

---

# **Actifs immatériels territoriaux et écosystèmes d'innovation**

*Approches, pratiques, évaluation*

---

Conférence du 27 novembre 2015  
organisée par la Chaire européenne de l'Immatériel  
en collaboration avec la CDC et l'APIE

# Actifs immatériels territoriaux et écosystèmes d'innovation

*Approches, pratiques, évaluation*

## Sommaire

Le poids de l'immatériel dans notre économie et sa difficile mesure	3
Les actifs immatériels et les territoires : modélisation et mesure	5
Les actifs immatériels dans les territoires	8
Les actifs immatériels des universités et leurs territoires de valorisation	10
Clôture	12



L'attractivité et la compétitivité d'un territoire repose de plus en plus sur des éléments intangibles tels que la qualité des institutions, le capital humain, le climat de confiance, la cohésion des écosystèmes locaux. Ces actifs immatériels territoriaux sont le résultat d'une interaction de l'ensemble des acteurs actifs sur un territoire.

Cette deuxième conférence dédiée aux « **actifs immatériels territoriaux et écosystèmes d'innovation** », co-organisée par la Caisse des dépôts, la Chaire européenne de l'immatériel et l'Agence du Patrimoine immatériel de l'Etat, souhaite contribuer à la modélisation de ce phénomène, notamment par le développement d'indicateurs de mesure prenant en compte cette dimension intangible.

*Pour contribuer à la modélisation...*

*Des indicateurs de mesure...*

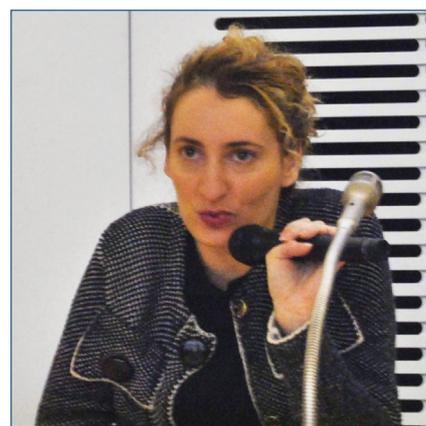
La formation de ces actifs immatériels territoriaux et leur gouvernance sont encore des processus insuffisamment appréhendés sur le plan scientifique et technique. Cette conférence avait comme ambition de contribuer à la modélisation de ce phénomène, notamment par le développement d'indicateurs de mesure, mais aussi par des illustrations concrètes d'acteurs opérationnels.

Cette conférence, organisée dans les locaux de la Caisse des Dépôts, a réuni plus d'une soixantaine d'acteurs et intervenants de référence parmi lesquels l'APIE, la DGE, le président d'une SATT, d'un pôle de compétitivité, des chercheurs de la « *London School of Economics* », de l'École polytechnique de Lausanne, de l'Université Paris-Sud/Université Paris-Saclay.

## Le poids de l'immatériel dans notre économie et sa difficile mesure

En ouverture de la conférence, **Géraldine Welter** rappelle le poids de l'immatériel dans cette économie de la connaissance qui représente plus de 80% de la valeur boursière<sup>1</sup>. Une mauvaise prise en compte de ces actifs peut aisément mettre en péril des projets d'investissements, d'où l'importance de mieux appréhender leur mesure tant au niveau des entreprises (micro) qu'au niveau de la comptabilité nationale (macro).

Sur le plan micro, on peut regretter que les dépenses en formation des actifs immatériels soient généralement considérées comme des charges et non comme des investissements si l'on se réfère aux règles comptables en vigueur. Ceci conduit à minorer la valeur de ce patrimoine au sein des bilans des entreprises.



**Géraldine Welter**  
Directrice adjointe  
du département économie  
et cohésion sociale  
Groupe Caisse des dépôts

<sup>1</sup> La Tribune Sciences Po de l'économie de l'immatériel « Immatériel et communication extra financière : quels enjeux de compétitivité et de gouvernance ? », Deloitte, SciencePo et Easybourse, juillet 2011

Sur le plan macro, l'importance des actifs immatériels est souvent révélée à travers des exemples concrets. Ainsi, la concentration de connaissances au sein de la Silicon Valley permet à la Californie de produire 12% de la richesse mondiale, la proximité de l'université de Stanford étant sans doute une des explications de cette réussite. Les réflexions autour des marques territoriales comme la marque « France », pour soutenir les exportations ou attirer les investisseurs internationaux ou « Touraine », en matière de tourisme sont autant d'exemples de l'apport des actifs immatériels en termes de croissance et de développement économique. Le projet de Louvre Abu Dhabi illustre aussi la valeur des marques de certaines institutions publiques françaises et leur rayonnement dans le monde.

*Des exemples concrets...*

Toujours sur le plan macro, des progrès ont été réalisés en matière de prise en compte de l'immatériel dans la comptabilité nationale avec la prise en compte des dépenses en R&D dans la détermination du PIB par les grandes économies : Etats-Unis depuis 2013, la France et la Chine depuis 2014 et le Japon à partir de 2016.

Toutefois, on constate toujours une grande hétérogénéité dans l'évaluation des actifs immatériels territoriaux. Pour s'en convaincre, il suffit d'observer les écarts des différents classements internationaux sur l'attractivité des pays. Selon les études, la France est par exemple classée au 3<sup>ème</sup> rang dans l'édition 2014 « *100 Global Innovators* » et au 23<sup>ème</sup> par le « *Global Competitiveness Index* » publié en 2014 !

*Hétérogénéité dans l'évaluation...*

La CDC est traditionnellement très présente pour soutenir la production immatérielle dans les territoires à travers différents dispositifs (SATT, PEPITE entrepreneuriat, financements...).

*Meilleure  
appréhension  
des fertilisations  
croisées...*

Par ailleurs, elle accompagne la Chaire de l'immatériel dans sa réflexion sur le rôle des immatériels dans la production des richesses à travers notamment une meilleure appréhension des fertilisations croisées entre les acteurs publics et privés pour fiabiliser ses diagnostics territoriaux avec des évaluations plus ciblées.

## Les actifs immatériels et les territoires : modélisation et mesure



### Session 1

#### Modératrice

- **Yuan Laurent**, économiste, département économie et cohésion sociale, CDC

#### Intervenants

- **Andrés Rodríguez-Pose**, professeur d'économie géographique, London School of Economics
- **Ahmed Bounfour**, professeur, Université Paris-Sud, Chaire européenne de l'immatériel
- **Emmanuel Dupont**, responsable de l'animation scientifique, Commissariat général à l'égalité des territoires

Pour mieux appréhender le sujet des actifs immatériels territoriaux et bâtir des stratégies de développement économique plus efficace, il est nécessaire de développer des outils de mesure plus adaptés.

Depuis la première conférence sur les actifs immatériels territoriaux d'octobre 2013, des progrès notables ont été réalisés, comme en attestent deux études présentées lors de la table ronde, qui ont pu être réalisées grâce à la disponibilité de davantage de données, à l'échelle régionale européenne.

*2 études relèvent  
des progrès...*

Ainsi, Andrés Rodríguez-Pose a pu exploiter les données d'enquêtes sur la qualité des institutions publiques réalisées en 2009 et 2013 et son impact sur le rendement des investissements en matière de R&D en termes de croissance économique. La qualité des institutions est notamment déterminée en fonction de quatre axes : la sécurité juridique, la corruption, l'efficacité du gouvernement et la transparence/participation.

L'exploitation de ces données a permis de démontrer que dans les régions où la qualité des institutions publiques est faible, le rendement des investissements en matière d'innovation est limité. Ce rendement augmente de manière linéaire avec l'amélioration de la qualité des institutions jusqu'à atteindre un palier (effet de seuil).

Andrés Rodriguez-Pose en conclut que la création de richesse doit s'appuyer sur deux axes qui doivent agir de concert pour être efficace, à savoir les stratégies d'innovation et la gouvernance (qualité des institutions). Si la dernière n'est pas de qualité suffisante, les stratégies d'innovation sont inopérantes. Les résultats de cette étude permettent de mieux cibler les priorités en termes de développement économique.



**Andrés Rodriguez-Pose**  
*Professeur d'économie  
géographique,  
London School of Economics*



**Ahmed Bounfour**  
*Professeur Université  
Paris-Sud, Chaire européenne  
de l'immatériel*

Ahmed Bounfour a présenté les premiers résultats d'une modélisation et de mesure des actifs immatériels territoriaux. Une analyse de l'état de l'art a permis de distinguer huit catégories de capitaux immatériels au niveau d'un territoire : culturel, organisationnel, structurel, humain, identitaire, social, institutionnel et de réputation.

Il importe de mieux mesurer la valeur de ces différentes classes d'actifs territoriaux pour mieux appréhender les interactions entre elles. La difficulté jusque-là résidait dans l'absence de données chiffrées. Pour y remédier, l'équipe du professeur Bounfour a pu exploiter les données d'Eurostat ainsi que les données d'enquête « *European Social Survey* » de 2012, complétées par d'autres indicateurs d'autres sources (dépôts de brevets, emplois dans les sciences et les technologies, données de l'activité touristique...).

Des modèles d'analyse statistique démontrent l'impact des actifs immatériels territoriaux sur la croissance économique d'un territoire, mais aussi des interactions significatives entre ces différentes catégories, avec des complémentarités, mais aussi des effets de substitution pour certains actifs.

Ces premiers résultats tendent à démontrer la validité du modèle proposé. Celui-ci sera fiabilisé et déployé à plus grande échelle durant les prochaines étapes, tant quantitativement que qualitativement, à travers des travaux de terrain *ad hoc*.

*Interactions et effets  
de substitution...*



Emmanuel Dupont a rappelé les importants investissements réalisés par l'Etat en matière d'innovation dans les territoires. Il importe donc de disposer d'outils de mesure adéquats pour évaluer les impacts de ces politiques volontaristes. Même si une approche territoriale est importante, il convient de ne pas tomber dans le piège d'une trop grande fragmentation qui nuirait à l'atteinte de synergies. Ainsi, s'il importe de soutenir l'innovation localement, il faut également valoriser l'adoption d'une innovation venue d'ailleurs, car il en va de l'efficacité des politiques publiques.

Dans l'étude des actifs immatériels territoriaux, il convient de ne pas occulter la dimension socio-politique. En effet, le poids du secteur public est considérable dans certains territoires.



**Emmanuel Dupont**  
Responsable de l'animation  
scientifique,  
Commissariat général  
à l'égalité des territoires

*Encourager  
l'innovation  
sociale...*

Les institutions politiques doivent donc pleinement s'impliquer en matière d'attractivité là où elles ont parfois tendance à se retrancher derrière leurs administrations. Pour cela, il faut encourager l'innovation sociale en s'appuyant davantage sur les acteurs du secteur de l'économie sociale et solidaire. L'objectif est de renforcer les liens entre les acteurs d'un territoire et d'augmenter la confiance des citoyens dans leurs institutions.

Emmanuel Dupont rappelle également l'importance de placer le développement du potentiel des habitants au centre des préoccupations de l'action publique. Soutenir l'attractivité, c'est aussi soutenir les citoyens dans leurs trajectoires sociales ascendantes.

## Les actifs immatériels dans les territoires



### Session 2

#### Modérateur

- **Kristof De Meulder**, Chef de projet, APIE

#### Intervenants

- **Philippe Choukroun**, Directeur général, Agence de l'attractivité de l'Alsace
- **Frédéric Guernaec**, Vice-président intelligence économique, Mov'eo, président directeur général, Quertech
- **Catherine Le Berre**, Directrice marketing, ventes et communication, musée de l'Air et de l'Espace

Les personnes publiques se préoccupent de plus en plus de leur rôle en tant qu'acteur d'un écosystème au sein d'un territoire dont les actions interagissent avec des acteurs privés pour produire collectivement des actifs immatériels territoriaux.

Sur le plan opérationnel, l'intervention de Philippe Choukroun a permis d'illustrer la politique de marque territoriale menée par la région Alsace. Ce travail a débuté avec l'esquisse d'un portrait identitaire de la région avec la contribution de 24.000 parties prenantes, afin de dégager les principales valeurs communes aux acteurs du territoire ainsi que les atouts du territoire qui viennent renforcer une image de marque. Ces éléments sont, notamment, véhiculés par une marque partagée « Alsace ».

Cette marque est utilisée aussi bien pour assurer le rayonnement à l'international et attirer des touristes et investisseurs que pour renforcer l'attachement des habitants à la région et convaincre les talents de s'y installer.

Depuis son lancement il y a un peu plus d'un an, la démarche a attiré plus de 3.000 partenaires, entreprises et associations, qui utilisent la marque « Alsace » dans leur communication interne et externe. Par ailleurs, 3.000 ambassadeurs, personnes physiques, contribuent à véhiculer une image d'excellence et d'humanisme de la région en France et à l'international. La promotion de la marque passe aussi par une communication numérique avec notamment 1.750.000 amis sur Facebook et 60.000 « followers » sur Twitter.



**Philippe Choukroun**  
*Directeur général  
Agence de l'attractivité  
de l'Alsace*

Sur le plan institutionnel, les pouvoirs publics s'investissent notamment dans la formation et le développement des actifs immatériels territoriaux à travers le soutien de plusieurs dispositifs tels que les pôles de compétitivité.



**Frédéric Guernalec**  
*Vice-président intelligence  
économique, Mov'eo,  
PDG Quertech*

L'intervention de Frédéric Guernalec a permis d'illustrer ce phénomène de production de l'immatériel permise grâce à l'action des pôles dont l'objectif est de favoriser les projets collaboratifs entre différents acteurs (grands groupes, TPE/PME, centres de recherche publics) évoluant dans un territoire déterminé. Après un mouvement de dématérialisation des échanges, il est à présent prouvé que pour créer les liens de confiance nécessaires à la réussite de projets collectifs, la proximité est également requise afin de favoriser la récurrence des rencontres.

Par ailleurs, si l'image d'une région influe sur celle des acteurs économiques qui y sont présents comme le montre l'exemple de l'Alsace, l'inverse est également vrai.

Cette interaction entre les images de marque du territoire et de ses acteurs génère une valorisation incrémentale, à l'image de ce qu'on peut observer dans la Silicon Valley, où l'adresse d'une entreprise est déjà un actif immatériel en soi, constitutif d'un avantage économique. Pour que l'action d'un pôle soit efficace en termes de création de richesses économiques, il faut que l'ensemble des acteurs associés jouent le jeu, à commencer par les pouvoirs publics qui doivent garantir une cohérence et une visibilité de l'action sur le long terme. En cas de réussite, la marque même d'un pôle devient un actif immatériel très recherché par les partenaires car il véhicule une image d'excellence, mais génère aussi de la confiance.

*Associer l'ensemble  
des acteurs...*

---

---



**Catherine Le Berre**  
*Directrice marketing,  
ventes et communication,  
musée de l'Air et de l'Espace*

Un éclairage particulier sur le rôle d'un acteur public dans son territoire est apporté par Catherine Leberre du Musée de l'air et de l'espace. Héritier du premier conservatoire des collections techniques de l'artillerie (1683), il dispose d'une collection d'une richesse inestimable et a la chance d'être localisé, depuis 1973, sur le site du Bourget, dans la première aérogare commerciale en France.

Ce musée est pourtant bien plus qu'un conservateur d'un patrimoine aéronautique posé en un lieu. Il se positionne comme un acteur au cœur d'un écosystème dont l'une des plus-values est ce lien avec l'image de marque du territoire, lien renforcé par les acteurs présents, comme le cluster aéronautique. Le musée cherche à présent à entretenir et à renforcer cette dynamique de fertilisation croisée avec son territoire, objet d'une étude avec la Chaire européenne de l'immatériel et l'APIE.

## Les actifs immatériels des universités et leurs territoires de valorisation



### Session 3

#### Modérateur

- **Ahmed Bounfour**, Professeur, Université Paris-Sud, Chaire européenne de l'immatériel

#### Intervenants

- **Xavier Apolinarski**, Président, SATT Paris-Saclay
- **André Catana**, Technology transfer manager, head of the Enable programme, EPFL
- **Hudson Fernandes Amaral**, Professeur, université fédérale de Minas Gerais, professeur invité, Université Paris-Sud

Les universités et leurs laboratoires de recherche jouent un rôle essentiel dans l'attractivité des territoires en tant qu'acteurs majeurs de l'innovation.

Un peu partout dans le monde, des stratégies se développent pour augmenter l'impact de ces acteurs sur leur écosystème environnant en assurant mieux l'adéquation entre les activités de recherche et les besoins des industriels.

#### *Rôle des universités et laboratoires...*

C'est notamment pour cette raison que les sociétés d'accélération de transfert technologique (SATT) ont été créées en France.

La valeur ajoutée de ces structures réside dans le fait qu'elles disposent de compétences propres en matière de valorisation des résultats de la recherche publique : brevets, de savoir-faire, de logiciels...

Elles ont également des moyens financiers pour financer la maturation d'innovations pour permettre à de nouvelles technologies de faire la preuve du concept et réduire ainsi le risque pour les industriels. Cette action vient combler un chaînon manquant entre la recherche et l'industrialisation de nouveaux concepts.

Le président de la SATT Paris-Saclay, Xavier Apolinarski, a bien précisé à quel point sa structure est devenue un acteur clé dans un écosystème territorial extrêmement dense.

En peu de temps, elle a réussi à créer des liens avec les nombreux acteurs en développant une image de marque locale, ainsi qu'à l'international, qui désormais suscite la confiance et facilite les négociations en matière de transfert technologique.



**Xavier Apolinarski**  
*Président SATT Paris-Saclay*



**André Catana**  
*Head of the Enable programme, EPFL*

L'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) a également pris conscience très tôt de l'importance de mieux diffuser les résultats de ses chercheurs au sein du tissu économique. Depuis trente ans, elle a développé de nombreux dispositifs avec un triple objectif : développer les collaborations industrielles, augmenter le nombre de licences et soutenir la création de start-ups. Pour l'EPFL, l'indicateur clé de performance n'est pas tant le nombre de brevets déposés, mais plutôt le ratio du nombre de licences sur le nombre de brevets.

A travers son action, l'office de transfert de technologies de l'école s'efforce de construire des liens durables avec l'ensemble des partenaires académiques de la Suisse romande et les PME pour répondre au mieux à leurs besoins.

A l'image des SATT en France, l'EPFL assure le financement de la phase de maturation pour de nouvelles technologies afin de faire la preuve du concept et de réduire les risques industriels et faciliter la création d'entreprises à partir d'innovations développées par les chercheurs de l'école, notamment en encourageant l'interdisciplinarité des équipes.

Hudson Fernandes Amaral de l'Université Fédérale de Minas Gerais a pour sa part insisté sur l'importance de la valorisation de la recherche pour le rayonnement de l'université et son développement (nombre d'étudiants, budget, infrastructures, classements nationaux et internationaux...).

Il insiste également sur le rôle des universités comme acteurs incontournables d'un écosystème de l'innovation au même titre que les pouvoirs publics, les industriels et les banques de développement.

Tout comme ses homologues européens, l'université de Minas Gerais s'efforce de travailler en symbiose avec les acteurs industriels de son territoire.

Mais au-delà des aspects relatifs au développement économique, les activités des centres de recherche des universités publiques ont également un impact social, avec des programmes d'innovation en matière de santé, d'énergies renouvelables, de revitalisation de certains écosystèmes naturels, et de développement durable dans l'agriculture...



**Hudson Fernandes Amaral**  
*Professeur, université fédérale de Minas Gerais*

## Clôture



### Session 4

#### Modérateur

- **Yuan Laurent**, économiste, département économie et cohésion sociale, CDC

#### Intervenants

- **Danielle Bourlange**, Directrice générale, Agence du patrimoine immatériel de l'Etat
- **Jo-Michel Dahan**, Sous-directeur des entreprises de services et des professions libérales, direction générale des entreprises, ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique
- **Emmanuel Dupont**, Responsable de l'animation scientifique, Commissariat général à l'égalité des territoires

L'étude des actifs immatériels territoriaux renouvelle la perspective sur le patrimoine immatériel des entreprises et des organisations publiques, tout en ouvrant des voies nouvelles et prometteuses à explorer pour mieux exploiter ces actifs au service de notre performance économique et sociale.

Ces actifs sont le fruit d'un processus dynamique, issu d'une hybridation entre des acteurs très divers, publics et privés, présents sur un territoire.

*Des perspectives  
pour mieux  
exploiter les actifs  
immatériels...*



**Danielle Bourlange**  
*Directrice générale  
Agence du patrimoine  
immatériel de l'Etat*

Comme le précise Danielle Bourlange, directrice générale de l'Agence du Patrimoine immatériel de l'Etat (APIE), ce processus de création est particulièrement bien illustré par des dispositifs opérationnels lancés par des entités publiques autour de marques collectives comme « la French Tech » où des acteurs qui partagent des valeurs communes acceptent de collaborer autour d'un projet.

La French Tech désigne à la fois l'écosystème des startups françaises et la politique publique de soutien à ces entreprises. En s'appuyant sur une marque forte, l'ambition est de fédérer l'écosystème, d'en soutenir la croissance et de le faire rayonner dans le monde. Ce type de démarche ne peut aboutir sans la confiance au sein d'un réseau et un minimum de pilotage souvent assurés par des entités publiques que ce soit au niveau de l'Etat et/ou d'une collectivité territoriale.



**Jo-Michel Dahan**  
*Direction Générale  
des Entreprises (DGE)*

En matière d'actifs immatériels, Jo-Michel Dahan de la Direction Générale des Entreprises (DGE) souligne le dynamisme des territoires à travers de nombreuses initiatives (French Tech, Pôles de compétitivité, les CNS Services Labs...).

La DGE s'engage résolument dans la production d'outils au profit des PME notamment pour s'approprier des démarches d'optimisation de leur patrimoine immatériel pour accroître leur compétitivité et l'accès aux financements. Elle entend également soutenir l'interaction entre les actifs immatériels des entreprises et des territoires.

Ces démarches ne doivent pas uniquement viser la création de richesses économiques comme le rappelle Danielle Bourlange. L'enjeu est aussi d'impliquer les entreprises, et particulièrement les PME, dans des actions au profit de l'intérêt général à travers des actions de mécénat par exemple. D'après une étude de l'Admical de 2012, les PME représentent en effet 93% des mécènes et 47% du budget mécénat d'entreprise. Cette part est croissante. Toujours selon cette même étude, 83% des entreprises mécènes soutiennent des initiatives au niveau local. Ces entreprises justifient leur implication principalement par le souhait de contribuer à l'intérêt général du territoire (à 57%), mais aussi de construire des relations avec les acteurs du territoire (26%). Ces statistiques démontrent bien l'intérêt de stimuler l'interaction entre acteurs d'un territoire autour de projets qui font sens et qui sont porteurs de bénéfices socio-économiques.

Cette vision est largement partagée par les participants, qui insistent sur le fait que les démarches d'attractivité territoriale doivent tenir compte des politiques sociales et plus particulièrement sur la création de liens entre acteurs du territoire. Pour appuyer ce mouvement, les autorités publiques doivent capitaliser sur les dispositifs mis en place localement et qui ont fait leur preuve en favorisant leur essaimage dans tous les territoires.



---

Crédit photos © M. Lecompt / UPSud

# Actifs immatériels territoriaux et écosystèmes d'innovation

*Approches, pratiques, évaluation*

