

ASSISES DE L'INNOVATION

COMPTE-RENDU



SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
I - FINANCEMENT.	13
1 - FINANCER L'AMORÇAGE	13
L'amorçage doit-il être financé par des fonds publics ou par des fonds privés avec aide fiscale ? Quelle est la méthode la plus efficace ?	13
2 - FINANCER LE DÉCOLLAGE DES PME.....	28
Le financement du décollage commercial des "bonnes start-up" pose encore des problèmes. Comment combler cette faiblesse ? Faut-il réorganiser l'épargne (point particulier de l'assurance vie). Enjeu important mais d'un faible volume par rapport à l'épargne.	28
II - GOUVERNANCE	43
3 - COHERENCE DE L'ACTION PUBLIQUE ET DE L'INITIATIVE PRIVEE.....	43
Quelle est la gouvernance de l'innovation ? comment peut-on mieux diriger la " machine à innover " française ? La complexité et la diversité des dispositifs innovants les rend généralement " uniques ". Comment peut-on faire collaborer des éléments standards dans une démarche toujours originale ?	43
4 - TERRITOIRE D'INNOVATION ET UNION EUROPENNE	58
Qu'est-ce qu'une société innovante ? Quel est le cadre " naturel " de l'innovation ? Quel est le concept fondamental de l'innovation l'écosystème, la métropole, le département, le territoire ... ?.....	58

Les Assises sont animées par Monsieur Jean-Yves LE DEAUT.

Monsieur MOUSSON, Président de la Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale, ouvre la séance à 15 heures.

INTRODUCTION

O. MOUSSON.- Je suis ravi de vous accueillir en tant que Président de la Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale qui est ici chez elle dans l'Hôtel de l'Industrie. Nous existons depuis 1801, créés par Bonaparte pour encourager l'innovation. On peut revendiquer le nom de « Maison de l'Innovation ». Nous sommes une des plus vieilles associations et avons la chance d'être propriétaires. Quand l'ensemble des associations qui s'occupent d'innovation sont venues nous voir pour dire : « *Pourrait-on bénéficier de vos locaux ?* », on leur a dit, à Patrice et à toutes les associations autour de lui, « *Vous êtes ici chez vous.* »

Avec le Collectif Innovation, mais aussi avec le comité, nous organisons toutes les semaines des conférences sur l'innovation, comme nous le faisons depuis plus de deux siècles.

Merci à vous tous d'être présents, je sais qu'il y a beaucoup de responsables d'associations. Merci Monsieur le Ministre d'être là. Merci également aux jeunes. Nous avons beau être une vieille association, nous sommes très sensibles au fait de transmettre le témoin aux jeunes générations. Ils ont été extraordinaires dans la préparation, dans l'accueil, dans la préparation des tables rondes. Il est important qu'ils soient là. On essaie de transmettre cette image positive de l'innovation aux jeunes. On organise un prix de la photographie industrielle chaque année. Vous verrez les photos réalisées par les jeunes étudiants sur leurs visions de l'industrie de demain. On considère que c'est prioritaire.

Un mot également, avant de passer la parole aux intervenants, sur le contexte. Merci d'être là, malgré la pluie, malgré les gilets jaunes ou avec, comme vous voulez. Je pense qu'il y a un lien, il faut le savoir, entre ce qui se passe actuellement et l'innovation. Il ne faut pas qu'on se trompe. L'innovation n'est pas seulement du technique, c'est du technique et du social, et si on oublie le social, on se plante. Ici, nous avons toujours fait innovation technologique et innovation sociale. Ce n'est pas un hasard si l'on a été l'endroit où ont été créés les premiers fonds d'assurance-chômage, là où a été créée l'Ecole Centrale. La formation, c'est au moins aussi important.

La deuxième chose que je voulais dire, on peut le voir de ce côté, on peut le voir également sur le fait que l'innovation coûte de l'argent, pas mal d'argent, que l'argent public est mis et que derrière, on en est quand même à chercher des milliards. C'est parce qu'on a cherché des milliards ailleurs qu'on a donnés aux entreprises justement qui étaient en retard sur l'innovation, qu'on a un problème difficile en ce moment à gérer avec les Français.

Troisième avertissement, et je reprendrai la parole tout à l'heure, je pense qu'il faut faire attention à la « *start-up nation* ». L'innovation, ce n'est pas uniquement l'informatique ni les logiciels. Il ne faut pas oublier d'où l'on vient, les entreprises qui ont un savoir-faire d'excellence. On doit innover, mais ce n'est pas uniquement la troisième révolution industrielle. Certes, c'est la transition énergétique, certes c'est la transition numérique, mais ce sont également beaucoup de PMI/PME qui innovent, dont il faut tenir compte, qui se sentent un peu lésées par rapport à d'autres sujets.

C'était un mot d'introduction.

Maintenant, je passe la parole à celui qui va animer cette journée. Jean-Yves LE DEAUT, ancien président de l'OPECST, l'Office Parlementaire d'Evaluation des Choix Scientifiques et Technologiques, que préside d'ailleurs mon ami Gérard LONGUET depuis quelques mois.

Je vous passe la parole. Merci à vous tous.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Je voudrais remercier Olivier MOUSSON, Président de la Société d'encouragement pour l'Industrie Nationale qui nous a accueillis dans ses locaux.

On m'a demandé d'animer la réunion d'aujourd'hui.

J'ai été, comme cela vient d'être dit, plusieurs fois président de l'Office Parlementaire d'Évaluation des Choix Scientifiques et Technologiques et nous avons eu comme ligne rouge de faire des auditions toujours publiques, collectives, contradictoires.

Nous avons eu l'occasion avec Patrice NOAILLES-SIMEON, ici présent, de travailler sur l'innovation, de faire une journée sur le principe de l'innovation versus principe de précaution, et notre ligne rouge était à la fois d'avoir ces débats publics et d'intégrer les jeunes. On a aujourd'hui beaucoup de jeunes qui viennent de la Sorbonne, qui viennent d'écoles et on a toujours fait cela à l'Office, parce que c'est finalement en confrontant les débats et en voyant ce que pensent les générations des sujets qu'on traite, qu'on arrive à traiter de cette question.

Je ne serai pas plus long, je salue Hervé Novelli qui a été mon collègue à l'Assemblée pendant de longues années et qui a occupé des fonctions ministérielles. Nous avons eu l'occasion de

traiter tous les sujets scientifiques technologiques. Pour que la société puisse donner son avis sur un sujet, il faut l'évaluer. C'est compliqué parce que certains sujets aujourd'hui sont au cœur de controverses.

Même si l'innovation apparaît comme quelque chose de positif, quand on arrive à la notion de progrès qui n'est pas la même - Marc nous en parlera tout à l'heure - quand on arrive à parler d'innovation et de progrès, un certain nombre de gens récusent l'idée même du progrès parce qu'ils pensent que le progrès n'est pas partagé, ni maîtrisé. On a des questions qui sont des questions à traiter. D'abord il faudra définir, mais Marc GIGET le fera peut-être, ce qu'est l'innovation.

Dans le rapport que j'ai rendu avec Claude BIREAUX, j'avais indiqué : « *L'innovation est un meilleur état des connaissances à intégrer à un moment donné dans un produit ou un service, afin de répondre à un besoin exprimé par les citoyens et la société.* » Je ne sais pas si la définition est bonne, il y en a d'autres, mais il y a plusieurs types, plusieurs formes d'innovation. Mais aujourd'hui, et cela vient d'être indiqué, nous allons essayer tout cet après-midi de voir, pourquoi globalement, dans un grand pays de recherche comme la France, si je regarde encore les statistiques de l'Insead que je viens de consulter avant de revenir ici, on n'apparaît pas comme le pays le plus innovateur ? Pourquoi dans les classements, il y a un décalage entre notre niveau de R&D et notre niveau d'innovation. Ce sont des problèmes de gouvernance, de financement, des problèmes de millefeuilles. Ce sont plein de problèmes, on va les aborder aujourd'hui.

Je vous remercie d'être venus ici, tous et toutes. Pour cela, nous avons une introduction à quatre personnes. Je serai le maître des horloges. On va faire les méthodes Office : cinq minutes. Deux minutes pour ceux qui interviennent, je dirai au bout de cinq minutes qu'on a dépassé les temps. Cela permet l'échange. Ce qu'on veut, c'est que vous puissiez échanger.

Je donne la parole à l'organisateur de cette réunion aujourd'hui que je remercie encore, Patrice NOAILLES-SIMEON, puis à Marc GIGET, Hervé NOVELLI et Philippe TIBI, Professeur à l'École Polytechnique sera un peu en retard. On lui donnera la parole lorsqu'il arrivera.

P. NOAILLES-SIMEON.- Je suis le premier à parler. Je me suis mis le plus loin possible avec le maximum d'ouverture dans l'angle de photo pour vous introduire ce sujet à partir de deux observations qui ont été deux événements majeurs de la vie politique et intellectuelle du monde entier depuis 30 ans :

Le premier, c'est la disparition en 1990 du modèle soviétique avec toutes les conséquences, l'écroulement de la philosophie marxiste. On a, en l'espace de deux, trois ans, perdu ce qui représentait un motif d'action d'un tiers de la population ou un quart de la population du monde.

Et puis, en 2015, il s'est passé un événement philosophique aussi important, peut-être un peu plus discret et plus lent, c'est la disparition de ce que j'appelle l'écologie technophobe, c'est-à-dire ce courant idéologique qui soumettait l'homme à la technique. Cette technique nous était alors présentée comme une sorte de monstre qui se développait de façon autonome, sans contrôle possible, entraînant l'humanité vers des dangers imprévisibles.

En clôturant ses travaux à l'époque sur la décision d'une quasi-interdiction du moteur thermique, la Conférence de Paris sur le climat a apporté la démonstration, au contraire, de la très grande maîtrise que l'homme, l'humanité, avait sur ses technologies puisqu'elle était capable de décider de changer. Le moteur thermique est en effet une technologie fondamentale de notre système technique et son retrait, décidé par une instance politique internationale, consacre complètement la primauté de l'homme sur la machine. Cela veut dire qu'en l'espace de quelques heures, sans s'en rendre compte, les hommes de la COP 21 ont fait disparaître des radars des personnalités comme Jacques ELLUL et bien d'autres qui avaient trouvé un accord sur la domination de la technique sur l'homme. La civilisation moderne, dans ces conditions, était une translation de la dépendance de l'homme à la nature par une dépendance de l'homme à la technique ou à son développement.

La COP 21 a définitivement éliminé cette éventualité. Dès lors, en revanche, cela devient plus compliqué, toute l'humanité qui devient toute-puissante par rapport à la nature mais néanmoins désenchantée - c'est un autre paragraphe qu'il faudrait développer qu'on ne fera pas ce soir - cette humanité devient responsable de tout et doit assumer cette responsabilité. Vaste programme dont nous n'avons pas imaginé les dimensions ni la complexité. Cette gouvernance de l'innovation reste à construire pratiquement totalement.

Cela donne un sens particulier à ce type de travail que nous allons faire, qui doit être compris comme un moyen d'améliorer à court terme des performances de notre économie. Cela, on le comprend bien, mais c'est aussi à long terme une volonté de préparer la société innovante de demain. Tel est le cadre très général de notre action à ce jour et qui va être précisé par les interventions qui me suivent de Monsieur GIGET, Monsieur TIBI et Monsieur NOVELLI.

J-Y. LE DEAUT.- Marc GIGET, vous avez la parole. Marc GIGET est le président de l'Institut urbain des stratégies créatrices de l'innovation. Comme vous l'avez vu, Patrice n'a parlé que trois minutes, il aura donc huit minutes.

M. GIGET.- Je vous présente quelques éléments de grands enjeux d'innovation. Cela sort d'une vaste étude faite pendant six mois dans le monde entier sur la façon dont on crée actuellement les stratégies d'innovation, depuis les Gafa, les grands groupes, les boîtes moyennes, l'économie sociale et solidaire, les nouvelles entreprises et l'État.

Qu'est-ce qui ressort ?

On va aller à l'essentiel. On a une mutation très forte des stratégies d'innovation pour une raison simple, c'est que le monde est en transformation rapide. On ne change pas pour changer mais parce que le monde a changé.

Cinq changements/transitions, cinq risques majeurs et donc de nouveaux défis. Je ne vais pas les démontrer, je vous les montre juste.

- La redistribution de la population mondiale : elle est croissante dans certains pays et baisse en Europe à cause du vieillissement. Tout le monde va vers les villes. 90 % du PNB est dans les villes. Le réchauffement climatique. La mondialisation et une évolution qui normalement est une solution, c'est-à-dire des transformations technologiques rapides qui doivent permettre de résoudre ces problèmes, normalement, si l'on les utilise bien.

Des grandes transitions. La différence entre une crise et une transition, la transition est quelque chose de voulu. On décide une transition, énergétique par exemple, qu'on se mette d'accord, qu'on mette de l'argent ne se fait pas facilement.

- Transition écologique,
- Transition énergétique en cours vous avez vu les coûts et responsabilités.
- Transition digitale, en cours, et transition économique. On a mis du temps à acter, on le savait depuis longtemps, au niveau des études, qu'on avait des revenus stagnants à la baisse depuis 15 ans, voire 30 ans aux États-Unis, pour 90 % de la population. Donc nécessité d'avoir des produits accessibles.
- Transition dite humaniste. Recentrage de l'évolution sur l'homme plus que sur la technologie, on a eu beaucoup d'innovations techno-centrées.

En plus, on a des risques qui ne sont pas partis :

- La crise financière n'est pas terminée, elle est annihilée parce qu'on jette des tombereaux d'argent avec l'intérêt zéro mais on sait que cela peut revenir.
- Cyber criminalité. On est tous sur le web, sur le digital, mais ce n'est pas quelque chose complètement sûr, au contraire.
- Des conflits : on retrouve des conflits ouverts ;
- Terrorisme ;
- Protectionnisme, montée du protectionnisme venant du plus grand pays du monde. Chacun se replie sur son domaine. Cela fait beaucoup de choses.

Pour les entreprises, pour les organisations, l'innovation devient un enjeu stratégique majeur. Pourquoi ? On dit que la seule solution pour s'en sortir, c'est d'innover. En France, on mettra moins cher que les Indiens ou les Chinois et on ne représente que 0,78 % de la population mondiale. Comme la population stagne à la baisse, il faut aller sur l'international.

Des attentes considérables avec une déception, l'innovation ne délivre pas des solutions à tout. Le digital ne vide pas les poubelles et ne transporte pas les gens. Il y a besoin d'innovation proche des gens.

Sept grands défis qu'on a observés :

- Stratégie intégrée d'innovation. Ce qui est frappant, c'est que toutes les grandes directions dans les entreprises, directions financières, achats, RH, marketing, technologie, ont mis comme priorité pour les trois ans à venir l'innovation. C'est-à-dire qu'il faut coopérer entre les grandes fonctions de l'entreprise : développement durable, prix, marketing, technologie etc. etc. ce n'est pas une petite affaire ni une petite direction innovation. La moitié des grands groupes ont intégré la direction de l'innovation, la direction Stratégie, direction *Business Development* implémentées au développement durable. On voit donc monter l'innovation comme un élément clé de la stratégie puisqu'on doit faire un peu mieux que les autres, un peu sur l'ensemble.
- L'innovation globale. Je vous ai dit que le monde est plus protectionniste, cela pourrait durer. On passe du « *made in* » (fait quelque part) au « *made with* » (fait avec). La seule façon de contrer le protectionniste, c'est d'avoir des produits coopératifs, on le voit pour Airbus. Aucun Airbus ne peut voler sans pièces américaines, comme aucun avion américain ne peut voler sans pièces européennes. Et donc évolution constatée de coopérer au niveau international, ce qui oblige à retourner à l'international, s'ouvrir à la culture des autres.
- Innovation tous ensemble : la seule façon de faire bouger l'innovation est d'y associer tous les gens dans l'organisation des entreprises, ce que l'on appelle l'innovation totale. Les études les plus approfondies montrent que pour garder l'implication des gens, ce qui les motive le plus, c'est d'être associés à un projet d'innovation collaboratif, qui a du sens pour le futur. Auquel cas, on évite le phénomène dit de désengagement.
- Innovation plus humaniste. L'alerte est depuis longtemps. Les gens veulent du progrès plus que de l'innovation. Ils ne veulent pas que ce soit nouveau, mais mieux, plus beau, moins cher, moins dangereux, plus sexy, coûtant moins, consommant moins. La nouveauté ne suffit pas, il faut que cela réponde aux attentes profondes des individus. L'Europe a toujours eu cette image dans le passé depuis la Renaissance d'une innovation humaniste. Innover, la définition qu'ont donnée les grands philosophes de

la Renaissance, c'est améliorer la condition humaine, améliorer les relations entre les gens, améliorer la relation à la nature. On revient aux fondamentaux de l'innovation.

- Innovation inclusive. Pas besoin de faire un dessin dans le contexte actuel. Les indicateurs étaient au rouge depuis une quinzaine d'années, à savoir que les gens se sentent isolés. 40 % des Français ont de vrais problèmes de fin de mois. Le pouvoir d'achat a baissé. Inclusif, c'est que cela touche tout le monde. On se rappelle que quand on a mis l'eau courante, c'était pour toutes les maisons, pas une sur deux ; l'électricité, c'était dans toutes les maisons, l'éducation pour les enfants, c'était pour tous les enfants, et quand on vaccinait c'était pour le monde.

Le progrès ne vaut que s'il est partagé par tous. C'est Aristote qui nous avait dit cela. Sinon, on risque d'exploser la société. Aujourd'hui, on voit un progrès qui n'a bénéficié qu'à 10 % de la population et donc la nécessité d'inclure tout le monde.

- Accélération de la transition digitale. La transition digitale, c'est très bien. Cela peut permettre de résoudre pas mal de choses. Mais il faut que cela soit vraiment maîtrisé. La plupart des gens craignent que le *big data* soit le *big brother*, que les données servent à leur envoyer de la pub plutôt qu'à les aider réellement. Le problème de pilotage. Quand Monsieur VILLANI fait son rapport sur l'Intelligence Artificielle, il l'intitule « *Quel sens donner à l'Intelligence artificielle* ». Ce n'est pas quelque chose de difficile à rêver, c'est savoir ce qu'on en fait.
- La coconception : c'est une évolution très forte, assez nouvelle, c'est-à-dire que utilisateurs veulent être associés à la définition de ce qui les concerne. Ce qui m'est destiné et qui est conçu sans moi n'est pas fait pour moi. On va monter des associations d'utilisateurs, tout le monde coconçoit. On anticipe au niveau sociologique à horizon 2030-2035 qu'un quart des produits seront conçus directement par les gens, par leurs associations, par les agriculteurs pour les agriculteurs, par les femmes pour les femmes, etc. C'est l'explosion de ce qu'on appelle la conception de produits conçus « par des pour des ». Par des pilotes pour des pilotes, par des jeunes pour des jeunes, etc. On ne reconnaît pas à une élite le droit de concevoir pour ce qui nous concerne. On tient à y être impliqués, associés.

C'était très rapide mais on m'a demandé de faire sur huit minutes. Vous pouvez consulter l'étude complète, bien plus approfondie, elle sera en libre accès gratuit sur le net pendant une dizaine de jours. C'est juste pour ouvrir le débat. Merci.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci de cette présentation de l'innovation qui était très intéressante. Je donne la parole à Hervé NOVELLI qui va nous parler des conditions de l'innovation. Est-ce un système qui doit être plus étatique ou fondé plus sur l'entrepreneuriat ?

H. NOVELLI.- Merci. Bonjour à tous et à toutes.

Évidemment, c'est une gageure en quelques minutes de dresser un tableau de ce que doit être l'innovation, de ce qu'elle est, de ce qu'elle n'est pas. Pour ma part, je vais me livrer à quelques réflexions et faire un certain nombre de propositions pour ouvrir les débats qui vont tourner autour du financement et de la gouvernance.

D'abord, une première réflexion, celle qui m'avait guidé quand je suis entré au gouvernement, et ça l'est encore plus et, après l'exposé qui vient d'être fait, c'est vraiment quelque chose d'incontournable : l'innovation, c'est aujourd'hui certainement la clé la plus importante de la croissance économique.

On avait toujours tendance à penser que le capital et le travail combiné plus un peu d'innovation, cela faisait de la croissance économique. Aujourd'hui dans les pays développés, y compris les pays en croissance, le capital et le travail ne sont plus les variables distinctives pour faire beaucoup plus de croissance. C'est ma conviction et aujourd'hui on s'interroge sur le ralentissement de la productivité ; tout simplement, ce ralentissement de la productivité est lié à un coût du capital et à un coût du travail qui, peu ou prou, tendent, sauf peut-être pour certains pays, à devenir quasi-identiques. Dès lors, la variable clé la variable distinctive, celle qui va créer la croissance, c'est l'innovation. C'est ce qui m'a guidé lorsque je suis entré au gouvernement. Pourquoi je fais ce rappel immodeste, et vous me le pardonnerez ? J'avais cette conviction qu'en détaxant l'innovation, à travers les dépenses de recherche et de développement des entreprises, on donnait un coup de fouet à cette innovation et j'étais passé par les dépenses et le niveau des dépenses de R&D, pour créer cette incitation à innover. C'est la naissance du crédit impôt recherche, une nouvelle manière - puisqu'il existait bien sûr avant moi, mais il était complexe - et mon apport a été essentiellement de le simplifier et de lui donner une incitation fiscale importante, 30 voire 40 % pour la première année pour toutes les dépenses de recherche et de développement dans les entreprises.

À vrai dire, naïvement, j'avais pensé qu'on pouvait faire de la détaxation totale. Quand je suis arrivé à Bercy, cela s'est transformé à 30 %. J'ai appelé cela le crédit impôt recherche intégral, il en est resté malgré tout une détaxation à 30 %.

Mais cela ne résout pas le problème et tout ce qui a été dit le montre. Il faut créer, au-delà de ce soutien en matière de dépense de recherche et de développement, un climat favorable à l'innovation. On a plutôt tendance et ce sera une de mes premières réflexions, à complexifier

les circuits d'innovation plutôt qu'à les simplifier. Je m'interroge sur la création, il y a quelques années, d'un crédit d'impôt à l'innovation qui vient se superposer ou s'additionner, comme on veut, avec ce crédit d'impôt recherche. Je pense qu'un crédit d'impôt recherche et innovation serait certainement la meilleure des choses et cela permettrait d'égaliser les taux et de simplifier.

La deuxième réflexion, c'est le lien entre recherche publique et recherche privée. Là aussi, on a besoin de simplification. Le lien universités, laboratoires, grands organismes de recherche, CNRS, AMR, et les entreprises, tout cela suscite un certain nombre de dispositions, j'allais dire une pléthore de dispositions. Cela pose le problème de la gouvernance de l'innovation, et je crois que c'est un des sujets que vous allez, que nous allons traiter aujourd'hui. Il est urgent d'identifier une gouvernance, et cela ne peut pas être - c'est ma conviction - une gouvernance strictement publique, strictement étatique. L'innovation, c'est vraiment de la coopération public/privé, du partenariat public/privé.

Un troisième sujet de réflexion est la protection de cette innovation. Parce que cela ne sert à rien de mettre en place des dispositifs destinés à la favoriser si on ne permet pas à ceux qui innovent de pouvoir bénéficier de droits de propriété sur leurs innovations. Je voulais à ce propos, et avec un clin d'œil au moment où chacun juge que l'Europe est vraiment une entité détestable, dire que nous avons fait une avancée très importante en matière de création du brevet européen. On le doit, je dois le dire, à l'initiative française qui a été vraiment très importante pour créer ce brevet européen.

J'en termine, Monsieur le Président sur quelque chose de très important que vous allez aborder dans quelques instants, qui est le financement de l'innovation notamment de l'amorçage pour les entreprises en création. Il y a là quelque chose à faire de beaucoup plus pertinent, de beaucoup plus efficace, me semble-t-il. Je plaide pour la création d'un fonds public/privé d'amorçage. Quand je dis public/privé, c'est la BPI avec des financements privés mais une direction et une gestion privée pour être dans les conditions de marché. C'est à mon avis un des sujets importants. Nous devons trouver ce lien manquant, faire en sorte que le financement de l'amorçage soit mieux assuré.

Voilà, Monsieur le Président la conclusion que je voulais tirer de ces journées.

D'abord vous féliciter les uns et les autres, la Société d'Encouragement de l'Industrie, et je salue Olivier Mousson, le Collectif Innovation pour mettre aujourd'hui sur la table cette problématique. Elle est certainement, dans les circonstances que nous connaissons, une des clés pour l'avenir de notre pays. Ce ne sera pas à l'avenir, comme on le proposait dans l'intitulé de mon rapide propos, un financement privé, une gestion privée ou une gestion publique de

l'innovation, ce sera le partenariat entre toutes celles et ceux, à quelque niveau qu'ils se situent dans la société, qui sont convaincus qu'une société si elle ne progresse pas, si elle n'innove pas, est une société condamnée.

Bon travail à tous.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci à Hervé NOVELLI. La transition a été faite en parlant de ce que tu penses sur les crédits d'amorçage avec la première table ronde.

Philippe TIBI n'est pas arrivé, il interviendra quand il sera là.

Avant d'ouvrir cette première table ronde consacrée aux financements, je laisse pour une minute pour des questions d'organisation la parole à Michel ANTOINE qui a été administrateur à l'Assemblée nationale et a travaillé beaucoup avec nous sur toutes ces auditions dont on parle aujourd'hui.

P. ANTOINE.- Après ces points introductifs, je voudrais brièvement vous parler de la dynamique que nous sommes en train de créer avec ces premières Assises de l'innovation. Tout est parti d'une initiative du Forum des politiques d'investissement. Très vite, on a travaillé avec la Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale. On a eu l'occasion pendant neuf mois de préparer ces Assises en veillant à ce qu'elles débouchent sur un processus qui s'étendra sur plusieurs années. Ce sont de premières Assises. On a veillé à ce qu'il y ait des représentants de start-up, de petites entreprises, d'entreprises moyennes, mais aussi de grandes entreprises, à ce que les sujets soient traités de manière assez précise. Aujourd'hui, nous abordons les questions de financement et de gouvernance. Par la suite, on s'intéressera probablement à l'innovation sociétale.

Nous avons tenu dès le départ à faire en sorte d'organiser un dialogue intergénérationnel, ce qui est relativement rare dans notre société. Je voudrais saluer la présence des étudiants de Paris 1 du master innovation M1, M2, dirigé par le professeur PRATLONG, des étudiants de l'École Centrale. On a vocation à attirer d'autres étudiants par la suite pour continuer ce travail.

Je termine en disant que c'est un travail collectif. Vous allez être approchés par Christophe DUBOIS-DAMIEN qui est présent et qui fera un certain nombre d'interviews pour qu'on ait des traces qui puissent être mises sur le site Internet du Forum des politiques d'innovation et pour qu'on arrive à créer une communication de plus en plus vivante. Les étudiants nous ont montré comment on pouvait être très dynamiques dans ce domaine en faisant de la communication sur cet événement sur Facebook - ce n'est qu'un début - d'autres parlent de LinkedIn.

Sachez qu'on est au début d'un processus auquel vous serez conviés lors ces prochaines Assises.

J-Y. LE DEAUT.- Merci beaucoup.

I - FINANCEMENT.

1 - FINANCER L'AMORÇAGE

L'amorçage doit-il être financé par des fonds publics ou par des fonds privés avec aide fiscale ? Quelle est la méthode la plus efficace ?

C'est le premier thème.

Je donne la parole sur les questions du financement à Olivier MOUSSON qui nous a accueillis qui va intervenir sur l'innovation vue par la Cour des Comptes et le Trésor.

O. MOUSSON.- Je serai assez bref. Merci encore au Collectif, merci à vous tous. Cette manifestation, ces Assises qu'on a voulues à la Société d'encouragement, c'est un gros travail d'une dizaine, vingtaine, trentaine de personnes, présidents d'associations, qui réfléchissent à ces Assises depuis six mois.

Je travaille à la Cour des Comptes. Il y a beaucoup de choses qui sont faites, de bons travaux écrits à la Cour des Comptes. Des études magnifiques sont faites au Trésor également et ces études sont publiques. Vous tapez « politique d'innovation », vous avez accès à un rapport de la Cour des Comptes sur les pôles de compétitivité, un rapport sur les fonds de valorisation, un rapport du Trésor qui a demandé à toutes les ambassades du monde entier de pondre des notes précises en dix pages sur les montants publics alloués en termes de politique d'innovation. On a toutes ces informations en détail sur Internet et ceci est relativement nouveau.

Il faut savoir également que la Cour des Comptes, tout comme l'inspection, fait à chaque rapport un certain nombre de recommandations : 10, 20, 30, plutôt une dizaine de recommandations sur chaque rapport et ces recommandations sont également suivies d'année en année.

Si on prend par exemple les pôles de compétitivité qui sont une des bases de la gouvernance de l'innovation, tous les cinq ans il y a un rapport sur les pôles de compétitivité, et on regarde ce qui s'est amélioré, ce qui ne va pas. Chaque année, on remet le travail sur l'ouvrage et on essaie de convaincre les administrations et de faire bouger les choses.

J'encourage à lire ces rapports qui sont passionnants. Il y a des recommandations, et cela vous permet de voir ce qui va ou ne va pas.

En étant bref, ce qui va :

Hervé NOVELLI en a parlé tout à l'heure, le crédit impôt recherche est apparemment un succès. C'est un succès, c'est efficace. Cela a permis de relancer l'innovation privée, la recherche privée en France. Cela coûte plus de 5 milliards par an. Ce n'est pas rien, mais l'argent dépensé est plus que multiplié en argent privé dépensé en termes de recherche. Ce n'est pas moi qui le dis mais des études sorties récemment, il y a plus d'investissement. Les investissements de recherche industrielle en France ont augmenté de 40 à 60 % cette année par rapport à l'année précédente. Il y a eu plus d'usines montées en France cette année, je ne sais plus si c'est cette année ou l'année dernière, qu'en Allemagne ou en Grande Bretagne. On recrée de l'emploi industriel en France et je pense que c'est grandement lié à ce crédit impôt recherche. En tout cas, c'est ce que disent les investisseurs. On va en France, parce qu'il y a un avantage fiscal dans le domaine de la recherche et il y a également, il faut le dire, de très bons ingénieurs.

La deuxième chose qu'on peut dire, Hervé l'a signalé aussi, on a tendance à chaque fois à réinventer des organismes sans en supprimer aucun. Voilà l'état de l'innovation. Il y a 500 ou 600 entreprises qui s'occupent de l'innovation en France, sans forcément qu'il y ait beaucoup de concertation. J'ai découvert des choses. On a créé des plans d'investissement d'avenir en 2010. On a créé sans supprimer aucune structure, les SATT (Sociétés d'accélération du transfert de technologie) ; les CVT (Consortiums de Valorisation Thématique), les IRT (Instituts de Recherche Technologique), les instituts universitaires pour la transition énergétique, France Brevets, beaucoup de structures qui se sont superposées à d'autres structures qui existaient.

De la même manière, les pôles de compétitivité, quand on les a lancés, il y en avait une vingtaine. Maintenant il y en a 70 environ. On ne sait pas - c'est ce que dit la Cour des Comptes - à un moment donné décider de tuer des choses qui ne marchent pas. On ne fait que surajouter. Je pense qu'il y a là un vrai sujet de gouvernance et ce que dit la Cour des Comptes, il faut faire des priorités, délabéliser les pôles qui ne fonctionnent pas, supprimer des consortiums qui ne fonctionnent pas, quitte à concentrer l'argent sur certains pôles qui fonctionnent.

Dernier point que je voulais souligner, également comme l'a dit Hervé, c'est un problème de gouvernance. Je comprends très bien, et pour avoir travaillé au Ministère de l'industrie, je pense qu'on a besoin d'avoir de nouveau un Ministère de l'industrie et de l'innovation fort, qui

n'existe pas aujourd'hui et il faut sans doute fléchir de l'argent public de l'État vers certains sujets d'importance nationale, mais il faut également une nouvelle gouvernance au niveau des régions. On vient d'avoir de nouvelles régions à dimension européenne, il faut qu'il y ait un pilote dans l'avion au niveau de chaque région pour coordonner tous ces petits groupes qui se trouvent à droite à gauche au sein d'une région. Si on ne fait pas cela, on n'arrivera pas à faire, comme le dit le Collectif, plus d'innovation avec moins d'argent, parce que je pense que c'est là qu'on nous attend.

J'ai été très court. Je reprendrai la parole tout à l'heure. C'est pour introduire. La Cour, le Trésor s'intéressent à l'argent, comment utiliser l'argent du contribuable le mieux possible. On a aussi besoin d'entendre les innovateurs, les entrepreneurs. Cela, on sait moins bien le faire que de regarder combien coûtent les politiques. Il faut avoir le vécu de ceux qui les utilisent. J'ai été entrepreneur et quand je vois la multitude de choses qui existent, je comprends que l'entrepreneur ait besoin d'un guichet unique, comme il avait besoin d'un guichet unique en matière de création d'entreprise. C'est un défaut français, c'est bien la profusion d'organismes mais c'est illisible.

Merci.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Il y a eu des interpellations de personnes qui n'étaient pas obligatoirement d'accord. On va en parler dans le débat. On va faire les trois interventions. D'abord un témoignage de Jean-Charles SAMUELIAN, président fondateur des assurances Alan.

J-C. SAMUELIAN.- Bonjour à tous, je suis Jean-Charles SAMUELIAN. Je suis cofondateur et CEO des assurances Alan.

Je vais donner quelques éléments de contexte pour aider à comprendre les problématiques de financement.

J'ai créé une première entreprise en 2010 qui s'appelle Explicite. On a créé le siège, j'ai vendu mes parts dans cette entreprise il y a plus de trois ans, pour me concentrer sur comment rendre la santé plus accessible à tous, plus simple et en faire même une expérience extraordinaire. C'est peut-être contre-intuitif dans le monde de la santé. J'ai eu l'occasion de lever des fonds plusieurs fois : 8 millions d'euros dans l'histoire d'Explicite et, avec Alan sur les deux premières années, un peu plus de 35 millions d'euros en cible et en premier tour de financement et deuxième tour de financement, ce qui fait qu'on est une des entreprises qui a levé le plus dans les deux premières années de son existence.

La mission d'Alan est de créer la meilleure assurance en complémentaire santé pour les entreprises et les indépendants. Nous sommes vraiment assureurs, pas seulement courtier ou distributeur, et aller plus loin, fournir plus de services de santé qui aident à mieux vivre ce monde complexe qu'est la santé.

Pour parler de financement, le monde a beaucoup changé en France entre 2010 et 2018 et bientôt 2019. En 2010, quand on a créé notre première entreprise, le financement d'amorçage était beaucoup plus difficile d'accès, spécialement pour les boîtes industrielles et on a eu une grande transition dans les quatre dernières années avec l'émergence de la BPI mais aussi de très nombreux fonds d'investissement qui permettent aux meilleures boîtes de se lancer relativement facilement. Là, j'ai un discours qui est contre-intuitif ou contre les grands courants où encore beaucoup d'entrepreneurs se plaignent de la difficulté de se financer. Pour connaître très bien l'écosystème français d'entreprises, les premières phases d'amorçage sont de plus en plus faciles, avec énormément de fonds d'investissement qui financent de mieux en mieux.

Il faut voir que ce qui se finance très bien aujourd'hui, c'est le logiciel, le *software*, et beaucoup moins ce qu'on appelle le *hardware*, et ce qui est l'investissement plus long. Le gros enjeu de la France sur le financement, c'est comment on finance les phases d'accélération derrière. On a une première preuve de concept, des premières réussites, comment on finance l'accélération pour créer des acteurs internationaux. Là, c'est un vrai enjeu où les seuls fonds qui se positionnent véritablement sont des fonds anglo-saxons. Nous sommes contactés par énormément de fonds américains, asiatiques, anglais, suédois, pour notre développement. Très peu de fonds français sont capables de mettre des tickets de 40, 60, 100 millions dans une entreprise qui permet de prendre une position mondiale. L'enjeu est encore plus là qu'au niveau de l'amorçage qui se développe de plus en plus. Il y a aussi des outils mentionnés comme le crédit impôt recherche d'entreprise innovante qui permet dans un contexte fiscal d'accélérer, d'investir énormément dans les équipes de R&D. On a des talents techniques assez extraordinaires en France. Ce qui nous manque souvent, ce sont des talents de développement, des gens qui commercialement ont amené des boîtes de zéro à 100 millions de chiffre d'affaires, un milliard de chiffre d'affaires. Cela existe peu. On a très peu de boîtes qui ont fait cela. La plus grande réussite française purement technique des 5, 10 dernières années, c'est Critéo, c'est une boîte qui fait quelques milliards de valorisations. Quand on compare à un Facebook, Google, Apple, on est très loin. L'enjeu de la France et de l'Europe est d'arriver à créer ces Gafa-là. Cela implique d'investir énormément dans le pool de talents et dans les boîtes à très, très forte croissance.

Les enjeux, c'est le dernier point que je mentionne sur financement d'amorçage en France : on a de très bons savoir-faire techniques et c'est très important dans l'innovation. Ce qu'il faut

qu'on arrive à faire, c'est ce mélange d'une vision d'innovation dans les *business models*, comment commercialiser l'innovation qui est un des enjeux les plus complexes.

Après cela, l'écosystème est élargi de plus en plus pour financer. Il y a de très bons fonds, à toutes les phases de l'existence d'une boîte. Il faut juste penser à comment structurer sa gouvernance, comment mettre plus de maturité dans l'intéressement des salariés. C'est un sujet où l'on est assez en retard en France, donner accès au capital, aux salariés des entreprises à très forte croissance avec des outils comme les BSPCE. Ce sont des enjeux importants et fascinants dans un monde où notre concurrent encore une fois n'est pas dans nos frontières, ce sont les plus gros acteurs américains qui ont la capacité à émerger extrêmement rapidement et à attirer beaucoup de talents.

Je serai ravi d'échanger. Ceci pour donner le panorama de financement.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci. Je demande à Madame Nathalie DELORME, de la BPI, qui s'occupe de transferts de technologie, French Tech /seed, et des fonds d'amorçage, de nous dire un mot de cela.

N. DELORME.- Bonjour. Je me présente, je suis Nathalie DELORME. Je travaille à BPI France dans la direction Executive innovation. Je suis désormais dans une direction qui vient d'être créée, la direction DEEP TECH, et je suis responsable du transfert de technologie dans cette direction.

C'est une direction qui vient d'être créée parce que l'État nous a désignés comme l'opérateur du plan DEEP TECH. Dans ce plan DEEP TECH, sont associées des mesures de financement, des start-up issues de la recherche française, car comme l'a dit le Monsieur à côté de moi, parce qu'il y a beaucoup de talents scientifiques chez nous mais on est peut-être un peu moins bons dans la commercialisation de ces innovations. On va donc mettre en place à la fois des mesures d'accélération du transfert, parce qu'on va animer les structures de transfert qu'on appelle structures d'accélération du transfert. On va essayer d'homogénéiser les pratiques, de faire que l'accélération du transfert entre le laboratoire et la création d'entreprise soit avérée. Ce sont nos objectifs.

Ensuite, on va mettre en place des financements qui sont spécifiques de la DEEP TECH. On a essayé de caractériser. On va lancer fin janvier le Livre Jaune de la DEEP TECH qui sera un référentiel de définitions et d'apports méthodologiques sur ce qu'est la DIP TECH. Je vais peut-être en dire deux mots. Des mesures d'accompagnement et des mesures de financement à la fois en financement d'aide, et à la fois en financement investissement. En financement

d'aide, ce sera de la subvention un peu plus importante sur des phases d'émergence de l'entreprise, au niveau de la création d'entreprise, en mettant le paquet sur le concours i-Lab, en mettant de l'argent supplémentaire sur le concours i-Lab, plus des mesures après le concours i-Lab du Ministère de la Recherche dont on est l'opérateur, sur une nouvelle aide qu'on appellera aide au développement, qui sera vraiment spécifique de cette DEEP TECH sur laquelle on pourra associer jusqu'à deux millions d'euros de financement. Cela veut dire 4 millions de dépenses, à la fois de la subvention et l'aide récupérable.

Qu'est-ce que la DEEP TECH pour nous ? Je vais juste rappeler ce que c'est. C'est une technologie qui est issue de la recherche française et qui permet, grâce à l'intensité de cette recherche développée dans le laboratoire, une barrière à l'entrée. Cela veut dire en termes d'ETP recherche et d'ETP chercheurs qui l'ont développé ou à cause de brevets qui sont incontournables, va vraiment créer une barrière à l'entrée. C'est aussi un mix, cela peut être une combinaison de technologies qui sont moins sophistiquées mais qui grâce à la combinaison permettra de créer cette barrière à l'entrée. Et c'est une technologie qui est caractérisée par un temps long de maturation technologique. Cette maturation technologique demande à être financée dans le cadre d'un continuum, continuum dans le laboratoire, continuum au moment du transfert et continuum au moment de son passage dans une entreprise.

Ensuite, la commercialisation de cette technologie peut être aussi quelquefois très longue, parce que l'introduction de ces technologies dans le monde industriel, dans les filières industrielles, cela demande quelquefois - et il y a des interlocuteurs qui en ont parlé - de la co-innovation, de l'introduction dans des chaînes de production industrielles, de telle sorte que cette maturation commerciale demande à être financée.

Ces caractéristiques de technologie, on avait besoin d'en faire un référentiel en interne BPI pour qu'en externe BPI nos partenaires comprennent comment on définit cette DEEP TECH et rattacher à l'ensemble de cette définition. Ces investissements qu'on va faire, en dette ou en investissement sont sur cinq ans, de l'ordre de 775 millions d'euros de 2019 à 2023. C'est beaucoup d'argent que nous confie l'État pour financer des start-up issues de la recherche qui, à chacun des stades de développement, à la fois création, à la fois amorçage, ont besoin d'un continuum de financement pour émerger et se développer.

Sur l'émergence et sur l'amorçage, dans le plan DEEP TECH, BPI est également l'opérateur du fonds French Tech/Seed qui va permettre aux entreprises à forte intensité technologique et DEEP TECH d'aller chercher, si elles sont accompagnées par des structures qui seront labellisées French Tech/Seed, de l'argent d'un fonds que l'État nous a confié de 400 millions d'euros sur cinq ans, qui permettra à l'entreprise d'émettre une obligation convertible juste post

maturation de sa technologie. Une entreprise qui sort, qui émerge d'une structure de recherche au moment de sa création, elle est contrainte de maturer sa technologie sur une POC industrielle et elle est en phase de POC commerciale, elle pourra mobiliser cet argent auprès d'investisseurs privés. Dès lors qu'elle convainc un investisseur privé, pour un euro elle pourra aller chercher deux euros en French Tech/Seed.

Pour opérer ce fonds, l'État, donc BPI France, va s'appuyer sur des structures de confiance, des tiers de confiance, qu'on appelle structures labellisées, qui sont soit des structures, soit des consortiums régionaux, sur lesquels BPI sera en confiance sur la nature de l'accompagnement à la fois de la création de l'entreprise, de sa structuration et de son plan d'accompagnement commercial.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Je vais demander aux étudiants de venir, et notamment à Jihane BENNIS, Alexandre BEKHRADI et Marcus OLIANGE.

J. BENNIS.- Bonjour à tous. Je viens de Centrale.

La question que j'avais, plus dans la caractérisation de l'innovation, je me suis dit parce qu'on parlait d'innovation aujourd'hui, qu'il serait intéressant de se dire ce qu'est l'innovation avant d'en parler. Quand on fait une petite recherche, on voit que c'est un terme assez complexe. C'est un besoin, on le voit souvent associé au terme de start-up, mais il n'est pas exclusivement rattaché à cet environnement et si on fait quelques recherches, ne serait-ce que sur le Larousse, il y a trois définitions différentes :

L'une d'elle est l'introduction d'une nouveauté, qu'elle soit technique ou organisationnelle.

On a aussi ramené un changement sociétal.

On a aussi l'acheminement d'une idée vers un produit fini et une introduction de marché.

A part une définition générale de l'innovation qui serait une amélioration continue de l'existant, on pourrait se dire, comme on le retrouve dans quelques travaux assez récents, que l'innovation est peut-être une charnière entre recherche et start-up, parce qu'on peut retrouver le terme recherche ou start-up dans différentes définitions de l'innovation.

Si on considère cette définition qui est que l'innovation est d'avoir cette plasticité entre les idées nouvelles qu'on retrouve dans la recherche et l'introduction dans le marché et la prise de risques qu'on retrouve dans l'innovation, est-ce que financer l'innovation ne serait pas essayer d'avoir un financement non siloté, qui permet d'avoir ce passage assez élastique du domaine de la recherche, donc des idées nouvelles, à celui de l'introduction de marché ?

J-Y. LE DEAUT.- Les questions sont intéressantes. Sur la définition de l'innovation, Marc GIGET n'est plus là, est-ce que Didier ROUX qui a la chaire d'innovation au Collège de France, à l'académie, plusieurs académies, qui est ancien directeur de la recherche de Saint-Gobain, peux-tu répondre à la question ?

D. ROUX.- Ce que je vais faire, effectivement tu l'as rappelé, dans mes cours du Collège de France, c'est de bien rappeler la différence qu'il y a, en tout cas tel que je le définis, entre recherche fondamentale découverte, au sens de la compréhension et de la connaissance du fonctionnement du monde, et innovation. Ce que j'essaie d'expliquer, c'est que les objectifs sont radicalement différents. Vouloir assujettir les objectifs de la recherche fondamentale aux besoins de l'innovation, c'est contre-productif et ce n'est pas l'histoire de l'innovation. Ce n'est pas réaliste.

Pour aller très vite, pour moi, le besoin d'innovation et l'innovation, c'est avant tout de répondre à des besoins du marché ou des besoins sociétaux. L'innovation est là pour répondre à des besoins, la recherche fondamentale est là pour augmenter les connaissances et mieux comprendre le monde qui nous entoure.

Bien évidemment qu'il y a un lien très fort entre les deux, mais ce n'est pas un lien de causalité. Autrement dit, l'un ne dépend pas de l'autre. Les deux doivent être travaillés en parallèle, les liens doivent être transversaux et à tous les niveaux. C'est une erreur profonde du monde politique, et du monde tout court, que de vouloir assujettir les besoins de l'innovation à la recherche fondamentale. Il faut les faire travailler en parallèle, multiplier les passerelles, faire en sorte que les choses se passent.

Le meilleur exemple de cela, c'est ce que j'appelle le court-circuit des start-up, où la start-up technologique dont on a parlé tout à l'heure, c'est un court-circuit qui va justement directement du monde fondamental à la recherche, mais c'est un court-circuit.

Je m'arrête là parce que je peux en parler pendant des heures.

J-Y. LE DEAUT.- Merci de cet éclairage.

Madame DELORME, sur la partie financement, il y a une interpellation directe.

N. DELORME.- Nous, chez BPI France, on n'oppose jamais l'innovation qu'elle soit non technologique ou technologique.

J'en veux pour preuve, il y a cinq ans, on a fait le petit Livre Jaune de l'innovation non technologique parce que justement on manquait de référentiel dans cette innovation. L'innovation telle que vous la définissez, qui part des besoins du monde, peut surgir à n'importe quel coin dans une plate-forme, dans une relation avec un client et une entreprise, etc. Donc,

ce référentiel qui il y a cinq ans a été défini comme l'innovation non technologique, recense l'ensemble des typologies d'innovation. En fonction de ces innovations, organisationnelles, de marketing, sociétales, etc. on a mis en regard de ces typologies d'innovation, à la fois des exemples qui illustrent cette innovation, et comment les entreprises se sont approprié cette innovation pour rester compétitives. On finance cette innovation avec un référentiel de risques parce que nous, quand on a besoin de mettre en place des produits financiers, ils sont toujours associés à nos profils de risques que l'entreprise va prendre pour mettre en place cette innovation.

Donc ces produits existent, ils ne sont pas opposés aux produits financiers qu'on va mettre en place pour la DEEP TECH et qui viennent d'innovations fondamentales et d'innovations de la recherche. On a besoin, et la France a besoin, de tous les types d'innovation sans les opposer. BPI France est l'opérateur pour financer ce type d'innovation.

J-Y. LE DEAUT.- Avant de laisser une deuxième question d'un étudiant, un monsieur souhaitait de façon très courte réagir.

J. HIRONDELLE.- Julien HIRONDELLE, Paris-Saclay-Venture-Capital, c'est un fonds d'amorçage sur le numérique et l'industrie.

Est-ce qu'on ne fait pas les choses à l'envers en France ? Je m'explique : Altaïr, Intelligence artificielle, a levé 25 millions de fonds privés avant d'avoir 700 millions dollars de commande fédérale. Space X, c'est 50 millions de dollars d'investissements privés et ensuite la Nasa après que la première fusée a décollé, donne un contrat de 250 millions de dollars. Comment se fait-il que les Américains fassent les choses à l'endroit, et en France et en Europe on fait les choses à l'envers ? On demande des fonds publics et on attend désespérément la commande privée.

Comment se fait-il quand je crée un fonds d'amorçage qu'il n'y ait que des fonds canadiens de développement de capital qui sont prêts à investir 1 million de dollars dans mon fonds, mais je ne trouve ni fonds privés, ni fonds publics ? J'aimerais aussi qu'il y ait des fonds privés ou publics, français, capables d'investir un million de dollars dans un fonds d'amorçage qui s'appelle, je le rappelle, Paris-Saclay-Venture-Capital.

Julien Hironnelle, je suis dans la salle.

J-Y. LE DEAUT.- Merci de ce témoignage.

On demande à Alexandre de poser la question.

A. BEKHRADI.- Alexandre BEKHRADI, je soutiens une thèse de doctorat dans une semaine. Comme disent les chercheurs débutants, je suis en phase terminale de thèse. Je suis par ailleurs startuper. Je dirige une start-up qui a incubé au sein de CentraleSupélec.

J'aimerais apporter un témoignage. J'ai travaillé dans le cadre de ma thèse pour une collectivité territoriale. Le témoignage que je souhaite apporter est au sujet de l'évaluation et de la sélection des start-up qui viennent demander une aide publique, un dispositif financier ou éventuellement une aide pour être accompagné ou intégrer un incubateur par exemple.

J'ai pu assister dans le cadre de ces trois années de thèse de Cifre à plus de 40 comités de sélection de start-up. Je suis arrivé à deux constats :

Premièrement, au niveau des comités de sélection, on manque cruellement de méthodes et d'outils réellement de sélection pour questionner l'utilité de l'innovation. Je n'ai jamais vraiment vu quelqu'un poser la question de l'utilité de la solution. Est-ce une innovation réellement ? Y a-t-il une réalité marché ?

Deuxième constat, les start-up elles-mêmes manquent de rigueur scientifique dans leur démarche entrepreneuriale. Au mieux on se base sur des méthodes et des approches qui viennent de la côte ouest américaine, toujours dans les boucles d'erreur d'essai apprentissage, sans réellement questionner le fonds de l'innovation, et notamment son utilité.

Face à ces problématiques, je pense qu'il y a un savoir-faire assez riche développé dans le laboratoire dont je fais partie à CentraleSupélec, sur réellement la mise en place de critères et d'indicateurs qui permettent de questionner et challenger nos startuper.

J-Y. LE DEAUT.- Merci, on va continuer avec Marcus ORLIANGE. Vous posez la troisième question.

M. ORLIANGE.- Marcus ORLIANGE, je suis Président de l'Association Sorbonne Innovation et Technologie. Je suis aussi franco-américain. J'ai eu l'opportunité de travailler dans un fonds d'investissement qui justement récupérait l'argent de tous les fonds de pension des états américains pour financer entre autres l'innovation. J'ai aperçu qu'il y avait une vraie culture de l'investissement et du financement et qu'elle était plus importante qu'en France. Il y a aussi une culture de la prise de risque qui est importante. Statistique très intéressante, on s'aperçoit que 90 % des start-up françaises échouent après trois ans d'existence. Cet échec est très mal perçu. On a rencontré l'année dernière à la Sorbonne, au cours de différentes conférences, des entrepreneurs ayant connu l'échec qui se retrouvaient dans des situations économiques compliquées, qui avaient abandonné leur rêve entrepreneurial, qui perdaient la confiance des institutions financières et de leur réseau.

Aux États-Unis en revanche, j'ai eu l'impression que l'échec entrepreneurial était plus perçu comme une première expérience, pour rebondir et connaître les réussites pour la suite. On a longtemps discuté du chapitre 11 qui protège l'entrepreneur lors de sa liquidation judiciaire où l'échec n'est pas vu comme une honte. C'est une expérience plutôt enrichissante.

Ma question est : comment réussir à transposer cette façon de voir l'échec en France, et donner confiance aux entrepreneurs et aux innovateurs pour pouvoir porter leurs projets et arriver à l'amorçage ?

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci beaucoup. On organise le débat. Je vous laisse la parole.

Plusieurs questions ont été posées. Cela dépassait peut-être le cadre du simple financement, mais toutes les questions ont déjà été posées.

Vous avez beaucoup dit que le système était trop complexe. Je vous ai vu, Madame DELORME, réagir quand Monsieur MOUSSON parlait à ce sujet et je pense qu'il est complexe. Il y avait 30 opérateurs principaux dans les années 2000. Il y en a 62 aujourd'hui. Les opérateurs ont augmenté, c'est le rapport que nous avons fait qui le montrait. Cela n'a pas cessé. On est le pays de la géologie politique. On crée des nouvelles choses, de nouvelles couches, en laissant toujours les couches inférieures, sans forcément aller voir ce qui s'y passe.

Deuxièmement, je crois que la question de la sélection de la start-up et de l'accompagnement a été posée plusieurs fois. Vous avez posé les deux et c'est une vraie question. C'est une vraie question parce qu'il y a tellement d'acteurs, si l'acteur arrive tout de suite à la bonne porte, il va trouver des solutions. Mais il n'y a pas que des problèmes financiers. Les problèmes financiers existent. Quand on regarde la situation française, il y a une excellente note d'Alexis STEVENSON sur le système d'innovation en France qui vient d'être écrite, qui est très bien faite qui résume parfaitement la situation.

On a quand même dans notre pays des systèmes qui sont basés pratiquement sur le crédit d'impôt recherche qui est une incitation fiscale qui a augmenté énormément au cours des 15 dernières années ; les subventions ont un peu baissé et on n'est pas beaucoup dans les systèmes de prêt et de participation.

Deuxièmement, il y a une autre caractéristique : les régions qui étaient à 3 ou 4 % du système de financement aujourd'hui sont à 15 %. Il y a eu un accroissement important du rôle des régions et il y a de plus en plus d'opérateurs.

Il faut, je crois, dire qu'on a un bon système. Ce qu'a fait la BPI est bon. Néanmoins, le système reste pour un entrepreneur seul, qui quelquefois a le nez dans le guidon, un système compliqué. Je souhaiterais que sur ces questions on puisse réagir.

Madame, vous voulez réagir ?

G. Boucher.- Je suis Geneviève BOUCHER, je suis futurologue.

Je voulais abonder dans le propos de Monsieur Marcus ORLIANGE. J'ai levé des fonds dans le monde anglo-saxon et en France. Ce qui manque cruellement à la racine, c'est une stratégie industrielle. J'ai été contente tout à l'heure d'entendre que vous aviez repris un thème qu'on a débattu au Collectif Innovation : faut-il recréer un Ministère de l'Industrie, voire même faire un ministère de l'innovation ?

J-C. SAMUELIAN.- Je vais rebondir sur tout cela et être un peu à contre-courant, mais les meilleurs entrepreneurs se moquent un peu d'aller postuler à des incubateurs, ce n'est pas politiquement correct en France, d'être labellisés. Les gens en France dans l'innovation passent un temps fou sur les mauvais sujets. Là où les entrepreneurs, les innovateurs devraient passer du temps, c'est développer leurs produits, itérer avec leur marché. Je peux vous promettre qu'un entrepreneur qui a un produit qui marche, de l'attraction, c'est-à-dire des utilisateurs qui utilisent son produit, des clients qui commencent, à acheter etc. n'a pas un seul problème pour trouver du financement privé et avoir des investisseurs très clairs.

(Applaudissements).

Je peux citer des centaines d'entrepreneur que je connais très bien. Une fois qu'ils ont craqué le problème de trouver un bon marché, un bon produit, cela se passe toujours très bien. Je vous le dis, je reçois des offres de financement d'investisseurs internationaux plus d'une fois par semaine.

Le problème n'est pas là. Le problème était souligné. À la rigueur, un manque d'ambition des entrepreneurs français, c'est se mettre un plafond de verre sur ce qu'on peut faire. D'être dans un entre-deux où on a un marché intérieur pas trop petit comme Israël et Suède, mais pas aussi gros que la Chine et les États-Unis pour faire des boîtes qui sont conséquentes. On se trouve à faire des boîtes moyennes pendant très longtemps, au lieu de chercher à être gros tout de suite. Ce sont des problèmes culturels, mais de l'argent il y en a plein, que ce soit entre la BPI ou l'Europe qui a abondé énormément, il y a eu des dizaines de fonds d'investissement d'amorçage qui se sont créés sur les cinq dernières années. Il y a beaucoup d'argent. Maintenant, il faut développer de bons produits et de l'usage. C'est ce qui fait un bon sujet.

On a tendance à beaucoup se plaindre et c'est assez triste. Il faut passer du temps à attirer les meilleurs talents du monde ici. Après il faut qu'ils se concentrent sur les bons sujets, qu'ils trouvent un marché et je vous promets qu'il n'y aura pas de problème d'innovation en France si on arrive à faire cela.

(Applaudissements).

N. DELORME.- Je suis à 100 % d'accord avec monsieur. L'écosystème innovation, certes, il est complexe, mais il travaille très en réseau, très étroitement au niveau des réseaux et si je peux donner un exemple, les structures de transfert, les incubateurs, les accélérateurs, BPI France, travaillent quasiment tous les jours ensemble. Je vais rajouter les structures pépites, on n'en a pas parlé. Les structures pépites sont des pôles entrepreneurs étudiants dans les universités qui vont accompagner les étudiants dans leur envie de créer une entreprise. Qu'elle soit technologique, pas technologique, on s'en moque, mais dans chaque université il y a un pôle, pépité, de 7, 8 personnes en général qui va accompagner l'étudiant qui a envie de créer sa boîte et, là, plus 30 % par année depuis cinq ans. Cela marche. Les étudiants savent trouver leur structure d'accompagnement. Là, on n'est pas encore créé.

La BPI, l'incubateur, la Caisse des Dépôts, etc. ils sont tous au comité d'engagement de ces structures. Il n'y a pas besoin d'avoir N structures, tout le monde travaille en réseau, tout le monde connaît les projets en cours d'émergence, et c'est cela qui fait la force de la France et des régions. Les financements, tout le monde les connaît, tout le monde sait que le premier et la première aide de financement à la création d'entreprise, c'est BPI France qui la donne.

Que l'innovation soit technologique ou pas, si vous avez un bon projet, Bourse FabTech, une subvention. 35 000 dans le cadre d'une innovation non technologique, 45 000 dans le cadre d'une innovation technologique, et même 90 000 dans un contexte DEEP TECH. Là, franchement, dire que c'est complexe, il faut aller au-delà de cela.

J-Y. LE DEAUT.- J'ai envie de réagir à ce que vous dites, vous avez raison. J'ai été premier Vice-Président de la région Lorraine et j'étais chargé de la recherche et du développement économique. J'ai eu ces questions qui étaient posées.

D'abord les réseaux, il faut les mettre en place, ce n'est pas aussi simple que ce que vous indiquez. C'est encore moins simple en Région Parisienne que dans un certain nombre de lieux comme les nôtres. On a créé un accélérateur où finalement on a fait ce que vous dites, c'est-à-dire qu'à un moment donné, je partage aussi le fait que les bons projets trouvent toujours des bons financements. Il n'empêche que les projets n'ont pas la même maturité quand ils arrivent : des projets demandent des soutiens technologiques, d'autres financiers, d'autres qui demandent des soutiens en ressources humaines et il y a différents types de projet

qui nous arrivent. On a créé l'accélérateur, le C2I, je crois que la directrice est dans la salle, on remettait, j'avais le pouvoir politique de le faire, autour de la table y compris la BPI, y compris la Caisse des Dépôts, y compris les investisseurs privés, des universités, tous les organismes de transfert technologique - il y en a beaucoup, de plus en plus, vous ne les avez pas tous cités dans ce qui vient d'être dit - et les collectivités territoriales, le système, le réseau d'audit et d'expertise. Quand un apporteur venait devant un comité d'engagement, il y avait une quarantaine de personnes qui représentaient toutes ces personnes. Il présentait son projet. Quand ce projet était présenté, on lui posait des questions et au bout du compte, on disait « c'est bon ou c'est pas bon », et cousu main, on lui mettait un comité de pilotage parce que quelques fois dans son projet, il y avait des problèmes qui n'étaient pas résolus. Cela marche.

Cela ne marchera peut-être pas partout, mais la mise en réseau il faut la faire. Ayant été responsable politique 30 ans, c'est que si cela marchait aussi bien, on aurait le même classement en R&D qu'en innovation même si ce n'est pas la même chose. Tous les classements montrent qu'on a des progrès encore à faire, malgré les progrès faits ces dernières années. La BPI fait partie de ces progrès.

N. DELORME.- Ces mises en réseau existent dans chacune des régions mais elles peuvent prendre des formes différentes. L'important est que les décideurs aient une compréhension commune des projets et puissent les accompagner au bon niveau. Vous avez raison de dire qu'il y a des projets qui doivent être accompagnés différemment. Quelque part, c'est normal, on doit s'adapter à cet accompagnement et faire que tous les bons projets soient accompagnés au bon niveau, avec le bon financement pour avoir le degré d'ambition.

Je reviens sur l'ambition. Je pense qu'on manque d'ambition en France. On a des projets qui sont de très bonne qualité scientifique et on n'arrive pas à les porter à la valorisation la plus optimale possible. C'est vraiment une question importante et, à mon avis, c'est la question qu'on a aujourd'hui à régler.

UNE INTERVENANTE.- Qu'est-ce qu'un bon projet ?

P. BREZET.- Paul BREZET, je suis Président du Comité Innovation et Recherche des Ingénieurs et Scientifiques de France. Je représente une population qui n'est quasiment pas présente sur la scène, ce sont les industriels. Nous sommes dans la Maison de l'Industrie, or nous n'avons sur le plateau que des bonnes fées, tous ceux qui accompagnent les industriels.

Je voudrais parler de mon expérience de terrain. Avec les industriels que je côtoie, on constate qu'il y a une prolifération d'initiatives, de bonnes fées, qui s'occupent de l'innovation, des entreprises etc. J'ai participé à une étude, le rapport Fagère*, sur le nombre d'équivalents

temps plein en région affectés à l'innovation et au soutien des entreprises : on dépasse le milliard par région. Qu'est-ce que cela produit ? Cela produit, essentiellement de mon observation du terrain, trois effets un peu pervers :

Premier effet, un effet d'aubaine. Le nombre de fois où une PME ou une entreprise de taille plus importante, pose la question : « *Tiens ils y en un nouveau machin, une nouvelle subvention régionale. Qu'est-ce qu'on pourrait présenter comme dossier pour obtenir trois sous ?* » Ce n'est pas il y a une innovation et on peut l'accélérer si on trouve un financement, c'est l'inverse. Il y a des financements et qu'est-ce qu'on pourrait présenter.

Deuxième effet pervers, ce sont les Tanguy de l'entrepreneuriat. Aujourd'hui, un jeune centralien, s'il maîtrise bien PowerPoint et Excel met un projet comme étant IA e *blockchain*, il trouvera trois sous d'un prix d'honneur, cinq sous d'une subvention, un incubateur qui l'accueillera. On verra dans tous les magazines le nombre de centaines de milliers d'euros qu'il a, il peut durer facilement trois ans, et après il peut redémarrer. J'ai eu plusieurs exemples de ce type.

Troisième effet pervers, c'est la création dans les entreprises des technostructures. Il y a 2 000 docteurs en science employés à monter des dossiers crédit d'impôt recherche. Ces 2 000 docteurs en science, s'ils faisaient de la recherche plutôt que de la paperasse, on serait mieux lotis.

On a une prolifération de bonnes fées, et j'admire tout leur engagement, mais qui coûte cher aux entreprises. Quand on parle d'argent de l'État, c'est l'argent des entreprises. Le sous-titre de cette conférence était « plus d'innovation avec moins d'argent ». C'est une vraie question. Si on réduisait à la fois les mécanismes de financement et les charges supportées par les entreprises, est-ce qu'elles ne s'en porteraient pas mieux ?

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci de votre témoignage. Il y a des industriels dans la salle et ils vont venir ici. Didier ROUX, au-delà de sa casquette, était chez Saint-Gobain pendant de longues années. C'est là que nous nous sommes connus d'ailleurs. On a essayé de mixer les personnes qui pouvaient intervenir et donner leur avis.

Madame, votre réaction ?

UNE INTERVENANTE.- Je voudrais qu'on me dise ce qu'est un bon projet. Si un bon projet est quelque chose de complètement innovateur dans un secteur où il n'y a pas de tissu entrepreneurial, où on va créer de la synergie, cela ne sert pas à grand-chose. Un rapport du Medef a fait une démonstration très claire que notre stratégie d'innovation faisait que nous

étions une ferme pour les grands acteurs, par exemple du numérique. On fait pousser comme cela, de l'ail, des roses, des carottes, des avocats, mais cela ne fait pas un potager. Cela fait des start-up. Qu'est-ce que c'est une bonne politique d'innovation ?

Je vous assure, le monsieur qui est passé, qui s'appelle Marcus ORLIANGE, vous a fait un témoignage. Je vous fais le même que lui. Quand vous allez dans le monde anglo-saxon, on vous demande d'expliquer en quoi votre projet entre dans une stratégie globale industrielle.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci. Vous aurez un deuxième débat sur un deuxième sujet tout à l'heure.

On passe, la deuxième partie.

2 - FINANCER LE DÉCOLLAGE DES PME.

Le financement du décollage commercial des "bonnes start-up" pose encore des problèmes. Comment combler cette faiblesse ? Faut-il réorganiser l'épargne (point particulier de l'assurance vie). Enjeu important mais d'un faible volume par rapport à l'épargne.

Monsieur Tanguy de la FOUCHARDIERE, vous allez nous donner votre avis à ce sujet.

T. de la FOUCHARDIERE.- Je m'appelle Tanguy, mais je n'habite plus chez mes parents.

Je trouve que l'exemple des Tanguy du financement, on en a connu. Je représente les *business angels* en France. On est vraiment dans la transition entre la première partie de la première table ronde et cette deuxième table ronde parce qu'on n'est pas dans des sujets amont.

On n'est pas dans le financement de la DEEP TECH qui joue son rôle, on est au moment de l'épreuve de vérité de l'entreprise, quand elle doit accéder à son marché. Le meilleur argent pour une entreprise, c'est l'argent qui vient du client. L'innovation, si elle sert juste à avoir des subventions et faire des trucs, c'est bien, mais le meilleur argent, c'est celui qui vient du marché. C'est la preuve du concept mais c'est aussi que le marché a réagi positivement.

Le rôle qu'on a, excusez-moi Monsieur l'animateur, mais on n'est pas tout à fait d'accord avec votre point de vue. Je partage celui de Nathalie DELORME qui dit qu'aujourd'hui, le tissu de tous les organismes qui sont en accompagnement et en aide aux jeunes entrepreneurs n'est pas du tout inefficace, il n'est pas du tout obscur. Si on est entrepreneur, c'est un peu un test. On est capable d'aller chercher dans la bonne porte. Si on attend un guichet de fonctionnaires, il vaut mieux rester fonctionnaire. Un bon entrepreneur sait prendre son téléphone, il sait

regarder Internet, il sait parler aux gens, il sait regarder comment cela se passe. Il prend tous ces avis et après il prend son rythme.

Nous, on intervient à ce moment, un point important dans cette chaîne de financement, où le financement un peu plus lourd - tout à l'heure va intervenir Dominique GAILLARD de France Invest, quand la boîte a déjà établi son marché, il faut qu'elle progresse, se développe rapidement - nous intervenons dans cette première partie où c'est plein de risques, parce qu'on ne sait pas comment va réagir le marché. On ne sait pas si l'offre avec le *business model* prévu aura une réponse positive. La structure d'accompagnement que font les *business angels* en dehors de mettre de l'argent mais également leur temps, est bien de faire passer un projet qui est juste dans ses débuts à une réalité de *business*, à une réalité de création de valeurs. On peut témoigner, effectivement BPI France - je ne suis pas là pour les défendre ou les attaquer - a fédéré un ensemble de choses, a fédéré tout un accompagnement qui va du début de la subvention à l'innovation, jusqu'au grand projet de développement.

La vraie question qu'on doit se poser est la suivante : à quel moment le relais de l'argent privé doit se faire ? J'ai souvent entendu parler des responsables de BPI France, qui disent : « On fait ce qu'il faut, mais il faut que l'argent privé prenne le relais. » Même si le crédit d'impôt recherche, ceci, cela, tout cela est bien, cela veut dire que pour de très grandes entreprises, un crédit d'impôt recherche, c'est juste plus de dividendes pour les actionnaires. Je ne sais pas si c'est politiquement bien équilibré. C'est plutôt dans les boîtes qui sont plus basses que le crédit impôt recherche peut avoir sa valeur.

Ce qu'on peut regarder de façon plus macroscopique, nous les *business angels*, on est sur des petits tickets, des petits tours de table, à moins d'un million d'euros. Un des challenges, et les intervenants de tout à l'heure de la table ronde pourront l'expliquer, c'est après comment une PME devient une SBU et une SBU devient plus grosse, et comment l'argent privé - c'est-à-dire l'argent de l'épargne et pas l'argent de l'État, pas l'argent du contribuable - peut venir en complémentarité, en substitution de l'argent public. Ceci est un vrai défaut qu'on a historiquement en France où l'on a une épargne de père de famille, l'assurance-vie, toute la panoplie de l'épargne populaire, bien préservée. On ne demande pas à l'épargne populaire de prendre des risques, mais je pense que l'épargne de gens plus fortunés est trop spéculative sur la bourse ou de précaution, et si une faible part de cette épargne privée pouvait aller dans une partie plus à risque, on ne s'en porterait pas plus mal.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT. - Merci.

Lionel CANIS va maintenant nous parler du chaînon manquant.

L. CANIS.- Je suis chargé de vous parler du chaînon manquant. Malgré son titre, ce n'est pas un exposé de critique mais d'espoir.

Le chaînon manquant, celui dont je vais vous parler se situe entre deux ensembles : l'ensemble du capital-risque d'une part, et des aides à la R&D, tout ce qui sert à la R&D, et l'ensemble du capital développement, d'autre part, dans un grand nombre de fonds, une aide de comportement capital développement pour aider les entreprises à croître, à racheter d'autres entreprises, à se développer. Ces deux grands ensembles existent, fonctionnent très bien, chacun dans leur domaine.

Je vous apporte, non pas une grande théorie, mais quelques observations de terrain puisque mon métier est d'accompagner les entreprises en fusion acquisition et en levée de fonds. Un certain nombre de clients, d'entreprises, ont eu cette problématique et je vous fais part de ce point que j'ai constaté. Je vais citer un exemple qui me paraît significatif de ce chaînon manquant.

Entre le capital-risque et le capital développement, il y a une position où l'on a une entreprise qui a un produit, qui existe, qui a été développé, qui commence éventuellement à avoir des clients mais qui n'a pas encore mis sur le marché ce produit. Là, on a encore deux cas. Ou l'on est dans les sujets à la mode, logiciels, *blockchain*, etc. et si le projet est bon, en général, on trouve, cela fonctionne.

Ou bien on est une entreprise existante relativement traditionnelle et encore pire dans l'industrie, et là l'expérience montre que cela ne marche pas. Il n'y a plus personne. Je vous donne un exemple. J'ai travaillé avec une entreprise, une société industrielle, une belle PME de 20 millions de chiffre d'affaires, presque deux millions de résultat d'exploitation, une entreprise qui tourne, qui a un métier, qui connaît ses clients, son marché, et son marché c'est la rénovation lourde de bus urbains. Cette entreprise a eu l'idée et la volonté, il y a cinq ans, de développer un nouveau produit pour le marché qu'elle connaît bien qui est un bus propre. C'est assez à la mode maintenant. On en entend pas mal parler, bus électriques, bus hybrides rechargeables, bus à hydrogène. Elle a développé son bus. Pour un PME, c'est un gros projet. Une entreprise comme Alstom a dépensé 100 millions d'euros pour développer un tel projet. Elle en a dépensé dix fois moins pour développer son produit et elle a fait un produit astucieux. C'est un peu l'esprit français. On fait un produit qui correspond bien à certains usages, à certains besoins. Contrairement à l'idée reçue, un bus urbain n'est pas monolithique, un bus urbain pour Paris, Marseille ou une petite ville ne sera pas le même si c'est un bus urbain propre. Cette entreprise, qui connaît bien son marché, a été astucieuse, elle a développé quelque chose qui correspond bien aux vrais besoins.

A un moment donné elle avait son bus, elle en a vendu quelques exemplaires et avait besoin pour se développer sur le marché en France, à l'international et en Amérique du Nord parce qu'elle avait un partenariat en Amérique du Nord, de lever 5 millions d'euros ce qui, pour une entreprise industrielle, n'est pas énorme. Eh bien cela n'a pas marché.

Pourquoi ? Parce qu'on a contacté une quarantaine ou cinquantaine de fonds, d'interlocuteurs un peu partout, en région, au niveau national. Pourquoi cela n'a pas marché ? Le résumé des réponses est qu'on nous a dit : « Vous n'êtes pas du capital développement. » Parce que cette entreprise quand je regarde les comptes au cours des cinq dernières années a fait zéro bénéfice, elle a même fait des pertes. Évidemment, elle avait une activité traditionnelle qui marchait mais elle a dépensé tout son argent pour développer son produit. C'est normal, elle était donc à zéro ou même en pertes. Entre parenthèses, le CIR a été utile là-dessus. Donc cela ne va pas être du capital développement. Par rapport au capital-risque, on a dit : « Attendez, vous êtes une entreprise qui a 20 ans d'âge ? Ce n'est pas pour nous. Et puis ce n'est pas de l'informatique ? C'est de l'industrie, ce n'est pas pour nous. »

Voilà la question.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci Monsieur CANIS.

On demande à Agnès BRICARD, présidente d'honneur de l'Ordre des experts-comptables, de nous expliquer si on peut imaginer une cotation du risque pour les entreprises non cotées.

A. BRICARD.- Bonsoir. Ravie de vous rejoindre, je n'aurais pas voulu vous laisser seuls Messieurs, qu'on ait une parité.

Question : une cotation du risque pour les entreprises non cotées. On sait tous qu'il y a des cotations de risques. Nous, quand on est experts comptables ou commissaires aux comptes on a en tant que tels des bases documentaires, parce qu'on s'abonne, qui nous permettent justement de mesurer le risque de sociétés non cotées. Pourquoi ? Puisqu'il y a des comparables avec d'autres sociétés et qu'on nous donne accès par ces bases documentaires directement, la possibilité de mesurer le risque, quels que soient, je dirais, les secteurs.

Aujourd'hui, on parle beaucoup dans l'innovation des biotechs, comme on parle des fintech et aujourd'hui on a des bases qui nous permettent de voir dans les sociétés non cotées, les comparables avec les transactions.

Pour les évaluations importantes aujourd'hui dans le biotech, il faut que vous sachiez que toutes les évaluations classiques que connaissent les experts-comptables et commissaires aux comptes que sont les actifs nets réévalués notamment, il faut l'abandonner, puisque ce

qu'on recherche c'est la capacité contributive de l'entreprise à créer de la richesse. On a aussi une autre méthode : les dividendes futurs. Dès lors que ces entreprises n'ont pas nécessairement une politique de distribution de dividendes, on l'abandonne aussi et on va sur la méthode qui s'appelle *Discounting Cash-Flow*, les DCF - on entend beaucoup plus ce terme - les banquiers d'affaire l'utilisent très souvent : « Apportez-moi les DCF ». C'est-à-dire les modèles qui permettent de voir, avec des hypothèses de travail, ce que va cracher la boîte c'est-à-dire le cash.

Quand on est sur les biotechs et au niveau des risques, on a, on a dû vous le dire, plusieurs phases : on a la phase du concept même du biotech, du médicament, mais on a la phase après de ce que l'on appelle les essais cliniques - et il y a trois phases - ensuite, on a l'autorisation, l'AMM, et ensuite la commercialisation.

Ce que les Commissaires aux Comptes ont rajouté, puisque plusieurs études ont été assurées par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, Jean-Charles BOUCHER qui est un commissaire aux comptes qui se préoccupe beaucoup de ces positions, d'autres comme Remy SAVOURNIN ont réfléchi sur DCF combinés avec des taux de risques sur les différentes phases.

On a aujourd'hui au niveau d'une commission d'évaluation de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, assuré un certain nombre d'écrits sur des risques à mettre en face de chaque phase pour mesurer avec les DCF les capacités contributives. On a bien des instruments de mesure et au niveau cotation de risque, à chaque fois on prend en compte ce qui existe. En biotech, il y a à peu près 1 000 sociétés en France, dont environ 250 à Paris qu'aujourd'hui, la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, dont je fais partie, examine avec beaucoup d'attention.

Sur tout ce qui est Fintech et levées de fonds, qui est un point essentiel au niveau du risque, vous savez que dans le projet PACTE est examinée la partie qu'on appelle ICO, qui prennent en compte ce que l'on appelle les Block. On va parler d'abord du bitcoin et également d'une deuxième mesure, la cryptomonnaie, comme le bitcoin, et qui s'appelle Ether. Dans le projet PACTE, il est prévu pour les levées de fonds, un visa de l'AMF. Enfin, on va travailler en France avec l'idée d'une régulation. Quand on parle de risques, on doit parler de régulation. L'AMF va donner et approuver un visa et on va définir ce que sont des jetons numériques pour assurer les levées de fonds.

Voilà ce que je voulais dire en ce qui concerne les prises de risques sur cette partie cotation aussi bien Biotech que Fintech.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci Madame BRICARD.

Nous avons la chance d'avoir Denis GENDRY, président de Qwant, qui est présent.

D. GENDRY.- J'avais trois points.

Un point sur l'accélération pour les start-up avec tout ce qui est assurance-vie. Je vais en parler deux secondes mais, à mon avis, il y a quelque chose à aller chercher de ce côté-là. Aujourd'hui, l'assurance-vie est parfaitement orientée sur les marchés. L'assurance-vie est parfaitement orientée sur l'immobilier ; et l'assurance vie est parfaitement orientée sur certains points qui sont sans risque. Il y a une partie risquée dans l'assurance-vie, cette partie risquée, si elle était orientée vers les start-up, ou en partie, on parlerait de milliards dans les start-up.

J'ai deux points importants. Je vais essayer de le faire en deux fois deux minutes.

Qu'est-ce qu'une start-up ? Une start-up, ce n'est pas une version en plus petite d'une grande entreprise, ce n'est pas son rôle.

À la question, comment sait-on si une start-up est bonne ou mauvaise start-up ? Si vous avez de la technologie qui permet de croître de façon exponentielle, quel que soit votre type de technologie ou d'activité, vous êtes une excellente start-up.

Sur la question de l'économie, c'est-à-dire le chiffre d'affaires que doit réaliser une start-up, c'est très drôle. Lequel d'entre vous pense que Facebook a été rentable avant les deux dernières années ? Ils ont passé huit ans à être complètement en déficit.

Lequel d'entre vous pense qu'Amazon était en positif ou que le positif actuel d'Amazon, son *cash-flow* positif, est suffisant pour expliquer sa valorisation boursière de presque un trillion ? Cela n'a aucun sens en termes de valorisation boursière. On est en train d'acheter l'odeur du steak, pas le steak.

Qu'on soit très clair et très concret. Si vous voulez que les start-up soient des sociétés qui grandissent de façon exponentielle en étant capable de prendre des marchés les uns derrière les autres, tout en étant bénéficiaires chaque année, alors arrêtons aujourd'hui les start-up. Ce n'est pas possible. Ce n'est pas plus possible pour nous que pour nos amis américains ou chinois.

Maintenant, clairement, investir dans une start-up et la voir croître, c'est lui permettre d'obtenir un marché. Et là je vous rejoins, Madame, vous avez raison avec l'histoire du potager. La réalité est que certaines de nos start-up devraient passer le moment où elles passent en positif, à l'équilibre, où elles commencent à faire beaucoup d'argent, où elles en génèrent

énormément. Quand elles commencent à en générer énormément et quand les start-up commencent à accélérer, on arrive à notre problème à nous.

Le problème de l'Europe, si vous voulez accélérer, c'est la difficulté de passer de la première levée d'un million, qui existe, qui est très facile à obtenir - en tout cas pour la France - à la seconde levée de 5 à 10 millions - déjà plus difficile à obtenir - à la troisième levée de 15 à 30 millions, qui est quasiment impossible à obtenir de façon simple sur le marché et, à la levée suivante qui vous amène à une valorisation au-delà des 500 millions ou du milliard. C'est là qu'on aimerait faire intervenir l'assurance-vie parce qu'il nous faudrait ramener ces trillions de cash dans la réelle économie.

Pour vous le faire de façon courte, pour revenir à des choses simples, aujourd'hui vous avez en Europe une centaine de start-up qui valent plus de 100 à 200 millions d'euros de valorisation. Cela ne veut pas dire que selon les plans comptables, elles valent réellement 200 millions, cela ne veut pas dire qu'elles ont cette capacité, mais que des gens ont investi sur cette valorisation. Ces start-up sont capables dès maintenant de franchir le cap pour aller vers le milliard de valorisation. Si nous faisons 100 start-up européennes à un milliard de valorisation, on créerait un écosystème en compétition, capable de travailler sur le sol européen et d'acheter certaines carottes, navets et autres kiwis dont on parlait tout à l'heure, afin d'augmenter la valeur de chacune de ces start-up. Nous aurions 100 start-up capables de travailler les unes avec les autres et capables de faire un modèle européen qui soit différent de celui de nos amis américains qui sont quatre et qui vont tout racheter, ou ceux chinois qui sont cinq et qui vont tout racheter.

L'Europe ne marche pas comme cela. L'Europe ne doit pas marcher comme cela. Si nous mettons en place des systèmes avec des assurances-vie pour refinancer des start-up qui ont besoin de 50, 100, 150 millions, ou des prêts ICO c'est-à-dire des introductions en Bourse sur de vraies valeurs de marché qui ne soient pas des valeurs américaines.

Je donne un dernier exemple. Spotify est une boîte qui fait de la musique, comme Deezer. Spotify est n° 2 de la musique mondiale. Spotify a eu un mal de fou à lever 200 millions d'euros en Europe sur une valorisation de 1, 5 milliards. Vous allez dire que c'est beaucoup d'argent. Spotify est allé se mettre au Nasdaq aux Etats-Unis et a été valorisée à 24 milliards. Je veux bien qu'ils ne valent pas 24 milliards. On peut toujours en discuter pendant des heures. Mais estimez-vous qu'il était normal que ce soit si dur de leur permettre d'aller valoir le premier milliard ?

Il faudra qu'on trouve un moyen ensemble de permettre le coup d'après. Il va falloir arrêter de demander à des start-up en pleine croissance et qui ont déjà des Ebitda positifs par pays... Si

moi, par exemple, j'arrêtais d'embaucher, j'arrêtais d'acheter des serveurs et j'arrêtais de tranquillement essayer de grandir dans tout un tas d'autres pays, je serais déjà très positif et je pourrais être à plage au lieu de passer mes journées à travailler.

Nous avons deux façons de voir les choses. Vous voulez que je sois très positif et à la plage et que ma boîte soit une petite boîte française ? Pas de problème, c'est votre point de vue, pas le mien. Nous voulons grandir, accélérer, permettre à l'Europe d'avoir une souveraineté, donc on travaille tous les jours, on embauche tous les jours. On travaille avec des start-up tous les jours, on veut travailler avec vous aussi et avec la possibilité de trouver des fonds.

C'est pourquoi j'aimerais que tout ce qui est assurance-vie soit réfléchi un peu. On parlerait de milliards à remettre dans l'économie. Arrêtons de demander l'impossible, la rentabilité et la croissance, tout en même temps le jour même. Cela n'existe nulle part. Trouvons un modèle européen, cela me va bien, et un modèle qui marche pour les start-up.

Merci.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Ce message a le mérite d'être clair. On va peut-être l'aborder durant le débat.

Deux étudiants vont poser des questions et ensuite on revient sur tout ce qui a été dit durant cette table ronde et vous pouvez réagir.

O. de LAUBIER.- Je m'appelle Oscar de LAUBIER, je suis en master 1 de management de l'innovation et entrepreneuriat à la Sorbonne.

Aujourd'hui, je suis venu vous parler d'un choix que j'ai fait l'année dernière. L'année dernière fut une année charnière pour moi. Pendant la même année, je me suis découvert une passion pour l'entrepreneuriat parce que j'ai créé une entreprise et j'ai eu à choisir un master. J'ai choisi celui de la Sorbonne. Avant de le choisir ce dernier, j'ai fait un panorama des masters existants en entrepreneuriat et ma première réaction fut une agréable surprise. Il y a beaucoup de masters très intéressants concernant l'entrepreneuriat en France. Certains proposent des incubateurs qui font rêver, d'autres vous disent que vous allez être chaperonnés par des entrepreneurs qui font cela depuis des années.

Ma deuxième réaction fut une légère frustration. Parmi ces masters, tous plus attirants les uns que les autres, il y en a très peu qui ne sont pas payants et peu chers. La majorité est fournie à des prix qui vont de 10 000 à 20 000 € et ma pensée a été la suivante : si je veux devenir entrepreneur, si je veux faire cela de ma vie, comment faire pour me lancer directement après mes études alors que j'aurai 20 à 40 000 € à rembourser, voire plus si j'avais fait cinq ans en école de commerce ? J'ai pensé qu'il était un peu paradoxal de demander à des étudiants de

se lancer dans l'entrepreneuriat, une fois qu'ils avaient emprunté à la banque pour payer leurs études. Je me demande si l'université et si l'enseignement public ne devraient pas plus se tourner vers l'entrepreneuriat.

On a parlé des pôles Pépite C'est vrai qu'il y en a dans toutes les universités et c'est très important parce que cela aide de nombreux étudiants, mais ce n'est pas une formation en elle-même à l'entrepreneuriat. Ce que je souhaiterais et ce que j'ai trouvé à la Sorbonne, mais qui est assez rare dans le panorama actuel, c'est une formation publique, un enseignement de qualité et qui forme en l'entrepreneuriat.

On m'a dit : « Ta piste de réflexion est intéressante mais on veut des comparaisons internationales pour ouvrir le débat. Je l'ai fait, ou du moins j'ai essayé : je suis allé regarder vers les pays qu'on admire souvent, les pays nordiques notamment le Danemark. Figurez-vous que le Danemark enseigne l'entrepreneuriat depuis le lycée, il y a des options entrepreneuriat. Les entreprises publiques, gratuites, sont tournées vers l'entrepreneuriat, forment des étudiants à l'entrepreneuriat et proposent une diversité de formations tournées vers l'entrepreneuriat.

Ma question est : ne devrait-on pas s'inspirer de ce modèle-là et des Danois pour former les entrepreneurs de demain qui ont envie d'entreprendre pendant leurs études et après leurs études et ne pas chercher un job alimentaire pour rembourser l'emprunt tout en ayant l'idée géniale qui va leur permettre de lancer leur entreprise ?

C'est ce que je voulais partager avec vous je vous remercie de m'avoir écouté.

(Applaudissements).

A .FERNANDEZ.- Bonjour. Adrien FERNANDEZ. Je suis cofondateur d'une jeune start-up d'enseignement supérieur qui réalise la mise en relation entre les écoles et les intervenants professionnels. J'ai été beaucoup accompagné par Pôle Emploi lors de mes débuts. Ma question vient de là :

Quand un jeune entrepreneur se retrouve dans des difficultés considérables et doit déposer le bilan, il est obligé de liquider totalement son entreprise afin de toucher des allocations-chômage. Ma question était : ne peut-on pas trouver une alternative ? Y a-t-il une alternative à la liquidation complète de l'entreprise pour accompagner les jeunes entrepreneurs français à prendre ce risque et à encourager ces initiatives-là ?

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci. Des réactions sur tout ce qui vient d'être dit par les quatre intervenants ou par les étudiants ?

F. STROGARCHERE.- Bonjour, Je suis Florence STROGARCHERE, je suis l'auteur d'une thèse sur le processus d'innovation dans le cadre du laboratoire Innovation et Société à Paris Dauphine. Je travaille aussi sur l'accompagnement du facteur humain. Je suis très étonnée, à chaque fois que je considère l'innovation, d'entendre qu'on audite le risque financier, c'est normal ; on audite l'idée, c'est normal ; on audite l'utilité, c'est normal ; en revanche, on n'audite jamais la capacité du porteur du projet à porter ce projet.

Il y a des cursus, des masters qui permettent effectivement, comme vous l'avez souligné, d'apprendre le métier d'entrepreneur, car c'est vraiment quelque chose qui s'apprend. En revanche, ce ne sont pas que des étudiants qui créent des entreprises. Vous avez tout un tas de personnes qui peuvent venir du privé, et même du public, et qui peuvent avoir un projet, un excellent projet, avec un excellent plan financier et pourtant, une statistique dit qu'une entreprise sur deux ne voit pas la fin de la première année, par exemple, à cause de problèmes relationnels entre les associés. Quels sont les dispositifs d'accompagnement des porteurs de projet qui existent aujourd'hui dans les pratiques d'innovation ?

Merci beaucoup à vous.

(Applaudissements).

T. de la FOUCHARDIERE.- Je partage votre opinion. Quand on étudie les projets, on cherche les sujets objectifs : le marché, l'offre etc. et vous finissez en disant qu'il n'y a pas de formation à l'entrepreneuriat. Pour être entrepreneur, je pense que cela demande des qualités. Tout le monde n'est pas manager. J'ai vu, dans ma vie professionnelle, de grands techniciens qui ont voulu être chef, et qui ont dit au bout de 6 mois : « Je ne veux plus être chef, ce n'est pas mon job. »

Le rôle que nous avons dans notre travail, au démarrage de l'entreprise, que ce soient des jeunes ou des moins jeunes, c'est de faire passer un artisan - parce que pour moi, un entrepreneur quand il démarre seul ou avec un copain ou une copine est un artisan, il fait tout - à un rôle d'entrepreneur. Et ceci, c'est un accompagnement, cela ne s'apprend pas dans les écoles, cela s'apprend sur le terrain. Cela s'apprend en se confrontant à la réalité. Le travail qu'on fait de prendre l'artisan pour en faire un entrepreneur qui puisse maîtriser le management, cela veut dire sous-traiter, faire confiance aux autres, travailler en équipe, ce n'est pas évident, gestionnaire parce qu'il faut savoir compter les sous. On a en tête le cas où l'on a gagné beaucoup d'argent, on dépense un peu où on dépense un peu, on a levé beaucoup d'argent, on est fier, on a fait un communiqué de presse. Après, il faut savoir comment le dépenser.

Être *business developer*, cette capacité dont on a parlé qui est peut-être ce qu'on dit manquer en France, c'est la capacité d'aller chercher son client, d'aller à l'approche de son marché. Cela ne s'apprend pas dans les écoles, mais tout le rôle que font - nous, côté *business angels*, mais là il n'y a pas eu de témoignage de France Invest - les fonds, c'est d'accompagner la boîte, l'entrepreneur. Dans certains cas où l'artisan qu'on essaie de faire devenir entrepreneur ou l'équipe entrepreneuriale n'y arrive pas, on peut, pour sauver l'entreprise et ce qu'elle porte, changer l'entrepreneur, l'actionnaire ou les gens qui participent à l'accompagnement, et trouver quelqu'un d'autre, une autre équipe. Parce que vous avez raison, dans ce qu'on analyse, 90 % des échecs sont dus à de l'incapacité de l'équipe opérationnelle.

P. ROBERT. - Paul Robert, France Clusters. Cela réunit les pôles de compétitivité, les clusters, environ 80 000 entreprises.

J'ai deux questions brèves, l'une à Lionel CANIS qui fait le constat d'un chaînon manquant : très bien, bravo. Mais comment faire pour combler ce chaînon manquant ? Est-ce que vous n'avez pas des négociations avec les banques, la Banque européenne d'investissement ou autre ?

Deuxième question très brève pour l'assurance-vie : qu'est-ce qui bloque ? Nous avons ici AXA, BNP CARDIF, nous sommes à pied d'œuvre.

Merci.

J-Y. LE DEAUT. - On pose les quatre questions.

P. de VILLENEUVE. - Mon intervention a un lien avec la question précédente. Pierre de VILLENEUVE, BNP CARDIF, je suis un assureur. Je voudrais revenir sur votre intervention.

Nous souhaitons bien entendu, en tant qu'investisseurs, avoir un large marché européen, nous vous rejoignons. Nous souhaitons pouvoir mieux diversifier nos placements, nous vous rejoignons. Aujourd'hui, nous sommes tout de même assez présents dans la plupart des fonds qui nous sont proposés. Nous y contribuons. Mais pour cela, il faut que nous ayons une réglementation qui nous facilite les investissements à risque. La Fédération Française des Assureurs agit, nous intervenons auprès d'autres pays européens d'un point de vue réglementaire.

En revanche, là où je suis en désaccord, c'est quand on parle de fléchage. Si on dit fléchage, cela veut dire qu'on veut créer des produits spécifiques, ce qu'on ne peut pas faire pour l'ensemble des produits, dans ce cas il faut avoir des produits compatibles avec l'attente des clients. À chaque fois qu'on a voulu le faire, cela ne marche pas. Il faut profiter de la

diversification qui existe dans la gestion des bilans des compagnies d'assurances et là, nous sommes d'accord pour investir dans les activités à risque.

(Applaudissements).

UN INTERVENANT.- Ce n'est pas un chaînon manquant qui nous manque en France, c'est un zéro.

L'équivalent de France Angels à Londres, c'est un million d'euros. Moi, en trois fois trois mois, tout petit, avec mon petit carnet d'adresses, j'ai levé en moins de trois mois pour trois start-up différentes dans le numérique, trois fois 130 000 €. 130 000 €, je suis désolé de vous le dire, c'est du *love money*. France Angels pourrait investir par entreprise un minimum d'un million d'euros.

On parlait de l'industrie. J'ai trois start-up numériques. On a dit on veut la même chose mais un séminaire pour des sociétés qui veulent une start-up industrielle. Le ticket d'entrée pour des start-up industrielles est de 3 millions d'euros, juste pour faire le prototype avant même de vendre. Il manque un zéro en France.

Pour les fonds d'assurance-vie, c'est facile, le fonds souverain existe. On a loupé la loi PACTE. Nous, entrepreneurs, avons poussé des obligations convertibles en actions ; apparemment, Amélie de MONTCHALIN va faire un amendement, je dis « apparemment » parce que cela a été refusé par Bercy.

Il va y avoir la réforme des retraites. J'invite tout le monde à s'y intéresser fortement, parce qu'on parlait d'assurance-vie, il n'y a pas de fonds de pension en France. C'est tabou, d'accord, mais pourquoi ne pas créer un fonds souverain à l'occasion des réformes de retraite ?

Je donne deux exemples. Le fonds d'investissement norvégien, avec 5 millions d'habitants en Norvège, c'est mille milliards d'euros. Imaginez pour 65 millions d'habitants, un pays comme la France, le fonds souverain. Le gestionnaire de ce fonds norvégien de mille milliards d'euros gagne 60 000 € par an, à faire évanouir un banquier français ou quelqu'un de Bercy.

Le premier fonds de pension aux États-Unis, c'est en Californie, CalPERS, 350 milliards de dollars. Le fonds CalPERS gère la retraite des fonctionnaires publics, c'est-à-dire les instituteurs publics en Californie. La Californie a 40 millions d'habitants.

Saisissons cette réforme de la retraite pour créer un fonds souverain français et on récupérera notre souveraineté numérique. Notre souveraineté industrielle, nous sommes en train de la perdre avec l'histoire d'Alstom, nous risquons de perdre RENAULT si on n'y prend pas garde et toutes les start-up qui tapent à la porte parce qu'ils n'ont pas trois millions d'euros, en tant qu'entrepreneur je leur dis : « Pars, va aux États-Unis, fais-toi coter au Nasdaq, prend le crédit

impôt recherche en France et vend ta boîte » ou alors politiquement cela change enfin en France.

Saisissons cette réforme retraite pour dire qu'il y a toujours la retraite Sécurité Sociale pour le minimum vieillesse, mais au-delà de 3 000 euros, créons un fonds souverain et que tout le monde soit bénéficiaire, que ce fonds souverain alimente les petites retraites comme les grandes retraites.

La souveraineté numérique, j'attends Éric, que le Président de la République envoie un e-mail – pas besoin de marché public - aux 5 millions de fonctionnaires : « Messieurs les fonctionnaires, ministères, collectivités locales, adoptez des moteurs de recherche français. » C'est juste un e-mail.

J'espère que la BPI utilise des moteurs de recherche France sur ses postes de travail. Je suis entrepreneur numérique, je paie 22 000 euros par mois à Google, sur une facture Google Adwords émise en Irlande et j'ai eu la stupéfaction de discuter avec un collègue : à New-York, sur la facture Google Adwords à 15 000 dollars, il y a un montant de TVA qui apparaît avec un chiffre. J'ai regardé ma facture Google Adwords en France, la TVA c'est la moitié du budget de l'État, c'est 200 milliards de euros en France. En ce moment le Président doit chercher de la TVA. Sur la facture Google Adwords, la ligne est égale à zéro. Un message : Google ne collecte pas de TVA pour la France pour payer les hôpitaux. Google ne paie pas d'impôts. De grâce, utilisez des entreprises qui paient les impôts en France et qui collectent de la TVA pour la France.

Merci.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci. Plusieurs d'entre vous avez été interpellés, vous allez répondre.

Je crois que vous avez dit qu'il manque un zéro en France. Ce ne doit pas être difficile à trouver ! Je plaisante.

Mais c'est vrai qu'on a parlé de deux types de question : l'amorçage de la start-up d'une part, et ensuite la croissance de l'entreprise. Vous en parlez Monsieur GENDRY, c'est sur ce sujet de la croissance des entreprises qu'il y a des problèmes qu'il faut savoir résoudre.

D. GENDRY.- Sur l'assurance-vie, avant que vous ne partiez, je voulais répondre.

Petite histoire, je comprends ce que vous dites. En l'occurrence, quand je parlais de fléchage, je disais d'y ajouter une partie à haut risque, très haut risque. C'est le principe même de la start-up. Quand vous parlez de l'assurance, je suis encore plus d'accord avec vous. Ce que

j'essaie de faire aujourd'hui, c'est de convaincre la France ou qui vous voulez de mettre en place non pas du cash pour les start-up, mais de l'assurance pour le cash qui serait fléché par vous ou par d'autres investisseurs qui, eux, prendraient des risques, avec des moments où on oublie cette partie assurance. Un peu comme quand vous voulez vendre à l'export, vous avez aujourd'hui une assurance pour l'export. Moi, je pense qu'il serait bon de réfléchir à cela, parce que je donne un exemple, là, pour le faire très simplement : imaginez deux secondes 10 milliards de garantie de l'État ou de l'Europe. Ces 10 milliards de garanties, c'est 100 fois 100 millions. Ces 100 fois 100 millions seraient fléchés vers les start-up qui valent plus de 100 à 200 millions aujourd'hui. Elles serviraient de garantie à ceux qui veulent investir à risque sur ces start-up. Dès que ces start-up sont passées en bourse ou ont franchi le cap des 500 millions, ou sont passées positives en *cash-flow*, la garantie disparaîtrait parce qu'elle n'est là que pour prendre un vrai risque. Combien d'entre vous seraient prêts à ajouter ce fameux zéro pour sortir de ces 10 millions et aller vers les 100 millions ? Combien d'entre vous seraient prêts à sortir les 100 000 pour mettre 1 million et les 300 000 pour aller à 3 millions ?

Je pense que c'est comme cela qu'on peut régler le problème et on peut le faire à moyen-long terme, avec une vision moyen-long terme. Voilà pourquoi je parlais d'utiliser l'assurance vie mais je suis d'accord sur un point quand même : si à un moment il n'y a pas cette partie très haut risque qui est ajoutée, alors on resterait sur les trois piliers de l'assurance-vie et si on reste sur ces trois piliers, on continuera à tourner et on ne bouclera pas la problématique de passer le cap de ces milliards pour nos start-up.

Dernier détail Là-dessus. 100 boîtes à un milliard qui travaillent en compétition ce n'est pas rachetable. Vous ne pouvez pas racheter 100 boîtes à un milliard parce qu'aucune d'entre elles ne veut être rachetée, parce que chacune d'entre elle est là pour croître. Alors que si on fait une boîte à 100 milliards. On se réveille un matin et il y a une boîte européenne qui grâce à la *blockchain* et à je ne sais quelle intelligence artificielle, non reproductible par les Chinois et non achetable par nos amis américains, passerait de zéro à 100 milliards comme cela. Moi, cette boîte je ne la connais pas, je ne l'ai jamais vue, je fais de l'informatique pas de la magie, alors que 100 boîtes à un milliard, on les fait demain matin, tous ensemble.

Vous, en tant que BNP CARDIF, vous êtes un des plus gros acteurs du marché, vous avez raison, vous investissez dans des tas de choses, dans les fonds de fonds et d'ensemble, vous pourriez peut-être nous aider à passer cette idée et, en cette époque d'incertitude européenne, ce serait une bonne idée pour tout le monde.

(Applaudissements).

L. CANIS.- Je réponds à la question sur ce que j'ai appelé le chaînon manquant. On voit qu'il y a un gros chaînon manquant, qui est celui que vous venez d'indiquer, qui a derrière lui une ambition extraordinaire.

Le chaînon manquant dont j'ai parlé est moins spectaculaire, c'est aussi, me semble-t-il, une très grande ambition pour la France. Le petit exemple que j'ai donné, c'est une entreprise qui a 100 personnes aujourd'hui, qui devrait avoir dans trois ou quatre ans, 400 personnes et qui va végéter si elle ne trouve pas son financement.

À mon avis, c'est un type de configuration qu'il faudrait multiplier par 1 000 dans le pays. C'est cela qu'il faut faire sortir de notre tissu d'entreprises. Ce sont des entreprises qui peuvent passer de 100 à 400 personnes en 3 ou 4 ans. Et là, cela changerait la face des choses.

Aujourd'hui, comme tous les fonds ont répondu à notre exemple la même chose, malgré la diversité des fonds en France, on se rend compte que dans chaque catégorie tout le monde répond la même chose. C'est très monolithique comme mode de décision. C'est tout à fait étonnant.

On cherche quand même d'autres acteurs pour contourner la pensée unique, peut-être, et notamment, comme l'évoquait Paul ROBERT, on essaie de passer par la BEI, par d'autres acteurs qui peuvent offrir des financements avec des modes de décision, une grille de décision un peu différente.

J-Y. LE DEAUT.- Merci beaucoup. Je vous propose de nous arrêter là pour l'instant. Nous aurons l'occasion de rediscuter de ces questions à travers la gouvernance et, dans la soirée à travers les solutions qui pourraient être apportées aux questions que vous venez de poser.

II - GOUVERNANCE

3 - COHERENCE DE L'ACTION PUBLIQUE ET DE L'INITIATIVE PRIVEE

Quelle est la gouvernance de l'innovation ? comment peut-on mieux diriger la " machine à innover " française ? La complexité et la diversité des dispositifs innovants les rend généralement " uniques ". Comment peut-on faire collaborer des éléments standards dans une démarche toujours originale ?

Ce point a été abordé plusieurs fois ce matin. C'est une des questions qui est posée aujourd'hui et je vais demander à Didier ROUX de nous rejoindre, qui, comme je l'ai indiqué plusieurs fois, a été directeur de la recherche de Saint-Gobain et qui a la chaire de l'innovation au Collège de France, membre de l'Académie des Sciences et de l'Académie des Technologies, qui va nous parler des perspectives sur l'état des entreprises et l'innovation.

Puis Jean-Eric AUBERT, ancien expert senior à l'OCDE, qui nous parlera de l'URSS contre-exemple, et Jean-Bernard GRAMUNT qui nous parlera du plan du gouvernement.

D. ROUX.- J'ai une carrière de chercheur fondamentaliste. J'ai créé ma première start-up en 1994, voilà plus d'une vingtaine d'années. J'ai effectivement travaillé dans un grand groupe. J'ai vu les différents éclairages entre le monde public et le monde privé, que ce soit des petites entreprises ou de grands groupes.

D'abord, je voudrais faire un constat positif très important. Lorsque j'ai débuté ma carrière comme jeune chercheur au CNRS dans les années 80, travailler avec le monde industriel était honteux. On se cachait de travailler avec le monde industriel. C'était il n'y a pas si longtemps, dans les années 80. C'est un constat qui a incroyablement évolué aujourd'hui.

De même, lorsque j'ai créé ma première start-up en 1994, un chercheur n'était pas censé créer une start-up. J'étais au CNRS, il n'y avait pas de loi. Je l'ai fait hors-la-loi, dans une zone grise, si ce n'est rouge, mais je l'ai fait quand même, et là encore les choses ont évolué ; la France est devenue une sorte de paradis pour création de start-up, à condition que ce soit des start-up qui ne coûtent pas trop cher et qui n'ont pas besoin d'argent, et si possible dans le monde du numérique.

Le schéma entre le monde public de la recherche et le monde industriel de l'innovation a complètement changé en trente ans, et pour le bien. Il reste encore beaucoup de trous dans la raquette. On peut se plaindre d'un manque de financements, ou que les financements sont en dessous ou qu'il manque un zéro. Je suis d'accord avec cela, pour le financement de croissance, mais en tout cas la France a fait énormément de progrès et dans le bon sens.

En revanche, ce qui m'inquiète beaucoup et là où je suis moins positif, c'est sur ce que Jean-Yves LE DEAUT a déjà cité et je crois qu'il y a une confusion quand on parle de structures. Je préside une technopole l'Unitec, qui a été créée il y a 38 ans par Alain ROUSSET quand il était maire de Pessac et ce technopôle, qui est sur le campus de l'université de Bordeaux accompagne, des entreprises en création depuis 38 ans. Je suis d'accord avec ce qui a été dit tout à l'heure par quelqu'un de l'investissement privé, les entreprises sont maintenant relativement bien accompagnées par des structures de ce genre. Un jeune entrepreneur qui a envie de créer sa boîte a autour de lui des gens bienveillants pour le conseiller, l'aider et l'accompagner.

Pour autant, ce qui est affreux, ce sont les structures créées par le plan d'investissement d'avenir. Je suis atterré de voir que ces structures, comme l'a dit Jean-Yves LE DEAUT, sont compliquées, certes, mais c'est pire que cela : on leur a donné un modèle économique qui est impossible à mettre en œuvre et cela a des conséquences dramatiques. Le premier modèle économique, c'est de leur avoir dit qu'en dix ans ils allaient devoir être autofinancés par les revenus des brevets qu'ils utilisent, qu'ils auront passés. C'est un modèle irréaliste et non applicable.

J'en veux pour preuve deux rapports faits depuis : le rapport de Suzanne Berger, actuellement sur le site du Ministère de la Recherche et de l'Enseignement supérieur, et le rapport de la Cour des Comptes, auquel on a fait allusion il n'y a pas très longtemps, sur les structures de transfert de technologies.

Le problème n'est pas seulement que c'est un modèle économique irréaliste, mais ce modèle économique entraîne une complexité sur le terrain qui est défavorable à la fois vis-à-vis, quand elles le font, de la relation entre les grands groupes et les laboratoires de recherche universitaires, où l'existence des SATT - et je vise les SATT en particulier mais ce n'est pas plus simple avec les IRT et ITE - à cause du modèle économique qu'on leur a donné, rend les choses plus compliquées et plus difficiles qu'avant.

Le pire, c'est pour les start-up. Je vois tous les jours des start-up qui ont à négocier la façon dont elles sont accompagnées dans la relation avec les SATT essentiellement, mais de nouveau les IRT et ITE ont les mêmes problèmes, où les conditions qui sont mises dans la création d'entreprise par des jeunes personnes qui veulent créer leur entreprise sont complètement déraisonnables, parce que l'obsession des SATT, c'est leur rentabilité économique à dix ans. Cela, c'est l'exemple typique d'une structure qu'on crée en plus en gardant le système précédent, Jean-Yves en a parlé tout à l'heure, mais c'est aussi ce que j'ai souvent décrit dans le management comme : en créant une nouvelle structure, on voulait faire

un pont et on a fait un mur. On sépare les acteurs au lieu de les aider à se parler. Et là on a des conséquences assez graves.

Ce que je voulais dire, c'est qu'évidemment il y a des solutions : simplifier, fusionner, faire tout ce que l'État français n'aime pas et ne sait pas faire. Au lieu de créer des nouvelles structures quand les choses marchent mal, pour faire marcher mieux les choses, passer du temps, organiser, faire en sorte que les choses qui existent fonctionnent mieux, ce qui est beaucoup plus difficile mais à la fin beaucoup plus efficace.

Je voulais attirer votre attention sur le fait que les structures multiples qui ont été créées par les investissements d'avenir sont des bombes à retardement pour le futur. Quand on s'apercevra qu'elles ne fonctionnent pas, qu'on n'est pas capable financièrement de les entretenir, à ce moment on se trouvera face à : que fait-on de tout cela ? Que fait-on des gens embauchés, des docteurs qui travaillent dans ces structures dont il faudra faire quelque chose ? Je pense qu'il est temps de s'en préoccuper avant que ce mur n'arrive devant nous.

Voilà ce que je voulais dire sur ce lien entre le monde public et le monde privé.

(Applaudissements).

J-E. AUBERT.- Bonjour. J'ai eu une carrière de fonctionnaire international au sein de l'OCDE pendant mal d'années et à la Banque Mondiale et j'ai travaillé comme consultant dans différentes agences des Nations-Unies dans plus d'une cinquantaine de pays.

Une des questions centrales posées est : qu'est-ce que le modèle de l'URSS qui est le contre-exemple dans le domaine de l'innovation ? Je vais vous dire quelques mots sur le modèle de l'URSS et donner un modèle en Chine qui est le contre-exemple du contre-exemple.

Le modèle de l'URSS a été finalement un système d'innovation complètement piloté par l'État, très centralisé, avec une idée fautive de l'innovation : tout part de la science et de la recherche et, ensuite, on développe des technologies à partir de cela et des entreprises sont chargées de les appliquer. Il n'y avait pas d'organisme de recherche-développement au sein des entreprises d'État.

Ce dispositif partait de l'Académie des Sciences, qui avait en dessous des énormes laboratoires qui étaient pour 70 % gérés par le complexe industriel. Ensuite, il y avait des bureaux de design, de conception industrielle, censés adapter cela aux besoins des entreprises et les entreprises n'avaient plus qu'à prendre les technologies. Cela n'a évidemment pas du tout fonctionné. Cela a marché pour des missions précises, comme l'espace ou l'aviation, avec lesquelles les Russes ont eu quelques résultats remarquables avec des technologies qui étaient assez étonnantes, performantes, mais pas efficaces sur le plan

de la commercialisation et du marché. Au bout du compte, la dépense de R&D a représenté 4 % du PIB et cela n'a pas empêché le système économique de s'écrouler. C'est une vision complètement dépassée et inadaptée.

Je voudrais évoquer la Chine en contre-exemple, qui est partie d'une démarche très pragmatique avec une vision stratégique à long terme, au niveau du Gouvernement central, des relations public/privé en permanence symbiotiques. On n'est pas du tout dans un dispositif centralisé, mais une perception par les acteurs privés, beaucoup de pragmatisme, l'absorption des technologies étrangères au départ et pas du tout une vision du processus d'innovation qui partirait de la science et de la recherche pour aller vers ensuite l'application. Au contraire, on part des technologies, et après on constitue progressivement une base scientifique en absorbant les technologies étrangères et en faisant revenir la diaspora chinoise des États-Unis ou d'ailleurs. Progressivement on constitue une puissance de recherche pour s'adapter au niveau de la mondialisation qu'on infiltre progressivement par les marchés.

Dans les deux cas, on a deux cultures très différentes. Ce qu'on peut constater au niveau des processus d'innovation, ce qui compte, c'est comment une culture donnée avec sa mentalité, sa façon de voir le monde, ses interactions entre les personnes, les organisations, est plus ou moins adaptée à un processus d'innovation et à la compétition mondiale.

Les Russes l'ont été pendant les années de guerre froide et quand cela s'est ouvert, cela a été terminé. Les Chinois ont montré ce qu'ils étaient capables de faire depuis 20 à 30 ans, parce qu'ils se sont adaptés à ce type de mondialisation.

La question pour la France est : quel est le processus d'adaptation nécessaire ? Il y a eu pendant les années 50 - 80, un système français basé sur les grands programmes et qui, dans le domaine de la diffusion des technologies dans l'industrie a été basé sur les centres techniques industriels qui étaient une réalisation assez remarquable, avec des moyens limités. C'était quelque chose tiré par une culture d'ingénieur, de grands ingénieurs ou petits ingénieurs, qui était relativement fonctionnel.

Il y a eu à partir des années 80 un modèle qui a évolué, tiré par les managers, par des politiciens ou politiques locaux et par des technocrates. Tout cela, cet ensemble, est un dispositif qui n'est pas porté vers le risque. Quelles que soient les qualités qu'il peut y avoir, ce dispositif n'est pas porté vers le risque. On vient d'en entendre parler depuis le début de cette réunion. La question, aujourd'hui, avec les atouts qu'il y a en France, notamment avec cette puissance scientifique qu'on voit autour notamment de l'intelligence artificielle et la formation de recherche qu'il y a actuellement et qui bouillonne, ces startupers qui bouillonnent aussi, quel est le type de dispositif institutionnel qui va pouvoir investir en prenant les risques

nécessaires ? Effectivement, en changeant de dimension comme on l'a dit tout à l'heure, il faut rajouter un zéro. La question qui se pose aujourd'hui est : quel type de culture aujourd'hui en France peut-on pousser, inciter, pour qu'il y ait beaucoup plus de risques ? Peut-être que cela commence au niveau des entrepreneurs, au niveau de l'école primaire, comme le soulignait un étudiant.

(Applaudissements).

J-B. GRAMUNT.- Jean-Bernard GRAMUNT, je travaille à la Direction générale des entreprises, ce qui correspondrait au service du Ministre de l'Industrie qu'Olivier appelait de ses vœux, et moi aussi. Il y a aussi une deuxième branche au sein de la DGE qui correspondrait à ce que serait le service d'un Ministère du Numérique. Nous sommes au cœur des politiques d'industrialisation et des politiques d'innovation françaises.

J'ai amené un beau PowerPoint qu'on a présenté ce mois-ci à trois ministres étrangers différents.

Sur la compétitivité et les techniques d'innovation en France :

On a deux types de compétitivité, c'est la compétitivité prix et la compétitivité hors coûts. Sur la compétitivité prix, je crois qu'on a atteint les limites de l'acceptation sociale. Si vous n'êtes pas d'accord, allez-vous balader sur les Champs-Élysées. Maintenant, il faut vraiment mettre le paquet sur la compétitivité hors prix, cela ne date pas d'aujourd'hui. Le rapport d'État qui a lancé la politique des pôles de compétitivité avait été demandé par Jacques Chirac. Cela fait 12 ans qu'on a une politique continue dans ce domaine.

Sur la compétitivité hors prix, l'État est un soutien financier, aide à la création d'écosystèmes et a cette politique des pôles de compétitivité qui est en cours de révision. C'est la quatrième phase. On a aujourd'hui 65 pôles de compétitivité, on en a eu jusqu'à 72 ; la nouvelle phase qui sera actée au printemps - je suis prudent sur la date - diminuera sûrement ce nombre de pôles de compétitivité.

Chaque année, on met, bon an, mal an, 8,5 milliards d'euros sur la compétitivité. Sur ces 8,5 milliards les trois quarts sont de l'incitation fiscale. On retrouve là le mal français ; on a une fiscalité compliquée, on a fait plein d'incitations fiscales pour compenser dont le célèbre crédit impôt recherche qui a été critiqué, qui concerne 15 300 entreprises dont plus de 11 000 PME, cela correspond à 5,8 milliards d'euros, mais les PME n'en captent que 1,3 milliard. Il y a peut-être quelque chose à faire au niveau optimisation.

Le crédit impôt innovation est assez récent. 3 500 PME en ont bénéficié pour 24* milliards d'euros, et le statut de chef d'entreprise innovant qui accompagne la création de ces start-up.

Ce sont les trois quarts de notre budget, si j'ose dire. Le reste, ce sont des subventions, prêts et prises de participation à travers BPI France. Madame DELORME l'a bien expliqué.

Si on regarde les politiques plus spécifiques, les pôles de compétitivité, on en a parlé, c'est en cours de révision. Sur les investissements d'avenir, j'ai entendu l'intervenant précédent. France Invest, c'est tout ce qui est start-up, incubateur et accélérateur. Cela a été un grand succès en termes de communication, en termes de création de start-up. En termes d'emplois, si on a réussi à créer 20 à 30 000 emplois avec l'écosystème start-up c'est le maximum.

BPI France est notre opérateur. Je n'y reviens pas car cela a été bien expliqué.

Aujourd'hui, le gouvernement à quatre priorités :

- L'innovation de rupture notamment la DEEP TECH, qui a été expliquée. Ce qu'on appelle les grands défis, c'est-à-dire l'intelligence artificielle, la mobilité, derrière mobilité il y a la voiture autonome mais pas seulement, il y a la santé qui est quelque chose de gigantesque, avec beaucoup de possibilités.
- Toujours continuer à accélérer cette croissance de start-up. Il y a eu dans la loi PACTE, un certain nombre de choses sur la table. Ce n'est pas encore le fléchage de l'assurance vie, mais peut-être que cela viendra un jour. Et peut-être une chose qu'on fait assez mal en France, que nos entreprises et nous-mêmes faisons mal, c'est aller capter les crédits européens. Il est étonnant de voir que les Espagnols captent plus de projets européens que nos entreprises. On a un axe de progrès important. Je ne parle pas des Allemands, bien entendu.
- Diffuser de l'innovation auprès des territoires et des entreprises. C'est quelque chose qui va se faire et de plus en plus à travers la réforme territoriale,
- Renforcer la dimension stratégique de l'innovation avec la création d'un Conseil pour l'innovation, copiloté par Monsieur LEMAIRE pour Bercy, et Madame VIDAL pour la recherche et qui comprend un certain nombre de gens qui auront pour mission de valider et proposer de nouvelles politiques d'innovation.

Si on met tout cela dans un shaker et qu'on regarde, et si on regarde le dernier classement fait, la France est 16^e au palmarès des pays les plus innovants. On était 15^e en 2017 et 18^e en 2016. Est-ce que le verre est à moitié vide ou à moitié plein ? Chacun verra.

Sur sept critères, on en a cinq dans lesquels on est au top 10, c'est-à-dire qu'on est dans les 10 meilleurs. Ce sont les institutions, la créativité, le capital humain, la recherche, les infrastructures qui sont de bonne qualité, le perfectionnement des marchés. Il y en a deux où nous sommes en dessous : la connaissance des résultats technologiques, du moins leur

diffusion, et le perfectionnement des entreprises, c'est-à-dire la capacité des entreprises à s'emparer de l'innovation et de la mettre sur les marchés.

A l'international, on dit que dans beaucoup de pays on regarde de très près ce qu'on fait, que nos entreprises et nos projets, nos produits ne sont pas assez connus et qu'on n'a pas à rougir à chaque fois qu'on présente, notamment sur le numérique mais également sur beaucoup d'autres domaines, ce que font nos entreprises. Souvent on obtient pour elles des commandes simplement en disant cela existe et que c'est fait en France. Il n'y a pas de honte à avoir mais il y a beaucoup de travail à faire.

(Applaudissements.)

J-Y. LE DEAUT.- Merci Beaucoup. Deux témoignages, d'abord celui de Thierry LABOUREAU qui est ancien président d'UMS France.

T. LABOUREAU.- Bonsoir, je suis ravi d'être ici. On m'a demandé de venir pour partager une expérience réussie de gestation d'un projet d'innovation chez un industriel qui s'appelle UMS dont je vous dirai quelques mots, ainsi que son financement par une instance européenne de type Horizon 2020, dont je parlerai également.

Très rapidement, UMS est une société qui fait 100 millions d'euros, qui est profitable, qui est franco-allemande, avec une usine en France et une usine en Allemagne, et dont la vocation, l'activité est de concevoir, fabriquer et vendre des composants hyperfréquence pour des applications type Télécom ou radar. Deux actionnaires prestigieux, Thalès et Airbus, en raison de l'aspect sensible de ces composants pour les applications de défense. UMS, au fil du temps, a réussi à réutiliser ses technologies pour développer des composants radar automobile et au fil du temps est devenu un des leaders mondiaux dans le domaine de ces composants radio fréquence pour automobiles, notamment pour les voitures autonomes.

Je vous parle de cela, parce qu'UMS, en tant qu'industriel, a réussi à dépasser le souhait de ses actionnaires pour élargir son domaine de fonctionnement et, en particulier, faire face maintenant aux nouveaux défis de sa croissance qui est la 5G.

Je vais démarrer rapidement par une méthode opératoire pour gérer l'innovation et avoir de bonnes chances de se faire financer au niveau européen.

Bien évident, il faut d'abord une innovation qui soit pertinente, qui ouvre des marchés, on en a parlé.

Éventuellement envisager de déposer des brevets, si toutefois il n'y a rien dans ce domaine.

Évidemment cibler les marchés et les cibles commerciales rapidement, ainsi que les partenaires nécessaires au développement tels que les PME, les laboratoires, les industriels, les universités, de façon à pouvoir agréger l'ensemble des coûts de développement, évaluer les investissements nécessaires en propre et au total des partenaires. Puis, l'étape suivante est de faire un *business plan* avec une étude de retour sur investissement, parce que je partage complètement ce qui a été dit, aucune innovation n'a de sens si à l'arrivée elle ne permet pas d'adresser un marché et de générer des bénéfices.

Ensuite, un point extrêmement important, et là je me retourne vers mon collègue de la DGE, ce sont les contacts avec les administrations, d'abord nationales puis européennes, quand on envisage d'obtenir un financement pour avoir un soutien de principe.

Puis élaborer le projet avec les partenaires avec désignation d'un maître d'œuvre, répondre aux appels d'offres et, éventuellement se faire accompagner par un consultant expert dans ce modèle.

Voilà la méthode opératoire suivie par UMS. Pardon, si j'ai enfoncé des portes ouvertes mais il était important de rappeler cela.

UMS a bénéficié d'un contrat sur un projet qui s'appelle 5G, la téléphonie 5G, la nouvelle génération GaN dans le cadre d'Ecsel, c'est-à-dire *l'Electronic Component and Systems for European Leadership*, qui est associé à Horizon 2020 qui a pour but de financer des projets européens de recherche et d'innovation. Je rappelle les objectifs d'Horizon 2020 : l'excellence scientifique, la primauté industrielle et des défis sociétaux.

Il a fallu deux ans à UMS pour appliquer ce mode opératoire, parce que les premiers travaux relatifs à l'innovation ont démarré fin 2015 et c'est seulement en décembre 2017 qu'a pu aboutir ce financement Horizon 2020, après la mise en place des partenaires d'une équipe notamment avec le CEA Leti qui est incontournable dans le domaine des semi-conducteurs en France. Soumission de préprojets, soumission de projets, discussions intenses avec la DGE qui nous a énormément supportés sur ce sujet-là. Définition à l'UMS ensuite d'une roadmap plus vaste, de façon à entrer dans un cadre européen. Tout ceci pour arriver à être sélectionnés sur un projet pour un montant total de 26 millions d'euros sur 3 ans, un projet qui intègre maintenant huit pays, 19 partenaires, des PME, des labos, des universités, des *end users*, et dont UMS est le maître d'œuvre.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci beaucoup.

Nous accueillons Corinne HUEBER-SAINTOT du CEA qui va nous indiquer quel est le modèle de valorisation du CEA.

C. HUEBER-SAINTOT.- Bonsoir à tous. On vous remercie pour l'excellence du Leti, cela fait plaisir à entendre.

Je suis Corinne HUEBER-SAINTOT, Directrice de la valorisation du CEA.

Je vais vous exposer la façon dont on fonctionne puisque le CEA a une mission qui s'est aujourd'hui renforcée via son décret de 2016 en soutien de la compétitivité des entreprises françaises via le transfert technologique qu'il doit mener. Ce transfert se marque principalement via les partenariats avec les industriels, les industriels grands comptes, mais aussi via la création de start-up. Dans ce contexte-là, le CEA a un modèle de propriété intellectuelle qu'il a établi, qui consiste à développer un portefeuille important de technologies-clés génériques qu'il va concéder en licence à ses partenaires industriels, qui ensuite orienteront les développements sur le marché, qui reviendront vers nous de manière à pouvoir suivre ces briques technologiques qu'on a concédées en licence, à les faire évoluer.

Ce qui est important pour le CEA, c'est de capitaliser sur le caractère générique de ces briques pour adresser tous les marchés, lesdits marchés applicatifs s'alimentant les uns et les autres. Ceci est un modèle spécifique qui fait notre force, tant en matière de propriété intellectuelle, parce qu'on a environ 750 demandes de brevets prioritaires par an, on a un portefeuille de 6 000 brevets. C'est également cet élément différenciant que viennent chercher les entreprises qui s'adressent à nous, savoir qu'on a une recherche sécurisée.

L'autre élément important à souligner, on a parlé d'établissements innovants. On est fier de nos classements dans les classements Reuters : le CEA est le premier organisme en Europe innovant de recherche et le deuxième au monde. C'est quelque chose qui atteste de l'excellence et de notre volonté à transférer.

Ce transfert s'exprime aussi via les aides aux start-up. Aujourd'hui, on a développé un processus au soutien de la création d'entreprise et de l'essaiimage pour aider les porteurs CEA, salariés CEA, mais également les porteurs extérieurs qui viennent chercher des technologies chez nous pour créer leur société. Il est important de souligner, s'agissant de notre modèle de transfert technologique, que ces start-up vont bénéficier de notre écosystème. L'idée, de plus en plus, est de faire un ménage à trois, entre le gros industriel, la start-up et le CEA. Ce qui pêche de plus en plus, c'est de créer des démonstrateurs et de porter la technologie sur le marché via une phase d'industrialisation. C'est quelque chose qui est prégnant et qui demande souvent un interlocuteur tiers qui permette de faire cette industrialisation, mais aussi d'accompagner le développement de la technologie et son exploitation par des prestations de

maintenance, par des prestations de service. Tout naturellement, la start-up trouve sa place dans ce trio qui va permettre d'optimiser le transfert technologique.

Sur la question qui se pose concernant les financements, je partage l'avis général consistant à dire que multiplier les guichets, les interlocuteurs, fragmente et fragilise le transfert technologique. Cela fragmente aussi au niveau propriété intellectuelle, j'insiste dessus. Il est clair que ces structures ont des règles de propriété intellectuelle particulières. Elles souhaitent avoir la propriété intellectuelle, c'est quelque chose qui ne va pas avec notre modèle et qui va pénaliser le transfert vers nos industriels. Je souligne ce point.

Nous militons pour davantage de volume et notamment tout ce qui est ante création appelle un financement un peu plus conséquent, de manière que l'on puisse mûrir davantage les projets et, surtout, que la start-up arrive de plus en plus tôt, avec de plus en plus de moyens sur le marché. L'autre point, est qu'en augmentant ce volume, en le fléchissant sur des programmes voire sur des thématiques stratégiques qui pourraient fédérer différents acteurs à la fois de la recherche mais aussi en termes de financement d'investissement, qu'on ait des axes, comme la cyber sécurité, qui soient privilégiés de manière que l'on puisse véritablement accompagner un transfert plus fort sur ces thématiques-là.

Je soulignerai aussi le fait que l'initiative lancée par l'Etat dont la BPI est le porteur, s'agissant de l'appel à manifestation d'intérêt French Tech/ Seed, qui consiste à être labellisé apporteur d'affaires, est quelque chose dans lequel le CEA va s'inscrire et qui est une opportunité aussi pour nos start-up de réussir à lever les fonds.

J-Y. LE DEAUT.- Merci beaucoup.

(Applaudissements).

On va demander comme à chaque table ronde à deux de nos étudiants, Apolline JAUFFRET et Marine GILLET, de vous poser des questions.

A. JAUFFRET.- Apolline JAUFFRET, je suis du même master que le précédent étudiant. J'ai remarqué qu'il y avait un grand intérêt à trouver la recette miracle pour rajouter le zéro qui manque pour faire la croissance des entrepreneurs français.

J'avais une proposition à offrir, une réflexion, sur une organisation américaine, la DARPA, qui est l'Agence pour les projets de recherche avancée de défense, qui a une organisation assez particulière. Son budget est principalement alloué au financement des études et la recherche n'est pas gâchée par des dépenses administratives.

Son staff est renouvelé tous les cinq ans et est très réduit, et une particularité de cette organisation est d'avoir été créée par Vannevar BUSCH, qui est quelqu'un de peu connu et

qui est l'auteur du projet qui a permis l'émergence de l'arme atomique. C'est quelqu'un qui a marqué l'histoire par son ingéniosité et son audace.

Ma question est : est-ce que le cadre européen doit permettre l'émergence d'une telle institution et permettre la fusion entre les institutions qui existent déjà pour éviter une énième structure et doit-on trouver à Vannevar BUSCH un homologue européen ?

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Marie GILLET n'est pas là.

On va réagir sur ce qui s'est dit. Y a-t-il des remarques, des questions des commentaires ?

F. CHARLES.- François CHARLES, président de l'IRCE et aussi au service d'une entreprise qui accompagne les projets d'innovation.

Je pourrais rebondir sur beaucoup de choses. Pour répondre à l'étudiante, au niveau européen il y a des choses qui commencent à se faire, la politique industrielle avec le PCRD. Petit à petit on voit une politique industrielle qui commence avec Jean-Claude JUNCKER. Espérons qu'on pourra le faire sur autre chose.

Sur la DARPA, il y a une initiative franco-allemande, je l'espère on verra d'autres lancées avec le JEDI. Ce ne sont pas des gens avec des sabres laser, mais c'est une structure qui pour l'instant se cherche encore avec des industriels qui essaient de se dire : « Faisons de l'innovation mais disruptive. » On tape sur l'Union Européenne, que cela n'avance pas assez. Il faudrait, pourquoi pas, inclure une ligne dans le prochain 2020. Est-ce que c'est vraiment de la recherche fondamentale ou est-ce comme les Chinois faire plus d'innovation ? Ils sont en train de se chercher mais dans le fait de dire, n'ayons pas peur d'innover même si on se trompe, on ira de l'avant. Il y a une initiative qui se crée.

C. GAUTHIER.- Camel GAUTHIER, je travaille sur des questions de prospective et de changement de gouvernance.

On a commencé la session en parlant des transitions nécessaires au niveau environnemental, des nécessités d'inclusion. Je me posais la question. Vu que la thématique était sur l'action publique, dans quelle mesure est-ce que l'action publique qui dit se saisir de ces questions, était capable de se saisir de ces innovations comme un levier pour apporter des solutions là où on sait qu'on a besoin assez rapidement de réagir ?

P. SIEMER.- Bonjour. Pascale SIEMER*. J'ai cocréé une solution digitale cognitive et conceptuelle pour accompagner à la formalisation du concept innovant.

J'ai créé ma société en 2002 et pas plus tard que ce matin, j'étais en conférence avec une société allemande, européenne, mais qui a développé et qui a été financée avec l'Italie et avec l'Autriche et d'autres pays. Ils ont été financés depuis déjà une dizaine d'années et ils ont eu 8,5 millions par la Commission Européenne alors que moi j'avais un peu le même projet qu'elles, il s'agissait d'une plate-forme collaborative pour faire des projets en collaboration sous forme d'innovation. On se rencontre aujourd'hui, dix ans après, c'est dommage, alors qu'on aurait pu collaborer ensemble.

Il y a déjà cette question-là. Au niveau de l'innovation, il n'y a pas de transversalité entre les projets déjà en France, ni de transversalité ni de connaissance des projets qui se passent dans d'autres pays et qui sont financés par l'Europe ou la Commission européenne.

D'autre part, je rejoins la jeune fille qui parlait par rapport à la Sorbonne. On a fait cette initiative de construire cette solution digitale pour faire émerger les concepts innovants et protéger l'innovation dès le concept pour accompagner toute l'émergence de cette formalisation du concept et aller jusqu'à un premier prototypage et trouver les financements sur ce nouvel actif immatériel qui serait ce fameux concept que l'on peut valoriser, parce qu'on peut valoriser l'immatériel aujourd'hui.

Je suis en bêta-test avec cette solution et je cherche 400 tests utilisateurs. J'ai déjà des gens qui m'ont rejointe pour faire ce test. Je cherche également des avocats en propriété intellectuelle basés sur le droit d'auteur et des conseils en innovation pour accompagner ces projets. Je souhaite créer cet écosystème et rassembler des gens autour de cette solution qui est en train d'être reliée à ce projet européen.

C'est aussi une solution. Ma question est comment rassembler les acteurs autour de ce projet ?

J-F CERVEL.- Jean-François CERVEL, je suis ancien inspecteur général de l'administration. J'ai bien écouté ce que disait Didier ROUX, et notamment sa dénonciation de la multiplication des structures, en particulier au moment des investissements d'avenir.

Ma question : est-ce que la création de ces structures, notamment par les investissements d'avenir, ne s'est pas effectuée parce que justement les établissements supérieurs et de recherche n'étaient pas en capacité, notamment par les règles administratives qui les régissent, de faire eux-mêmes ce dispositif d'innovation ? La question de fond n'est-elle pas de dire : comment fait-on pour que nos établissements d'enseignement supérieur et de recherche, et notamment ceux dédiés à la recherche appliquée, il y en a eu un certain nombre - le CEA est un gros exemple mais il y en a un certain nombre d'autres - comment faire pour que nos établissements d'enseignement supérieur et de recherche qui sont dédiés à la

recherche technologique, aient la capacité de le faire et pourquoi pas leur donner un statut d'établissements publics industriels et commerciaux ?

D. ROUX.- A cette dernière question, je peux répondre.

Bien sûr, je voudrais prendre le cas des IRT : les IRT sont des instituts de recherche technologique avec le constat que vous avez fait, tout à fait juste, qui est qu'en France, à part le CEA qui est un magnifique organisme de recherche technologique, pas de recherche appliquée, de recherche technologique et fondamentale, on manque profondément de recherche technologique. Au lieu de pousser l'existant à le faire, on a créé des structures à côté avec certains statuts différents et qu'est-ce qu'on regarde quand on voit le rapport sur ces structures, c'est qu'elles se lamentent, qu'elles ont du mal à convaincre les chercheurs de haut niveau de venir à l'intérieur de ces structures. Au lieu de faire à l'intérieur d'un système pour l'améliorer, on l'a fait à l'extérieur et là on s'aperçoit que cela a du mal à marcher. Mais bon, c'est la beauté de la France.

J-E. AUBERT.- Pour répondre à la question sur la DARPA, c'est une idée intéressante. Il faut se rappeler que la DARPA, c'est au départ une agence pour financer des développements technologiques mais à application militaire. C'est un point important.

Deuxième point important, en termes de moyens financiers qui ont pu être mis dessus, c'était énorme comparé à ce qu'on était capable de faire dans des pays comme la France. Effectivement, il faudrait penser au niveau européen mais pour le moment on n'est pas à ce niveau.

Troisième point, c'est un mécanisme d'appel d'offres très ouvert et très sélectif. Mais si vous êtes une toute petite entreprise ou une toute petite équipe de recherche dans une université, vous êtes aussi bien considéré que si vous êtes IBM. De ce fait, c'est un processus efficace de sélection.

Dernier point, cela finançait presque jusqu'au développement si nécessaire. Et pas seulement de la recherche fondamentale ou de la recherche appliquée avant d'aller plus loin.

Le point, me semble-t-il, qu'il faut garder à l'esprit, derrière il y avait aussi du relais de capital-risque qui est considérable aux Etats-Unis comparé à ce qu'il est en Europe. J'éliminerai l'Angleterre de ce panorama parce qu'il y a du capital-risque en Angleterre. Mais, en Europe, il n'y avait pas le moyen de suivre les choses qui auraient pu développer l'équivalent d'une DARPA. Le point central, me semble-t-il est : aujourd'hui, quelles seraient les applications d'une DARPA européenne ou française ? Pour moi, il y a un point d'appui essentiel, c'est le service public. C'est le renouvellement des services publics : transports, logements, mobilités,

tout ce qui touche l'environnement. Cela renvoie à une problématique : quelle est la culture européenne ? Si aujourd'hui on n'est pas capable de financer de la recherche militaire de pointe, quelle position l'Europe peut-elle prendre dans le monde ? Est-elle capable de mettre les moyens sur des choses aussi importantes que le réchauffement climatique ? Il s'agit de savoir quel est l'humanisme, l'humanisme européen ou français aujourd'hui, où il se positionne. A partir de là, on peut réfléchir sur un outil aussi puissant que la DARPA. Tant qu'on ne se pose pas ces questions fondamentales sur nos valeurs, on n'ira pas très loin.

J-Y. LE DEAUT.- Merci à vous.

Personne ne veut rajouter quelque chose ?

J-B. GRAMUNT.- Parmi nos axes de travail, il s'agit de renforcer la synergie entre l'innovation militaire et l'innovation civile. L'innovation militaire aujourd'hui porte beaucoup sur la robotique, la réalité virtuelle, beaucoup de choses issues du numérique, les véhicules autonomes. Tout cela c'est directement à application civile.

J-Y. LE DEAUT.- Je vais encore me faire l'avocat du diable, en ayant été sur ces sujets technologiques pendant 30 ans à l'Office Parlementaire et premier Vice-président de région. Je critique, alors que la défense est sans doute exemplaire par rapport à d'autres domaines. Pourquoi n'a-t-on pas créé une loi que j'ai appelée de mes vœux plusieurs fois par des propositions de loi, dans des textes sur l'équivalent d'un *business act* à la française, pourquoi on n'impose pas une part des commandes publique pour que des entreprises innovantes puissent se développer. Là, la défense est un peu exemplaire, elle a un système pour favoriser les entreprises dans le domaine de la défense. Pourquoi ne le fait-on pas ? Pourquoi, puisque vous représentez la DGE, pourquoi nous dit-on que le blocage ne se situe pas loin du bureau dans lequel vous travaillez ?

On est dans un système dans lequel on pourrait sans doute faire mieux, si jamais on incitait la commande publique pour donner l'exemple, parce que sur la commande publique, si vous mettez 3 % cela fait des chiffres qui sont très importants en termes de milliards pour développer un certain nombre de secteurs.

D'autre part, j'ai retenu un mot de Didier, même s'il a repris ce que j'avais dit tout à l'heure sur la fragmentation, on crée des murs et on fait de la géologie politique. Il faut supprimer un certain nombre de ces murs. Cela se fait un peu. Je dis que notre système d'innovation est globalement bon en termes d'argent. Il n'y a pas assez de coopération entre le public et le privé. Cela a été dit par beaucoup d'intervenants. Il n'y a pas assez de coopération entre l'État et les Régions alors que les Régions pèsent 15 % du dispositif et elles augmentent aujourd'hui. Il n'y a pas assez de coopération entre l'État et les Régions.

Quand on aura réglé ces questions, on pourra progresser dans ce domaine avec des lois telles que vous dites. Il y a une réunion sur le principe d'innovation. Je peux vous dire qu'on a essayé de le porter au niveau législatif. Monsieur MACRON qui était à l'époque ministre, l'a porté. On s'est fait avoir dans une négociation finale, car comme il y a une motion de censure, un texte final a été réécrit et cette disposition, comme par hasard, avait disparu, Mais on a essayé de travailler sur ce sujet et on a un peu l'impression, et c'est ce que je dis après 30 ans de vie publique, qu'on se bat contre des moulins à vent et que, finalement, sur un certain nombre de sujets, il n'y a pas la volonté d'aboutir dans notre pays et qu'on devrait aller plus rapidement vers ces sujets d'innovation qui sont majeurs.

On passe à la table ronde suivante. Merci Madame, merci Messieurs.

(Applaudissements).

Nous passons à la dernière table ronde de l'après-midi.

4 - TERRITOIRE D'INNOVATION ET UNION EUROPEENNE

**Qu'est-ce qu'une société innovante ? Quel est le cadre " naturel " de l'innovation ?
Quel est le concept fondamental de l'innovation l'écosystème, la métropole, le
département, le territoire ... ?**

Le point de territoire et d'Union Européenne a déjà été abordé. C'est dur de séparer les sujets.
J'appelle Michel SALOFF COSTE, directeur de la prospective à l'Université catholique de Lille.

M. SALOFF COSTE.- Bonjour à tous.

Je viens de passer quatre ans à voyager un peu partout dans le monde pour étudier les écosystèmes innovants, pour voir comment les endroits les plus dynamiques de la planète s'en sortent.

Pour faire très court, et cela a été très bien expliqué tout au long de cette journée, en 1900 la France était un des pays le plus avancé au monde. C'était le n° 1. En 2000, on est plutôt en fin du peloton de tête, en 18^e, 19^e. Comment remonter et faire de la France de nouveau le pays de l'innovation qu'il l'était en 1900 ? Ce qui était évident en 1900, comment le rendre de nouveau évident pour le monde ?

Il ressort de mon travail de quatre ans dans les écosystèmes innovants qu'effectivement les choses ont évolué de plus en plus vite. Déjà, la notion de vitesse est essentielle. Aujourd'hui, ce qui fait que vous allez pouvoir être dans le peloton de tête, être dans les pays les plus innovants, c'est une question de vitesse et de vitesse de l'innovation. Ce n'est pas seulement innover mais aussi innover aussi vite que les autres, sinon plus vite que les autres.

Dans ce domaine, je cherchais en venant ici, compte tenu du fait que je n'avais que cinq minutes, une manière de résumer quatre ans de travail de façon très synthétique. On voit très bien qu'il y a trois critères qui permettent de très bien signifier ce qui se passe sur la planète : vous avez des endroits qui sont en train de s'effondrer très vite, on s'effondre beaucoup plus vite qu'avant. Il suffit d'être tourné un peu vers le passé, accroché à des bribes du passé, à ce moment on est emporté par ce passé un peu comme une ancre qui vous enfonce.

Après, il y a quelques endroits qui se maintiennent. On peut dire que la France est un pays qui se maintient. Ce sont des pays qui arrivent à se gérer à peu près bien, qui sont tournés vers le présent, la flexibilité. Tous les efforts du gouvernement actuel pour re-rendre la France compétitive dans ce sens, va dans le bon sens. Je pense qu'il a besoin d'un peu de soutien, notre Président actuel, compte tenu de la situation.

Mais, et c'est là où c'est très clair, les pays qui s'envolent exponentiellement sont des pays tournés vers le futur, passionnés par le futur, qui veulent à tout prix prendre une position dans

le futur. Là, ce qui ressort, quand je vais à l'étranger et que je reviens en France, c'est que la France qui a de nombreux atouts est un pays qui a du mal à se positionner. Il n'y a pas d'intelligence économique au sens de savoir nos forces et nos faiblesses. Les Allemands, les Américains, les Chinois n'arrêtent pas de scanner l'ensemble du monde, de se positionner stratégiquement avec beaucoup d'intelligence. La France, peut-être parce qu'en 1900 elle était le premier pays du monde, le plus avancé, se vit comme le centre du monde, n'a pas d'intelligence stratégique ou une faible intelligence stratégique.

Mon conseil, et cela n'a pas été dit dans cette tribune, c'est pourquoi j'insiste pour dire des choses un peu nouvelles - cela n'abîme pas ce qui a été dit précédemment - est déjà de positionner la France stratégiquement : quelles sont nos forces, quelles sont nos faiblesses ?

On ne représente plus qu'1 % de la population de la planète. Il est évident que quand on est tout petit - nous, on se vit comme très grand et comme un pays extraordinaire - mais pour le restant du monde, la question c'est le positionnement de la France. Et la France est assez faible.

D'autre part, en dehors de ces critères, être orienté vers le futur, la France à ce niveau-là n'est pas aussi orientée vers le futur qu'elle ne l'était en 1900. En 1900, vous aviez les plus grands inventeurs de la planète qui étaient en train d'inventer le futur. Où ? En France. Ce n'est plus le cas aujourd'hui.

Une manière de reprendre une position centrale, c'est tout simplement les liens. Ce qui m'étonne et ce qui est très surprenant et très clair dans les pays les plus avancés et qui sont en train de monter, de se développer exponentiellement. Je prends un exemple hyper rabattu ici, c'est la Silicon Valley. Je rappelle que c'est 30 % de l'*exit value* de la planète, alors que c'est tout de même sur dix kilomètres carrés. Même New-York, même Londres arrivent, très largement derrière. Vous avez des phénomènes de concentration exponentielle phénoménaux.

Si vous analysez un facteur clé qui fait cette première place, c'est la capacité à se tourner vers le monde entier. La force de la Silicon Valley, beaucoup plus que New-York ou que Londres, c'est d'avoir pensé comment instrumentaliser, j'emploie le mot à bon escient, l'innovation, comme d'ailleurs la France a très bien su le faire en 1900. C'était une de nos forces en 1900. On était dans le monde entier. On savait utiliser toutes les forces, toutes les facettes de la planète pour positionner la France. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas et ce n'est plus le cas dans les régions. C'est pourquoi nous avons monté quelque chose pour créer une intelligence régionale, pour permettre à chaque région de trouver son positionnement. Mais ce n'est pas le cas à Paris. Je pense que Paris est très mal pensé. Je pense que la France doit repenser

cette capitale qu'est Paris. On se cache derrière le fait que la France est le pays le plus visité au monde. Mais si vous voulez être une destination touristique, ce n'est pas un élément de créativité essentiel. Il faut repenser le positionnement de la capitale, il faut repositionner la France et l'Europe.

Là-dessus, la question de l'Europe est essentielle parce que face aux Chinois et face à l'Amérique, face à la montée de la Chine qui est le reflet historique de ces cinq dernières années, on pourra vibrer, on pourra prendre des positions bien sûr en tant que France mais aussi en tant qu'Europe face à la Chine.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Merci.

Xavier ROY est directeur général de France Clusters.

X. ROY.- Bonjour à tous. Merci de votre accueil.

Je voudrais partager avec vous l'idée déjà que la notion de territoire est effectivement particulièrement importante selon nous dans le développement de l'innovation. On est ravis de pouvoir aborder une table ronde qui le met en avant.

Se pose évidemment la question du territoire pertinent. Je dirige l'association France Clusters qui fédère 200 pôles de compétitivité à l'échelle nationale, évidemment c'est sous ce prisme qu'on est amené à regarder les choses. Ce qui nous paraît intéressant, c'est de constater notamment à travers l'évolution législative, à travers la loi NOTRe, vous l'avez évoqué dans votre propos précédent, l'appropriation par les territoires du développement économique en s'appuyant sur les organisations économiques et le développement des régions.

Vous évoquiez les difficultés que nos territoires ont à développer des stratégies, on peut partager cela. Je voudrais dire, et je le dis devant la Commission européenne qui est avec nous à cette table ronde, que les fameuses stratégies régionales françaises d'innovation que la Commission européenne avait appelé de ses vœux avaient été saluées il y a trois, quatre ans, quand elles avaient été mises en place à travers la pertinence de leur regard et leur niveau- de définition. C'est sans doute le verre à moitié plein. Après il y a des choses à dire sur ces stratégies elles-mêmes. C'était la première idée qui me paraissait importante à évoquer.

Dans la politique française d'innovation, cela me fait évoquer un point important sur un bilan qui nous paraît intéressant à travers les clusters, c'est la coopération État/collectivités territoriale, ou EPCI au sens large, régions en tête, par l'appropriation des régions, des EPCI, n'oublions pas les agglomérations, les métropoles qui s'investissent plus. On le vit dans les

pôles de compétitivité et clusters. On les voit monter en puissance, que ce soit à travers des logiques parfois de subventions mais avec leur mode à elles, et plus généralement d'investissement.

Ce qui nous paraît très intéressant à noter également, c'est la manière dont ces territoires influencent aussi les outils que représentent aujourd'hui les pôles et les clusters dans leur accompagnement collectif et individuel auprès des entreprises. On voit ces clusters qui étaient exclusivement focalisés il y a 15-20 ans sur des démarches collectives, et on voit ces outils aujourd'hui qui cherchent à devenir en collaboration avec d'autres outils sur les territoires - cela avait été évoqué dans plusieurs tables rondes précédentes : les incubateurs, les accélérateurs - qui se mettent ensemble à avoir une stratégie d'accompagnement à 360 des entreprises.

Tel qu'on les vit dans les clusters, on s'aperçoit que la clé d'entrée c'est le réseau, on fait entrer l'entreprise dans le réseau ; on agite le bocal pour faire émerger des projets collaboratifs puis on saisit le projet pour en faire une idée pertinente, de cette idée pertinente une structure, de cette structure une rencontre de son marché, de son premier marché. Après on la refait rentrer. On est dans une logique de spirale vertueuse qui me paraît positive.

En matière de proposition, ce qui nous paraît intéressant à relever et vous avez pas mal évoqué avant moi la Silicon Valley comme exemple : la Silicon Valley, c'est plus de 50 ans pour lui permettre de devenir ce qu'elle est devenue. En France, les politiques publiques qui ont accompagné les pôles et les clusters ont 20 ans. En 1998, sont nées les toutes premières initiatives qui ont accompagné le développement des clusters à la française. On est au milieu du gué.

Le but du jeu, et ce n'est pas non plus une posture facile qu'on a en France, on a envie sans doute aussi de créer de nouvelles choses, de se dire : comme on est au milieu du gué, inscrivons-nous dans la durée, ne réinventons pas les choses. On a fait 20 ans de clusters à travers des labels différents, des pôles de compétitivité qu'on évoquait. On a aussi des régions comme je le disais tout à l'heure qui se sont approprié les outils et qui ont très largement contribué aux clusters.

On voit émerger des pôles de compétitivité dont on attend beaucoup dans l'accompagnement pour les quatre années à venir. On a entendu le message récent sur les territoires d'industrie. Nous sommes très soucieux de voir comment cette politique va être mise en œuvre. On fait très largement le parallèle entre ces 124 territoires et les initiatives que les clusters peuvent apporter ou la manière dont ces outils peuvent alimenter des choses intéressantes pour

développer l'industrie et l'ancrage ou la réindustrialisation de nos territoires. Cela paraît très important.

Une attention toute particulière dans nos politiques d'innovation sur l'innovation collaborative. Je terminerai dessus. On a beaucoup évoqué à travers les start-up, l'accompagnement individuel pour passer des caps. Ce qu'on vit au quotidien dans les clusters, c'est l'intérêt et l'importance à travers ces outils qui promeuvent en permanence à travers des outils collaboratifs l'émergence d'innovations nouvelles, ce sont véritablement des innovations nouvelles. On n'est pas en train de recycler des choses, ni de rechercher dans des fonds de tiroirs des innovations qui se développeraient dans des grands groupes, qu'il y ait ou pas de l'argent public, on est vraiment dans faire émerger des idées nouvelles qui peuvent entrer dans des marchés.

Je m'arrêterai sur cette proposition sur laquelle je veux insister, la dimension de l'innovation collaborative.

Merci beaucoup.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Je donne la parole à Cyril ROBIN-CHAMPIGNEUL de la DGRI de la Commission Européenne.

C. ROBIN-CHAMPIGNEUL.- Bonjour.

Je travaille avec la Commission Européenne, à la Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation de la Commission Européenne. J'ai aussi représenté la Commission Européenne dans le sud de la France, je connais aussi bien les interactions entre le niveau européen et le niveau français. Aujourd'hui, je suis là pour parler d'Europe et du besoin de l'Europe qu'à mon sens les acteurs français et en particulier les startups peuvent avoir.

Ces besoins, j'en vois trois. On a évoqué l'Europe plusieurs fois, presque toujours sur le prisme du financement depuis le début de ces Assises. C'est normal, c'était l'objet des tables rondes précédentes. Je voudrais dire deux choses à ce sujet.

D'abord, sans entrer dans le détail maintenant, j'y reviendrai tout à l'heure quand on parlera des solutions, j'ai quelques bonnes nouvelles au niveau du financement européen, notamment pour les scale-up où on a identifié un certain nombre de gaps, de problèmes, pour trouver à ce niveau-là l'accélération du développement des start-up les plus prometteuses sur les marchés européens et mondiaux, des niveaux et moyens de financement appropriés. En particulier vis-à-vis de ce que proposait tout à l'heure le fondateur de Qwant, j'ai une bonne nouvelle, mais cela, c'est pour la session d'après.

Deuxième chose, sur les financements, que l'on parle au niveau européen ou local, il y a d'autres choses qui viennent avec le financement. Quand on obtient un financement européen, de la même façon que quand on obtient au niveau national un financement de la BPI par exemple, on accède aussi à des réseaux collaboratifs, on accède à des contacts, on accède à des soutiens qui vont avec ces financements et, finalement, c'est un écosystème, et c'est aussi un accès au marché très souvent que l'on obtient.

Il ne faut pas regarder cette problématique du financement de façon isolée mais il faut aussi la regarder dans l'optique de : à quoi j'accède par ce financement ? C'est très pertinent quand on parle notamment de financement européen.

Les deux autres besoins d'Europe que je vois, c'est un besoin de marché évidemment, parce que le marché français est certes important mais reste limité, surtout si on le compare à la Chine ou aux États-Unis. Bien sûr, nous sommes en Europe, on peut penser européen, mais cela n'a rien de trivial, pour une start-up de passer d'un marché français ou parfois régional, à un marché européen. Là, il y a des besoins d'accompagnement. Il existe une pléthore de réseaux qui peuvent y aider au niveau européen. Il faut que les acteurs français aient ce réflexe de s'interconnecter à ce niveau européen pour les aider.

Le troisième besoin, on en a parlé tout à l'heure, c'est un besoin de talents. Très souvent et en particulier dans les premières étapes du développement et ensuite de manière différente au niveau du scale-up et de l'accélération, un des besoins les plus cruciaux de cette étape de financement, c'est le besoin de talent, le besoin de ressources humaines nécessaires. Le fait de ne pas se limiter au territoire hexagonal, mais d'aller voir par exemple dans les pays d'Europe orientale ou centrale, où l'on a des ressources humaines souvent très informées, performantes, dynamiques qui ne demandent que cela, ou alors peut-être et j'inclus encore le Royaume-Uni dans le territoire de l'Europe, aller voir du côté anglo-saxon pour ceux qui ont l'expérience de cette accélération dont on parlait tout à l'heure. Il y a des choses effectivement à faire et, là encore, l'Union européenne a les moyens et le réseau qui permettent d'y aider.

Mon deuxième point, après avoir parlé du besoin d'Europe, c'est comment faire.

Je voudrais juste souligner les responsabilités de trois niveaux de décision au niveau français. Un premier niveau, au niveau national, parce que quoi qu'on en dise la France reste un État très centralisé par rapport à beaucoup de ses voisins. Les acteurs nationaux, que ce soient les acteurs publics, les opérateurs publics, dont on a beaucoup parlé ou associatifs - on a parlé de France Clusters - ont un rôle important à jouer pour montrer l'exemple et aider les entrepreneurs nationaux à se tourner vers le niveau européen rapidement parce que souvent ils en ont besoin.

Le deuxième niveau de gouvernance que je voudrais mentionner, ce sont les régions. Une stratégie régionale d'innovation intelligente européenne a été mentionnée. Pourquoi les régions sont des acteurs importants ? Ce sont les régions qui sont importantes pour l'Europe, ce sont des régions sont les opérateurs, qui sont les responsables des fonds régionaux, notamment du Fonds européen de développement régional qui est très tourné vers l'innovation dans un pays comme la France. Par ailleurs, ils sont responsables à ce titre de la réalisation de ces stratégies au niveau régional et communication et le mot « intelligent » dans stratégie d'innovation intelligente, cela voulait dire qu'on regarde non seulement ce qu'on fait dans la région comme priorité régionale, et ce que font les autres régions de France, et si possible même ce que font les autres pays et les autres régions des pays voisins.

Là, autant les stratégies d'innovation sont très bien faites en France, autant sur l'articulation avec ce qui se fait avec les régions voisines et à l'étranger, il y a encore des marges de progression que j'inviterai fortement les régions françaises à essayer de réaliser quand ces stratégies seront révisées à l'occasion de la prochaine génération de programmes européens de 2021 à 2027.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Je donne la parole à Danielle HERIN qui a été Présidente de l'université de Montpellier et qui a été élue aux récentes élections législatives députée de l'Aude et qui travaille sur toutes ces questions relatives à l'innovation.

D. HERIN.- Mesdames, Messieurs, merci de m'avoir invitée. Il est important auprès des jeunes, mais auprès des personnes qui ont de l'expérience d'échanger ce genre d'expérience ou en tout cas de vision que l'on a où l'on verra si cela se passe bien ou moins bien. En tout cas, c'est important.

Ce que je vais développer rapidement est un peu spécial. C'est-à-dire que pour moi la France innovante doit passer vraiment par l'implication, les retombées de l'innovation sur les territoires, territoires moyens, des villes de taille moyenne.

Si l'on regarde ce qui se passe, j'ai entendu plusieurs fois parler de la Silicon Valley près de San Francisco, etc. Généralement que ce soit en Chine, au Japon, dans la Silicon Valley, ces technopôles, ces gros centres d'innovation sont construits autour d'universités. Pour la Silicon Valley, Stanford, Berkeley connue de manière internationale. Et petit à petit on s'aperçoit que ces territoires d'innovation se déplacent un peu. Pourquoi ? Petit à petit, beaucoup d'activité, des loyers très chers. On s'éloigne et où va-t-on ? On va habiter à San Francisco à 70 km de distance. Après à San Francisco même problème, les prix augmentent et les territoires d'innovation se déplacent.

Je pense qu'en France on a intérêt, évidemment à développer les centres autour des métropoles. On sait qu'en France, généralement on n'a pas de grandes universités qui soient hors des métropoles. C'est Paris et les métropoles. Quand je dis universités, ce sont les centres d'enseignement supérieur et de recherche. Cela, il faut le maintenir.

A côté, généralement il y a des start-up. A Paris, on va avoir 10 000 start-up et un effectif d'enseignants-chercheurs et de chercheurs incroyables sur Paris et Région Parisienne.

Sur les territoires, qu'est-ce qu'il faut faire, si on veut transférer depuis les métropoles vers les villes et impliquer les villes moyennes ? Ces villes moyennes, ces territoires ont les atouts qui sont des loyers peu chers, moins chers que les métropoles, un environnement préférable. Le problème, c'est qu'il faudra investir énormément sur les moyens de transport, pratiquement des navettes entre ces villes moyennes et les métropoles, mais aussi des pôles de proximité, ce que j'appelle des pôles de proximité d'enseignement supérieur.

Ces pôles de proximité, il faut vraiment les développer, dans un premier temps à titre expérimental. Ces pôles-là doivent s'appuyer sur les universités et les grands centres de recherche et d'enseignement dans les métropoles, mais il est fondamental qu'un relais soit fait dans ces villes-là. Pour moi, actuellement si l'on conserve l'innovation au niveau des métropoles et de Paris, il y aura une rupture avec tous les territoires de taille moyenne voire ruraux.

Or, dans l'innovation, en particulier l'innovation de rupture, on est autour du numérique, il n'y a pas trop besoin de moyens. Ce dont on a besoin c'est de la fibre etc. Mais en dehors de cela les moyens, ce n'est pas comme quand on veut construire une industrie importante, des hauts fourneaux qui coûtaient cher, ce n'est pas le cas. Tout ceci est fondamental. Je plaide sur le fait d'avoir des territoires d'innovation qui diffusent vers les territoires.

Une remarque en marge de ceci, mais je viens de le souligner, cela paraît fondamental. N'oublions pas aujourd'hui que l'enseignement de l'informatique et de l'intelligence artificielle est fondamental. Il est fondamental, depuis l'école primaire pour la culture, mais aussi jusqu'au lycée, après les universités, mais là, on a davantage de formation. Or, que constatons-nous ? Pour le moment, nous n'avons pas d'agrégation ou de CAPES en informatique. C'est surprenant. On n'a pas d'enseignants vraiment formés dans ce domaine qui puissent former nos lycéens et nos collégiens.

Ce sont les messages que je voulais faire passer.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Comme à chaque table ronde, on donne une contribution d'étudiants qui nous ont rejoints. Je demande à Paul MARQUAND, à Victor PEHUET et Philibert JOUGLA de nous poser des questions et nous donner votre avis sur ce sujet.

V. PEHUET.- Bonjour. Je suis Victor PEHUET. Je suis étudiant à Sciences-Po et à l'Ecole de design en innovation par le design.

Ma question revient sur la question des territoires qui a été soulevée, notamment parce que j'ai grandi dans un monde dans lequel le numérique m'a toujours paru illimité, sans frontières. Je me demandais comment on peut réussir à recréer ces frontières et cette question de territoire et à l'insuffler à l'intérieur de la tête des gens, des utilisateurs, pour qu'ils arrêtent de se dire dans leur tête : « Qwant/Google, c'est la même chose, de toute façon c'est gratuit », et comment on fait pour insuffler ce sentiment, je n'ai pas envie de dire de protectionnisme, au moins patriote, des utilisateurs européens ?

On soulevait en filigrane la question de la conquête au niveau de la stratégie militaire, on se demandait s'il n'y avait pas un déficit dans la question de l'identification des territoires sur la France, alors que d'autres pays ont fait des stratégies quasiment militaires sur la conquête de territoire.

P. MARQUAND.- Bonsoir à tous. Je suis étudiant en Master 2 en innovation et management des technologies à l'université Paris 1, à la Sorbonne. Je vais être le dernier étudiant à m'exprimer soir, je tenais à remercier au nom de tous les étudiants ici présents, à Michel Antoine, Patrice Noailles, de nous avoir laissé l'opportunité de nous exprimer lors de cette première édition des Assises de l'innovation.

Vous pouvez les applaudir.

(Applaudissements).

Personnellement, je vais vous amener ma vision d'étudiant.

En étant en master en innovation, on côtoie beaucoup de jeunes entrepreneurs. J'ai des amis qui ont lancé leur entreprise, des start-up, mais aucun d'entre eux n'a de vision européenne. Quand vous parlez à des étudiants, des jeunes qui lancent leur boîte, ils ont à peine une vision française. Il faut donner cette conscience aux jeunes et j'aimerais recentrer le débat sur la gouvernance et non pas le financement.

Ma question va directement à Cyril ROBIN-CHAMPIGNEUL : du fait de votre expérience de terrain, notamment à Marseille, comment pensez-vous pouvoir relancer l'Europe locale, comment pensez-vous porter l'innovation française à l'échelle européenne et inversement ?

Cela ne marche pas que dans un sens, il faut qu'on puisse bénéficier de ce qui se passe en Europe, en France.

Merci.

(Applaudissements).

C. ROBIN-CHAMPIGNEUL.- Je réponds aux deux questions.

Sur la question des frontières, je pourrais répondre en une phrase. J'aurais tendance à vous répondre : ne parlez pas de frontières, cela ne fait pas rêver. Parlez de valeurs. On a des valeurs européennes, à certains égards des valeurs françaises qu'on peut défendre. C'est autre chose que de parler de frontières.

Deuxièmement, sur cette question des écosystèmes locaux, je connais bien celui de Marseille, plus largement celui de la France, y compris l'Aude, ce que j'ai pu constater c'est que très souvent, quand je le compare à des écosystèmes d'autres pays plus petits, parce que la France est un grand pays, un beau pays, un pays fort, un pays où également le financement au niveau national est relativement abondant, cela a été dit tout à l'heure, on n'a pas tout de suite le réflexe européen.

Les écosystèmes locaux d'autres pays sont plus directement connectés et beaucoup plus demandeurs d'Europe, pas au sens d'aller voir Bruxelles, mais au sens de s'interconnecter avec leurs voisins. Il y a des plates-formes européennes qui peuvent y aider, pleins de dispositifs peuvent y aider, mais il faut que les incubateurs, les hubs français, soient plus directement en prise, je ne dise pas avec Bruxelles, avec les voisins d'autres pays européens. C'est cela à mon avis la clé aujourd'hui.

J.E. AUBERT.- Ma question est en relation avec les premiers mots d'Olivier MOUSSON qui a dit qu'on ne peut pas déconnecter les discussions d'aujourd'hui de ce que nous avons vécu avant-hier.

Ma question s'adresse à Madame la Députée : par rapport au projet de reconquête des territoires par l'innovation et l'enseignement supérieur et de la recherche et de l'industrie, dans quelle mesure voyez-vous un élément de solution à la problématique de la marginalisation d'une grande partie de la société française, à l'appauvrissement d'une grande partie de la société ? Comment voyez-vous les choses évoluer, à quel horizon temporel ?

D. HERIN.- L'horizon temporel est difficile à évaluer. Il me semble que c'est vraiment fondamental actuellement dans un milieu pour la reconquête de ce que vous dites. Je n'ai pas utilisé le mot, je ne voulais pas être trop directe, c'est la reconquête des territoires vraiment. Si l'innovation n'infuse pas dans les territoires... ne serait-ce qu'un problème d'acceptabilité

par les personnes de l'innovation. Personnellement, j'ai toujours été pendant ma carrière dans des métropoles du fait que j'étais dans une université. Quand je me suis lancée en politique, j'ai été volontairement dans un endroit qui économiquement... il faut savoir que l'Aude est le deuxième département le plus pauvre de France en PIB, avec un taux de chômage énorme. Vous en avez entendu parler, on a été cette année servis par les attentats qui sont des phénomènes qui traduisent ces problèmes.

Je pense que maintenant, c'est un tournant important. Je parlais par exemple de mobilité. La mobilité d'après moi, cela peut être le fait d'avoir des navettes sur 100 km par exemple de distance avec les métropoles. C'est le cas de la plupart des métropoles et des distances avec les villes moyennes. Généralement à maximum 150 km, vous avez une métropole. Ce sont des choses qui peuvent se débloquent assez rapidement.

Des expérimentations avec l'enseignement à distance, l'enseignement en ligne, de pôles en liaison avec les lycées. Il faut voir que dans les lycées il y a des BTS, il y a des licences professionnelles. Tout ceci doit vraiment se renforcer en liaison avec les grands campus. Il n'est pas question de dire qu'on va diminuer les subventions pour les recherches fondamentales. Les pôles de compétitivité, dans mon département, peut-être que c'est un peu ma faute, mais je n'en ai jamais vu qui sont venus parler aux personnes, aux entreprises et autres. Sur cela, il faut faire quelque chose. Cela paraît fondamental.

Sur le délai, j'aimerais qu'on aille assez vite, notamment au niveau des expérimentations.

X. ROY.- Sur cette question, on se pose des questions en ce moment dans la communauté des pôles et des clusters et aussi en relation avec ces fameuses stratégies régionales, la fusion des régions. Je suis désolé, je vais être un peu vulgaire, on a un peu profité de cette occasion pour essayer de mesurer la taille de nos attributs en disant : « Tiens, je suis plus fort que toi, ma région représente Auvergne-Rhône-Alpes, la taille l'Autriche, on sera une région particulièrement importante à l'échelle européenne. » Est-ce que ce n'est pas, pour essayer de répondre à votre question, un changement de logiciel dans la manière dont il faut qu'on apprécie la valeur de nos territoires. Est-ce que l'objectif est une conquête pour être plus grand que et plus fort que, ou est-ce que l'objectif est la valorisation d'un bien-être sur nos territoires et c'est ce qui fera la principale valeur de l'attractivité du territoire en question ?

Cela interroge pas mal tout ce qui va être la réflexion qui se pose sur l'attractivité territoriale, la publicité de nos territoires pour dire « *the place to be* ». Est-ce que ce « *place to be* » doit être davantage basé sur le fait que sur ce territoire, les individus trouvent des emplois, trouvent de la place dans les écoles. Comment fait-on aussi ? Cela nous interroge pour les clusters

dans le grand défi climat où nos entreprises sont interpellées par la population locale pour dire : que fais-tu face à ces enjeux de pollution ou d'inversion de tendance ?

On a pas mal de clusters qui cherchent à développer des stratégies RSE à leur niveau mais en se disant : est-ce que la valorisation ou la valeur de l'activité qu'on mène en termes d'action collective dans nos réseaux ne se mesure pas davantage sur cette meilleure corrélation que vous évoquiez, Madame, avec la population locale et comment on les implique davantage dans les réflexions qu'on porte ?

J-Y. LE DEAUT.- Merci.

Nous allons nous arrêter là, il y a deux tables rondes sur les voies d'avenir, sur les thèmes de tout à l'heure.

En conclusion, j'étais député d'une région minière, de mines de fer en Lorraine. Je disais souvent : « Les mines du XXI^e siècle seront des mines de matière grise. » Je reviens sur ce que disait Danièle HERIN. Aujourd'hui, on a perdu une grosse partie de notre industrie. On est dans les locaux d'une Société d'Encouragement à l'Industrie Nationale. On a perdu des grands pans de l'industrie. Ces lignes de matière grise ne se développent plus au même endroit. C'est une des causes des mouvements qu'on observe. Ce qui veut donc dire qu'il faut trouver - et des associations comme les vôtres y participent - des moyens de redévelopper, d'abord des pôles de connaissance forts. On ne peut pas en développer 80 ou 100, mais les dividendes de ces pôles de connaissance à 100 ou 150 kilomètres de la totalité de nos territoires nationaux doivent diffuser au niveau des implantations d'activité, sur le territoire. Sinon, on aura des territoires ruraux dortoirs et puis un grand territoire où il y aura dans le domaine du numérique ou de l'intelligence artificielle qui est plutôt la région parisienne. On aura des développements très forts et une impression de frustration, de délaissement et de déclassement d'une autre partie de notre territoire. C'est un sujet sur lequel je crois que l'Union Européenne doit travailler, sur lequel on doit travailler, nous également, au niveau national.

Je vous laisse la parole et les questions que vous vouliez poser. On s'arrête un quart d'heure pour souffler un peu et puis on reprend par la suite. Il reste deux tables rondes et Cédric O, conseiller du Président de la République viendra conclure nos travaux.

(Applaudissements).

X. ROY.- Je vais être synthétique. On vit un moment historique. Je voulais en parler un peu. J'ai regardé comme beaucoup de Français ce qui se passait ce week-end et je crois qu'on vit un moment tout à fait fondamental de notre histoire, un moment de bifurcation, d'enjeux considérables.

Par rapport à ce que j'ai dit précédemment et ce qui a été dit, je vous félicite, chers amis, de créer ce lieu de discussions. Parce que ce sera un des premiers points que je citerai. Effectivement aujourd'hui, il y a une énorme responsabilité des élites françaises, de ceux qui ont les connaissances de poser une ambition pour la France. Cela semble fondamental.

Ce genre de rencontre permet au public, au privé, de se rencontrer. C'est ce qu'on a voulu développer, c'est faire un espace de rencontre, de dialogue entre les régions, Paris, à l'intérieur des régions, entre le public le privé, comme on le voit partout dans le monde. Un élément de compétitivité de l'Allemagne, c'est cette intelligence stratégique du gouvernement, l'État stratège les élites qui se positionnent dans le pays. Il y a une énorme responsabilité aujourd'hui. Regardez la cacophonie des différents partis face aux gilets jaunes. Il y a un manque de vigilance stratégique de la France. Il faut poser une intention stratégique pour la France, pour l'Europe aussi. On a besoin de cette intelligence.

Après, je pense qu'il y a un énorme enjeu, il y avait un très bon article dans la presse. Ce n'est pas parce qu'aujourd'hui 30 % de la population est en éducation supérieure que cela suffise. Les gens qui ont une éducation supérieure ne peuvent pas parler uniquement entre eux et laisser les autres à la dérive sans leur expliquer ce qui se passe. Nous sommes à un moment de bifurcation extraordinaire de l'histoire humaine, un moment passionnant que les élites du monde entier comprennent, mais n'est-ce pas très difficile pour quelqu'un qui remplit son carburant diesel tous les matins pour aller au travail et qui n'a pas le temps de lire un livre, 90 % des Français ne lisent pas un livre durant l'année.

Là, il faut premièrement, premièrement, poser une ambition, c'est à nous public/privé, personnes éduquées de poser cette ambition, c'est capital, sinon on est perdu. Deuxièmement, il faudra comme le Général De Gaulle le faisait très bien, être capable de l'expliquer clairement et dire à l'ensemble de la France : « Venez avec nous, on prend soin de vous et à travers cette ambition, vous allez avoir une place. » Ceci est fondamental. Quelle est la place de chacun des Français dans un nouveau projet pour la France ? Quelle est la place de chaque Européen dans un nouveau projet pour l'Europe ? Il est essentiel de l'expliquer sinon, effectivement, il y a de quoi être angoissé.

Merci.

(Applaudissements).

J-Y. LE DEAUT.- Un arrêt de 20 minutes avec un pot. Merci beaucoup. Et on revient.

La séance est suspendue à 18 heures 44.