMPLOI

ENGAGEMENT DE NON PLAGIAT

Je soussignée Mme Coralie MATHAR

déclare être pleinement conscient(e) que le plagiat de documents ou d'une partie d'un document publiée sur toutes formes de support, y compris l'internet, constitue une violation des droits d'auteur ainsi qu'une fraude caractérisée.

En conséquence, je m'engage à citer toutes les sources que j'ai utilisées pour écrire ce rapport ou mémoire.

signé par l'étudiant(e) le **12/ 06 / 2017**