

Les pôles de compétitivité à l'heure de l'évaluation : quel modèle de « cluster à la française » ?

De par le caractère encore récent des pôles, une grille d'évaluation quantitative qui met l'accent uniquement sur des critères de performance peut ne pas refléter les réalités spécifiques de certains pôles. Une approche relationnelle, qui souligne l'antériorité et la nature des relations entre acteurs impliqués dans les pôles, paraît plus appropriée au stade actuel d'évolution de ces structures. Le facteur discriminant serait alors non pas la productivité du travail au sein des pôles, mais bien, plutôt, cette maîtrise de l'information et cette mobilisation d'un patrimoine cognitif collectif qui distinguent les régions françaises, par rapport à des sites concurrents.

par **Julie TIXIER*** et **Luciana CASTRO GONÇALVES****

Après un peu plus de deux ans de labellisation des pôles de compétitivité en France, l'Etat estime que l'heure est venue d'évaluer les retombées de ces structures et, plus globalement, sa politique d'innovation. Face au contexte très hétérogène des 71 pôles existant aujourd'hui, la question est posée de la pertinence des critères, en cours de construction, permettant de les évaluer.

Le principe d'une évaluation est aujourd'hui considéré, dans les différentes communications institutionnelles, comme une étape indispensable à la pérennisation des pôles. Notons que, dans le document sur les bonnes pratiques des pôles de compétitivité paru en janvier 2008, le processus d'évaluation est intégré au cadre d'élaboration de leur stratégie, dont il est considéré comme une des données fondamentales.

Le CIIACT (1) a défini les grandes lignes de l'évaluation, qui se compose, à la fois, d'une analyse d'ensemble du mode de subvention, par l'Etat, des pôles de compétitivité, et d'une analyse de la situation et des pers-

* Maître de Conférences, IAE de Tours – Université François Rabelais. CERMAT EA 2109 – julie.tixier@gmail.com.

** Enseignant-chercheur à l'Université Paris-Est Professeur à l'ESIEE Management – l.castro@esiee.fr.

(1) Comité interministériel d'Aménagement et de Compétitivité des Territoires (CIIACT) du 5 juillet 2007.

(2) Site internet de la CIIACT, janvier 2008.

(3) Les cabinets de conseil Boston Consulting Group et CM International sont deux acteurs actuellement mobilisés par l'Etat pour effectuer l'évaluation des pôles de compétitivité.

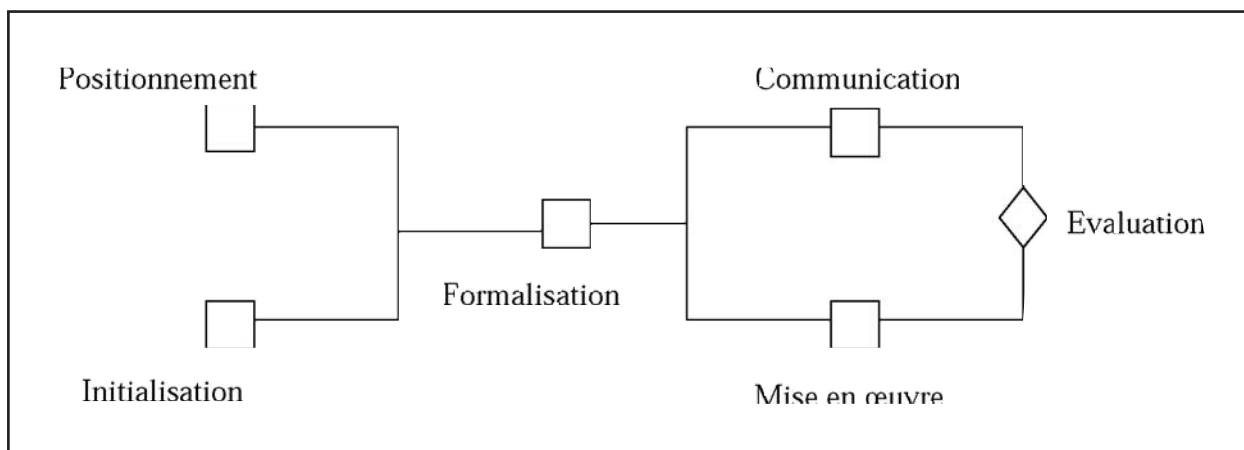


Schéma 1 : La stratégie des pôles (Recueil de bonnes pratiques de gouvernance, p. 21) (4).

pectives de chacun des pôles. D'après le CIACT, l'évaluation étudiera notamment « *la gouvernance des pôles, l'ancrage territorial, la pertinence des choix stratégiques, l'intégration des objectifs du développement durable, l'avancement de chaque projet, et les premiers résultats obtenus.* » (2)

Au-delà de l'évaluation réalisée par des entités externes (3), le principe de l'auto-évaluation est également mis en avant, car il semble que tous les indicateurs de contrôle et d'évaluation n'aient pas nécessairement été définis *a priori*. L'auto-évaluation permet, dès lors, des ajustements de la stratégie globale du pôle et une révision régulière de ses objectifs. Les études récentes soulignent une focalisation des pôles de compétitivité davantage sur la définition d'une stratégie de Recherche & Développement que sur une réelle stratégie. C'est parce qu'il convient de pallier ce manque de perspective globale dans la stratégie des pôles que l'enjeu de l'évaluation prend toute son importance. Ainsi, le schéma ci-dessus postule que la pérennité et l'avenir des pôles passent par une évaluation.

Dans ce contexte d'émergence d'une grille d'évaluation pertinente, les conditions imposées par l'Etat en matière de labellisation des pôles constituent des pistes en vue de la construction d'indicateurs.

Dans son souhait de reproduire le modèle des clusters internationaux, le cahier des charges de l'Etat stipule que les pôles doivent faire état d'une coopération entre entreprises (petites, moyennes et grandes), laboratoires de recherche (publics et privés) et instituts de formation, tous étant situés dans une région déterminée. Le gouvernement considère, en effet, que ce « *rapprochement des acteurs industriels, scientifiques et de la formation d'un même territoire, sur le modèle des clusters, constitue :*

- *une source d'innovation (la proximité stimule la circulation de l'information et des compétences, facilitant ainsi la naissance de projets plus innovants) ;*
- *une source d'attractivité (la concentration des acteurs sur un territoire donné lui confère une visibilité internationale) ;*
- *un frein aux délocalisations (la compétitivité des entreprises est liée à leur ancrage territorial, grâce à la proximité des compétences et des partenaires utiles).* » (5)

Le gouvernement français cherche à positionner l'innovation comme source principale de la compétitivité. Celle-ci doit donc être au cœur des relations de coopération entre les différents acteurs concernés.

La recherche d'un rapprochement intime des pôles de compétitivité du modèle des clusters internationaux peut également être perçue dans certaines actions concrètes.

L'appel à proposition de juillet 2005, la reconnaissance des pôles *via* leur labellisation, ainsi que le soutien financier de l'Etat à la réalisation de projets d'innovation constituent trois actions au moyen desquelles l'Etat cherche à favoriser l'émergence – caractère intrinsèque aux clusters – des pôles de compétitivité. Le retour d'expériences réussies de clusters étrangers, auquel procèdent les gestionnaires des pôles, constitue une action complémentaire allant dans ce sens. On constate, en effet, que depuis juillet 2005, de nombreuses communications institutionnelles, prenant la forme de séminaires, de journées d'études et de présentations formelles font souvent référence au modèle des clusters, principalement américains (mais aussi canadiens), afin de faire en sorte que les membres des pôles puissent bénéficier d'un certain retour d'expérience. Les gestionnaires des pôles cherchent, ce faisant, à adopter le modèle préconisé par l'Etat. Cependant, ces actions managériales, ainsi que les conditions imposées par l'Etat pour apporter son soutien aux pôles, sont loin de créer une homogénéisation des modes d'émergence et de fonctionnement des différents pôles et ce, quand bien même ils relèveraient d'un même secteur d'acti-

(4) Recueil de bonnes pratiques de gouvernance pour les pôles de compétitivité, réalisé par CM International et ARCESSOR, pour la DGE, janvier 2008.

(5) Site internet institutionnel des pôles de compétitivité : <http://www.competitivite.gouv.fr/spip.php?rubrique40>, décembre 2007.

(6) Castro-Gonçalves (L.) & Tixier (J.), « La structuration de pôles de compétitivité : une analyse de relations de coopération émergentes », *Actes de la XI Conférence Internationale de Management Stratégique*, Montréal, 2007(a).

(7) Porter (M.), (1980), *The Competitive Advantage of Nations*, London, Mac Millan ; Porter (M.), *On competition*, Harvard Business School Press, 1998.

té (6). Il nous a, dès lors, semblé intéressant, à ce stade, de mener une réflexion sur les convergences (et les divergences) entre les pôles de compétitivité et les clusters, telle que l'a préconisée Porter (7). Nous posons donc la question suivante : dans quelle mesure une grille d'évaluation fondée sur le modèle des clusters peut-elle être pertinente pour évaluer des pôles de compétitivité ?

Cette réflexion vise à mettre en perspective le développement des pôles. De notre point de vue, c'est dans le mode d'appréhension de ces structures que la pertinence des indicateurs d'évaluation peut être assurée. Commençons par rappeler l'émergence conceptuelle du pôle de compétitivité, autour de la notion de cluster.

DU CLUSTER AU PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ : DE L'ÉMERGENCE CONCEPTUELLE À L'APPLICATION EMPIRIQUE

La littérature consacrée aux systèmes d'innovation met en lumière différents types de structures fondées sur les relations de coopération interentreprises. Les études de Marshall (8) s'intéressent, dès 1890, au développement de ces systèmes dans un même territoire. Sous l'appellation de « districts industriels », l'auteur souligne la capacité de tissus industriels constitués de petites entreprises à abaisser leurs coûts de production et à créer des compétences distinctives, dans un métier donné, grâce à la coordination de leur processus de production.

C'est, cependant, la notion de « cluster », créée par Porter dans les années 1990, qui a renforcé l'intérêt pour les formes de coopération interentreprises. Se fondant sur la théorie de la compétitivité, Porter (1998 : 199) définit un cluster comme « un réseau d'entreprises et d'institutions proches géographiquement et interdépendantes, liées par des métiers et des savoir-faire communs ». Les relations entre ces différents acteurs constituent, pour lui, une nouvelle forme d'organisation spatiale de la chaîne de valeur (Porter, 1998 : 79). L'indépendance, les similarités, la complémentarité et les liens informels entre les acteurs constituent une force, au sein des clusters. Cet élargisse-

ment aux institutions du périmètre de coopération entre entreprises industrielles, dans la conceptualisation de Porter, a incité à multiplier les configurations tripartites, dans divers pays. En effet, il est possible de constater une création (ou un renforcement) de relations entre la recherche publique, les industriels et le tissu de PME, dans différentes régions des Etats-Unis, ainsi que dans d'autres pays. La notion de cluster devient alors tout autant un instrument politique (9) qu'une appellation générique, souvent utilisée afin de souligner le caractère performant de telles relations de coopération (10).

Le tableau ci-après récapitule les principaux facteurs structurels et organisationnels des clusters, soulignés par Porter (1980, 1998) :

Nous pensons que l'utilisation du terme de cluster, tant par l'État que par les acteurs des pôles, va au-delà de l'incertitude sémantique (11). Même si Porter ne donne pas d'éléments précis sur la finalité d'un cluster (échanges marchands ou non marchands, production, réalisation de projets d'innovation, développement de compétences, etc.), celui-ci semble s'imposer, en tant que modèle, aux pôles de compétitivité. Les relations émergentes, en leur sein, font l'objet d'un processus d'institutionnalisation. Leurs spécificités nous amènent, dès lors, à nous interroger sur la cohérence qu'il y a, ou non, à adopter, à leur sujet, le modèle du cluster. Nous partirons, ainsi, des quatre descripteurs identifiés par Porter, pour discuter les spécificités des pôles de compétitivité.

L'ÉTAT COMME ACTEUR CLÉ :

(8) Marshall (A.), (1890, 1919), « Le district industriel d'Alfred Marshall », *Géographie, Économie, Société*, vol. 2, pp. 123-148, 2000.

(9) Raines (P.), « The cluster approach and the dynamics of regional policy-making », *41 Colloquium of the European Regional Science Association*, 29 august-1st September, Zagreb, 2001.

(10) Calmé (I.) & Chabault (D.), « Les pôles de compétitivité : renouvellement ou continuité dans l'étude des systèmes territorialisés ? », *Acte de la XI^e Conférence Internationale de Management Stratégique*, Montréal, 2007.

(11) Rocha (H. O.), « Entrepreneurship and development : the role of the clusters », *Small Business Economics*, 23, 363 : 400, 2004.

Implication et rôle des acteurs	Les acteurs sont indépendants. Ils sont similaires et complémentaires. Ils participent à la chaîne de valeur d'un secteur industriel donné. Au-delà des entreprises, les institutions ont un rôle de soutien dans les relations de coopération.
La construction de la structure	Les acteurs co-construisent les relations de coopération en fonction des besoins des marchés. Les relations ont ainsi un caractère spontané. Le financement des coopérations provient du secteur privé.
Le périmètre	Les différents acteurs sont ancrés dans une même zone géographique. Le secteur industriel est, le plus souvent, visé. Les besoins d'un secteur industriel structurent les relations entre les acteurs.

Tableau 1 : Les principaux déterminants d'un cluster selon Porter (1980, 1998).

LA DIFFÉRENCIATION DANS L'IMPULSION DES COOPÉRATIONS

L'analyse de l'implication et du rôle des acteurs des pôles de compétitivité montre de fortes divergences d'avec le modèle des clusters.

Ces divergences concernent, tout d'abord, l'implication et le rôle de l'État, en tant qu'acteur clé des pôles de compétitivité. En effet, contrairement aux clusters, c'est l'État, qui est à l'origine des pôles de compétitivité. Paradoxalement, l'État cherche à favoriser le caractère émergent des pôles, tout en leur imposant un cadre formel. Quatre règles sont au cœur du cahier des charges des pôles :

- les coopérations ont pour finalité l'innovation ;
- la relation de coopération, structurée autour d'un projet innovant, doit réunir grandes et petites entreprises, laboratoires de recherche publique et établissements de formation ;
- les collectivités locales doivent jouer, pour le pôle, un rôle de soutien ;
- des institutions comme l'ANR(12), l'AIJ (13), OSEO (14) et les collectivités locales (15) sont les garants de ces règles, dès lors qu'elles attribuent les financements des projets en fonction de leur respect des conditions imposées par l'État. Cependant, les acteurs représentent, respectivement, la recherche publique, les industriels, les PME et les régions : ils peuvent, de ce fait, ne pas appréhender de la même manière certaines règles. Ainsi, de l'État, par exemple, qui représente un acteur spécifique des pôles de compétitivité, contrairement à ce qui se passe, dans le cas des clusters, dont ce sont des entreprises (start-up), voire une innovation, qui représentent, bien souvent, l'acteur clé du démarrage. Au sein des pôles, l'État, relayé par les institutions associées, produit une forte pression coercitive et normative, alors qu'il n'apparaît pas, en tant que tel, au sein des clusters américains, où les ressources financières sont généralement acquises auprès d'établissements privés (les capital-risqueurs et les *business angels*).

Toutefois, la faiblesse de l'implication de l'État doit être nuancée, dans le cas des clusters canadiens. L'exemple des clusters de Waterloo (16) nous montre, en effet, que l'État canadien a joué un rôle important, par le

biais de ses investissements dans l'Université de Waterloo. Entraînées qu'elles sont par le positionnement leader des entreprises industrielles du domaine des technologies de l'information et de la communication, les universités sont alors en mesure de proposer des formations de bonne qualité, qui assurent le renouvellement des connaissances, notamment au sein du marché du travail de la région concernée. Au-delà du financement, l'État canadien a également lancé une politique de valorisation favorable à l'innovation. En effet, les créateurs, basés généralement dans les laboratoires universitaires, sont autorisés à conserver la propriété intellectuelle des technologies découvertes par eux, et à les exploiter commercialement. Notons qu'en France, l'État interdit toute commercialisation des résultats de recherche issus de laboratoires publics, ce qui contraint les chercheurs à collaborer avec des PME, voire à en créer spécifiquement, afin de pouvoir contourner cette règle exagérément contraignante.

L'influence de l'État canadien sur les clusters apparaît, ainsi, plus indirecte que celle que l'État exerce, en France, sur les pôles de compétitivité. Ajoutons que la recherche et la formation se situent au cœur de ce modèle de cluster canadien, alors que c'est plutôt l'innovation, tirée par le secteur industriel, qui se trouve placée au centre des clusters américains.

En investissant dans la recherche et dans l'enseignement universitaire, l'État canadien joue, dès lors, un rôle de catalyseur des relations de coopération. À l'inverse, en France, l'État a un rôle de sélecteur et d'évaluateur des pôles, et il exerce, par ce biais, une forte pression régaliennne.

DES INCOMPATIBILITÉS TEMPORELLES DANS LA CONSTRUCTION DES STRUCTURES

Nos analyses montrent que l'implication de l'État peut influencer la trajectoire de développement et le cycle de vie de systèmes d'innovation, tels que les pôles et les clusters. La dimension temporelle dans les relations de coopération est particulièrement affectée. Le mode de pilotage et de contrôle de la politique d'innovation de l'État, en France, visant à accélérer la production d'innovations, crée un problème de temporalité dans les relations entre les différents acteurs. Les exemples – réussis – des clusters se construisent à partir de relations de coopération fondées sur le long terme. Cela permet une meilleure appropriation des avancées de la recherche par l'industrie, et une coordination davantage pertinente avec les orientations données aux cursus de formation, au sein des universités, en fonction des besoins identifiés, à moyen et long termes, dans l'environnement industriel. En France, cette coordination entre centres de formation, laboratoires de recherche et entreprises est plus difficile à mettre en œuvre. En effet, la dimension temporelle de long terme, spécifique aux

(12) L'Agence Nationale de la Recherche doit inciter à la création de partenariats entre les laboratoires publics et les entreprises, de manière à favoriser le transfert technologique.

(13) L'Agence des Innovations Industrielles veille au développement de la R&D, dans le cadre des grands programmes de développement.

(14) OSEO cherche à soutenir la participation de PME à la réalisation de projets innovants.

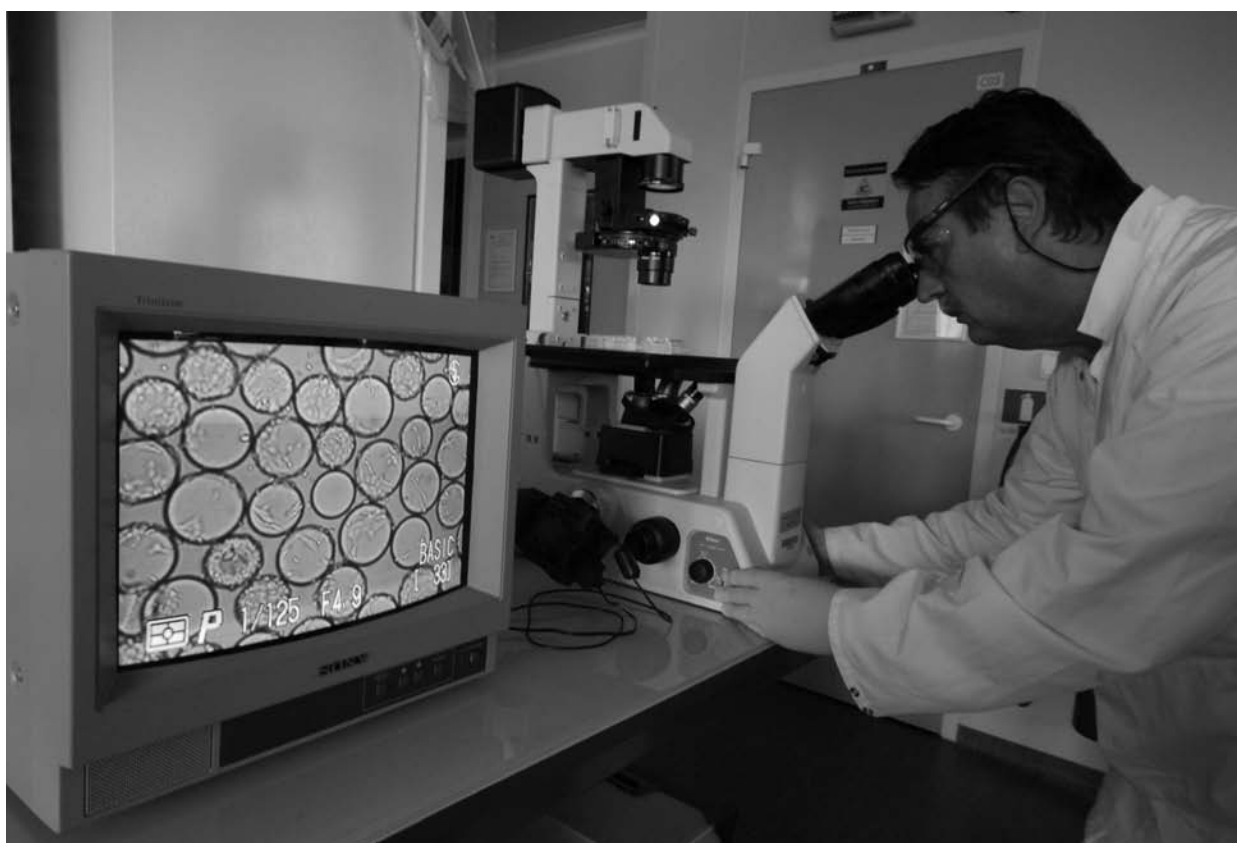
(15) Les collectivités locales doivent assurer le rapprochement entre les membres des pôles et veiller à sa cohérence avec le développement régional.

(16) Bramwell (A.), (2007), « L'université, clé de la compétitivité du cluster TIC de Waterloo », communication présentée lors du séminaire de l'Observatoire des Pôles de Compétitivité, à l'ENSMP, le 2 octobre 2007.

activités de recherche, n'est pas réellement prise en compte. C'est, en effet, la dimension temporelle des activités industrielles, à plus court terme, qui est favorisée. La forte pression exercée, en matière de temps, par l'État français, est centrée sur l'innovation, et non sur la recherche. De fait, cela élimine les approches à long terme impliquant les établissements de formation. C'est, pourtant, l'implication des acteurs de la formation, qui permet de répondre aux besoins en compétences du marché, sur le territoire retenu. L'intégration de ces acteurs, à ce jour, est quasiment inexistante, dans le cas des pôles de compétitivité.

réseau a connu des transformations progressives, induites par l'intégration de PME et de laboratoires de recherche publics. Ces transformations se sont traduites par l'adoption du statut d'association (loi de 1901). Celui-ci amène les acteurs à mettre en place un système de vote, avec une allocation de nombres de voix qui implique une modification du rapport de force, à la grande surprise des dirigeants des grandes entreprises.

Dans le même secteur d'activité et de recherche, le pôle Medicen n'a pas connu la même histoire. Ce pôle a, en effet, émergé de coopérations préexistantes entre start-up, spin-off ou petites entreprises et laboratoires de



© MERIAL

Le pôle de Lyon Biopôle repose sur un réseau interpersonnel fort, constitué de chefs de grandes entreprises et de responsables territoriaux locaux (observation au microscope d'une culture cellulaire sur micro-porteurs, centre de R&D de Merial, Lyon).

Par ailleurs, l'Etat, de par les règles qu'il impose, prend difficilement en compte la dimension historique des relations de coopération qui préexistaient aux pôles de compétitivité. Or, la place occupée par les divers acteurs, au sein des pôles de compétitivité, est conditionnée par l'histoire des relations préexistantes entre ces acteurs des divers territoires. Dans certains cas, la constitution des pôles de compétitivité par le gouvernement a simplement légitimé certaines coopérations préexistantes, impulsées, le plus souvent, par de grandes entreprises. Le cas de Lyon Biopôle en est une illustration (17). Ce pôle repose, en effet, sur un réseau interpersonnel fort, constitué de chefs de grandes entreprises et de responsables territoriaux locaux. Ce

recherche. Il en a résulté une agrégation de coopérations, sous la forme d'un réseau tentaculaire qui éprouve, aujourd'hui, des difficultés de pilotage et de gestion. Ainsi, le statut d'association loi de 1901 n'a pas joué, dans ce dernier cas, le rôle d'intégrateur des différents acteurs.

(17) Castro-Gonçalves (L.) & Tixier (J.), « L'émergence de l'action collective au sein des pôles de compétitivité : une analyse structurationniste », *Acte du Colloque du PESOR Management des entreprises innovantes à l'heure des pôles de compétitivité*, le 16 mars 2007, Sceaux, (b).

(18) Chabault (D.), « Les pôles de compétitivité : des organisations en quête de légitimité », *Acte du Colloque du PESOR Management des entreprises innovantes à l'heure des pôles de compétitivité*, le 16 mars 2007, Sceaux.

Dans certains pôles, les grandes entreprises occupent une place importante ; elles peuvent jouer le rôle de locomotive ou de firme focale (18), comme c'est le cas également de ST Microelectronics, au sein du pôle Sciences et Systèmes de l'Énergie Électrique (S2E2). Dans d'autres encore, ce sont les relations de coopération entre PME et laboratoires publics dispersés dans la région qui s'institutionnalisent, afin d'avoir accès aux sources de financement, et de bénéficier des opportunités favorables à la commercialisation d'innovations en cours. Mais, à ce jour, il est possible de constater (tout au moins, dans certains secteurs d'activité) que la participation des PME reste encore faible au sein des pôles, en regard du nombre de PME innovantes présentes sur le territoire national (19).

L'INNOVATION : UNE FINALITÉ, OU UN ACTEUR À PART ENTIÈRE ?

Même si l'innovation représente la source principale de compétitivité, tant dans les clusters qu'au sein des pôles de compétitivité, la notion même d'innovation semble être appréhendée de manière différente, dans l'une et l'autre de ces deux structures.

L'innovation semble être l'acteur clé des clusters américains, dans le sens où elle donne une dynamique et un sens à l'ensemble des clusters. Si, au sein des pôles, l'innovation constitue une finalité imposée, au sein des clusters, en revanche, elle représente réellement le liant entre les divers acteurs, facilitant les relations de coopération. L'innovation se situe, ainsi, au point de départ des clusters et des coopérations entre acteurs. C'est pourquoi nous considérons que l'innovation représente l'acteur clé des clusters. C'est elle qui structure les décisions prises, les coopérations et les évolutions du cluster.

En France, l'innovation semble se situer plutôt en fin de processus, et non pas au commencement (comme c'est le cas, aux Etats-Unis). Au sein des pôles de compétitivité, elle peut représenter un cadre permettant à certains acteurs d'atteindre leurs objectifs spécifiques

(19) Notons que la composition du pôle Cap Digital est un contre-exemple, puisque sur les 300 acteurs membres, 200 sont des PME innovantes. Cette configuration est fortement incitée par la forte présence des PME dans le secteur d'activité de l'image, du multimédia et du contenu numérique.

(20) Remarque de Marie Vorgan Le Barzic (de l'association Silicon Sentier), lors de son intervention au colloque « La politique des clusters » co-organisé par la ville de Paris, le CIR Paris et l'ICCR-Vienne, avec le soutien du Conseil général de l'Île-de-France, le 4 décembre 2007. Silicon Sentier est une association parisienne, soutenue par la Ville de Paris, créée en juillet 2000, qui regroupe des sociétés parisiennes high-tech, développant des techniques innovantes et/ou utilisant les réseaux et techniques web ou mobile. Silicon Sentier est administrateur du pôle de compétitivité « Cap Digital ». L'association bénéficie du statut de Système Productif Local (SPL) décerné par la DIACT (Datar).

(par exemple : le financement de projets, pour certaines PME ; la commercialisation de résultats de recherche, par les laboratoires de recherche publique ; l'image des industriels). Cette différence dans le rôle de l'innovation amène à une divergence dans la prise en compte du temps de recherche et d'innovation. Aux Etats-Unis, l'innovation comme point de départ va enclencher des coopérations et des recherches à plus long terme, alors qu'en France la vision de l'innovation comme finalité implique une logique de résultat à plus court terme.

Le résultat des pôles doit apparaître rapidement. Pourtant, Marie Vorgan Le Barzic, de l'association Silicon Sentier, qui travaille sur les nouvelles technologies, met en lumière les limites des pôles en spécifiant que : « *Le Web 2.0, ça va trop vite, pour les pôles de compétitivité !* » (20). Elle souligne les contraintes inhérentes à l'institutionnalisation des pôles de compétitivité : l'intervention de l'Etat et les procédures liées ralentissent le travail de recherche et d'innovation. Dans le secteur des nouvelles technologies, les innovations sont très fréquentes elles se succèdent sur un rythme rapide. Le cadre des pôles, contrairement à celui des clusters américains, ne semble pas approprié pour satisfaire à cette exigence.

Pour conclure, même s'il est difficile d'établir des modèles, compte tenu de la spécificité de chaque cas, il semble que l'acteur clé en France soit l'Etat (ainsi, dans une certaine mesure, que les grandes entreprises).

Les différences d'acteurs clés constituent des divergences intrinsèques entre les clusters et les pôles, qui s'avèrent obéir à une temporalité différente, pour des perspectives de résultats différents. Le processus d'institutionnalisation est très présent au sein des pôles, et il influence leur trajectoire d'évolution. Ceci nous amène à nous interroger sur la finalité même des pôles, sur leur pérennité et sur la pertinence et l'adéquation d'une grille d'évaluation fondée sur le modèle des clusters.

UN PÉRIMÈTRE DE COOPÉRATION FLOU : ENTRE DIRECTIVES NATIONALES ET AMBITIONS INTERNATIONALES

Le périmètre géographique, de par la proximité physique des acteurs, constitue un des facteurs fortement présents au sein des pôles de compétitivité. A l'image des clusters, l'objectif, pour l'Etat français, est de mettre l'accent sur les compétences clés liées à l'innovation, dans chaque région du territoire national. Dans le discours du gouvernement, seuls les résultats des coopérations sont vraiment projetés au niveau international. En effet, une des règles imposée par le cahier des

(21) Pecqueur (B.), « Des pôles de croissance aux pôles de compétitivité : un nouveau partage des ressources cognitives », *Annales des Mines, Réalités Industrielles*, mai 2007.

charges des pôles consiste à exiger de ces structures un potentiel de visibilité internationale sur le plan industriel et/ou technologique. Les projets d'innovation doivent ainsi se positionner, à terme, dans les premiers rangs mondiaux de leur activité. L'ambiguïté pesant sur le périmètre des pôles crée une dichotomie entre l'intérêt des entreprises et celui des politiques locales des territoires (21). Ce phénomène est souligné par le vice-président du pôle Medicen, qui cite la difficulté de favoriser un esprit de « *territoire partagé* » en Île-de-France. Cette région était déjà le territoire de coopérations entre PME innovantes, laboratoires de recherche et universités. Le vice-président de Medicen exprime le sentiment de certains acteurs : « *On est [déjà] tellement nombreux ; pourquoi créer encore des structures ?* » (22). L'intérêt des pôles est alors remis en question.

La définition de ce périmètre, parfois floue, semble, de plus, renforcer la difficulté de prendre en compte l'antériorité des relations partenariales entre les acteurs. Nos analyses montrent en effet des relations de coopération entre entreprises, préexistantes aux pôles, mais aussi et surtout des relations avec des centres de recherche étrangers, ces relations dépassant souvent les frontières régionales, et même nationales. Ceci nous amène à nous interroger sur la pertinence du périmètre régional imposé à l'environnement des pôles par le gouvernement.

Certains pôles éprouvent ainsi des difficultés à respecter les délimitations du périmètre qui leur ont été imposées par le gouvernement. Tel est, par exemple, le cas du pôle Ville et Mobilité Durables, en Île-de-France : les coopérations avec des chercheurs allemands représentent, en effet, un enrichissement, pour les projets d'innovation envisagés au sein de ce pôle. Ces difficultés semblent cependant faire évoluer la règle gouvernementale initiale. Sans, pour autant, changer leurs modes de pression sur les pôles, les institutions semblent vouloir réduire l'écart entre le local et le global, en insistant sur des facteurs jusqu'à-présent non encore pris en compte (23) :

- le développement accru de coopérations avec d'autres pays (principalement : la Chine, l'Inde, le Canada) ;
- l'anticipation des besoins de formation et de qualification, à une échéance de 5 à 10 ans ;
- le travail en réseau de différents pôles d'un même secteur ;
- le recours à des financeurs privés (les capital-risqueurs) ;

(22) Citation de Pierre Tambourin, lors de la présentation du pôle Medicen, à l'occasion de la journée sur l'évolution des biotechnologies organisée par le Génopôle d'Evry, le 4 juillet 2007.

(23) Informations apportées par Luc Rousseau (Directeur général des entreprises au Minefe), lors du séminaire « Les pôles de compétitivité, une démarche paradoxale ? », organisé par l'École de Paris du Management, le 10 octobre 2007.

(24) Cette distinction a été soulignée par Jean-Alain Héraud (Université Louis Pasteur) lors de son intervention au colloque « La politique des clusters » co-organisé par la ville de Paris, le CIR Paris et l'ICCR-Vienne avec le soutien du Conseil général de l'Île de France, le 3 décembre 2007.

• le développement de davantage de « projets spatiaux » (des lieux d'échange, des pépinières, des incubateurs, des structures communes...).

Ces orientations affichent la volonté d'inciter à transformer le périmètre des relations de coopération, par l'implication de nouveaux acteurs et par l'élargissement à l'échelle internationale. Mais ce qui nous semble vraiment essentiel, dans l'appréhension du périmètre des pôles par leurs acteurs, c'est la distinction entre territoire de gouvernance et territoire de coopération (24). Ainsi, il semble que le périmètre défini par l'Etat (la région) ne corresponde pas nécessairement au périmètre des coopérations entre acteurs. L'activité de recherche se limite très rarement à un périmètre régional institutionnel. Rappelons que l'ancrage territorial des pôles est un élément de leur évaluation, prévue pour l'année 2008. Or, la pertinence de ce critère est toute relative, en raison des spécificités mêmes des pôles de compétitivité.

CONCLUSION

A l'heure où le gouvernement français est à la recherche d'indicateurs d'évaluation des pôles de compétitivité, il nous a semblé pertinent d'analyser les convergences et les divergences de ces structures avec les clusters. Notre analyse a montré que l'aspect émergent des clusters, ainsi que l'absence d'intervention étatique, constituent des pistes de différenciation importantes avec les pôles. En effet, l'Etat exerce de fortes pressions, coercitives et normatives, sur les acteurs des pôles, au travers de règles imposées dans le cahier des charges par les agences étatiques, qui conditionnent l'attribution de financements aux projets d'innovation, *via* la demande de *reporting* et ses démarches d'évaluation. Nous avons montré que ce processus d'institutionnalisation influence la structuration et le mode de fonctionnement des pôles de compétitivité, à la différence des clusters. Le caractère émergent des clusters, que le gouvernement cherche à recréer au sein des pôles, semble parfois émoussé par les pressions exercées par l'Etat. Cela crée un premier point de divergence entre les clusters et les pôles. Pourtant, l'expérience des clusters de Waterloo, au Canada, montre que l'Etat peut avoir une implication forte sans, pour autant, renforcer les contraintes pesant sur les relations de coopération entre acteurs. Les contraintes mises en avant par l'Etat français concernent notamment le périmètre régional des relations de coopération autour de l'innovation – un facteur qui, selon nous, crée des ambiguïtés dans l'interprétation des règles imposées. Celles-ci sont renforcées par la forte pression exercée par l'Etat afin d'accélérer le rythme et les résultats des innovations en cours de réalisation au sein des pôles. Les résultats de notre recherche nous amènent à nous interroger sur la pertinence de l'adoption, par les acteurs des pôles, de comporte-

ments mimétiques vis-à-vis des clusters (principalement américains). Ce *benchmarking* – fortement encouragé par l'Etat, mais inadapté – pose la question de l'évolution des pôles, de leur pérennité et leur évaluation. Une évaluation fondée sur les caractéristiques des clusters ne semble pas adéquate, en ceci que les pôles en divergent intrinsèquement.

Nous pensons que, de par le caractère encore récent des pôles, une grille d'évaluation quantitative qui met l'accent uniquement sur des critères de performance peut ne pas refléter les réalités spécifiques de certains pôles. Une approche relationnelle, qui souligne l'antériorité et la nature des relations entre acteurs impliqués dans les pôles, nous paraît plus appropriée, à ce stade d'évolution de ces structures. Le facteur discriminant est alors non pas la productivité du travail au sein des pôles, mais bien, plutôt, cette maîtrise de l'information et cette mobilisation d'un patrimoine cognitif collectif,

qui distinguent les régions françaises, par rapport à des sites concurrents (25).

Un système d'évaluation qualitatif des pôles en fonction de leur mode de fonctionnement actuel apparaît donc comme nécessaire.

(25) Pecqueur (B.), « Des pôles de croissance aux pôles de compétitivité : un nouveau partage des ressources cognitives », *Annales des Mines, Réalités Industrielles*, mai 2007.