



AVIS A. 775

**Avis complémentaire du Conseil de la Politique
scientifique concernant le rapport PROMETHEE
« Fonctionnement du système d'intermédiation
scientifique et technologique en région wallonne »**

Entériné par le Bureau du CESRW le 27 juin 2005

2005/A.775

En date du 21 février 2005, le CPS a rendu un avis sur la première partie du rapport PROMETHEE « Fonctionnement du système d'intermédiation scientifique et technologique en région wallonne »¹. Dans cet avis, il signalait que ses recommandations devaient être affinées sur base des enseignements tirés du benchmarking prévu dans le cadre de la seconde phase de l'étude. Cette analyse est à présent terminée et ses résultats ont été présentés au Conseil, qui a rendu l'avis complémentaire suivant.

1. Rappel de l'avis rendu suite à la première phase

Dans cet avis, le CPS insistait sur la nécessité d'adopter une **vision large de l'intermédiation** scientifique et technologique, ne se limitant pas à la simple mise en relation de l'offre et de la demande de services S&T et ce afin de prendre en compte les besoins diversifiés des entreprises en matière d'innovation.²

Il souscrivait aux **trois objectifs de l'intermédiation**, tels que définis dans le rapport, à savoir augmenter le nombre d'entreprises de type « A », mieux répondre aux entreprises de type « B » et sensibiliser les entreprises de types « C » aux démarches innovantes. Il mettait néanmoins particulièrement **l'accent sur le troisième objectif**, qui lui apparaissait comme crucial pour la Région wallonne, dont le tissu productif est encore constitué d'une forte proportion d'entreprises relevant de secteurs traditionnels.

Concernant l'organisation du système, le CPS préconisait la création d'un **réseau** fondé sur les acteurs actuels et géré par une **petite structure d'animation légère**, apte à jouer un véritable rôle d'impulsion et accompagnée par un comité de pilotage – qui pourrait être une commission spéciale du Conseil - composé de représentants de tous les organes concernés.

Pour le CPS, ce réseau doit maintenir la diversité des acteurs tout en amenant ceux-ci à se spécialiser et se décroïsonner. Ceci implique que leurs **missions spécifiques** soient clairement définies, ce qui devrait constituer une des premières tâches de la cellule d'animation, qui fonderait ses propositions en la matière sur un inventaire détaillé des structures existantes.

Le Conseil prônait aussi la mise au point **d'indicateurs** qui permettent d'évaluer l'efficacité du système et de le réorienter, le cas échéant.

Le **financement** du système, de l'avis du CPS, doit être **stable** et stimuler les collaborations, ce qui implique qu'il revête une caractère structurel, tout en étant lié à des missions précises dont l'accomplissement doit être régulièrement évalué.

¹ Avis A.757 concernant le rapport PROMETHEE sur le fonctionnement du système d'intermédiation scientifique et technique en région wallonne

² Pour rappel, le rapport PROMETHEE identifie une vingtaine de fonctions se rapportant à l'intermédiation S&T sensu lato, articulées sur cinq axes, à savoir le rapprochement offre-demande, la promotion et la valorisation des compétences (dont la gestion de la propriété intellectuelle), la promotion de l'innovation et l'accompagnement des entreprises, le support à l'intermédiation et l'appui à la mobilité du personnel spécialisé.

2. Les constats issus du benchmarking

Dans le cadre de la seconde phase de l'étude PROMETHEE, quatre expériences étrangères ont été analysées, à savoir le programme de Transfert Technologique TUFF géré par VINNOVA (Suède), le Réseau de Développement Technologique Présence Rhône-Alpes (France), le programme Technology Clinics-TUPAS, géré par TEKES (Finlande) et le Système d'Intermédiation scientifique et technologique de l'aire métropolitaine de Barcelone, région de Catalogne (Espagne). Ces expériences ont été sélectionnées par le groupe de travail suite à un repérage et un premier examen de 12 cas jugés intéressants compte tenu des priorités retenues tant par le groupe que par le CPS, à savoir la création d'un réseau d'acteurs de l'intermédiation. Elle ont fait l'objet de visites auxquelles ont participé le consultant et certains membres du groupe et qui ont permis à ceux-ci de rencontrer les responsables des dispositifs concernés.

Ces visites ont donné lieu à un rapport dont le CPS tient à souligner spécialement un certain nombre de points.

Ainsi, on constate que d'autres régions d'Europe, confrontées à des problèmes similaires à ceux que connaît la Wallonie en matière d'intermédiation (offre nombreuse et diversifiée de services S&T, multiplicité des intermédiaires, sensibilisation insuffisante des entreprises de type « C ») ont développé depuis un certain temps déjà des **solutions efficaces articulées sur la notion de réseau**.

La réussite de cette formule repose sur un **sentiment d'appartenance au réseau**, dans le chef des intermédiaires, qui transcende le lien avec l'institution-mère. Néanmoins, le réseau n'est pas une structure supplémentaire mais un instrument de communication et de coopération entre personnes d'un même métier. Dans cette optique, chaque intermédiaire agit comme point d'entrée unique possible dans l'ensemble du réseau.

Ce système va de pair avec la mise au point d'un certain nombre **d'outils**, qui permettent de professionnaliser et d'harmoniser les pratiques des acteurs de l'intermédiation, de faciliter les échanges entre ceux-ci, de cibler leur action sur les besoins spécifiques des différentes catégories entreprises et d'évaluer les résultats obtenus. Sont ainsi visés les contrats d'objectifs, la définition de modes opératoires, les bases de données, les formations, les modèles de reporting, les indicateurs etc.

Un élément particulièrement intéressant est l'existence **d'aides de faible montant**, mobilisables dans des délais très courts et ayant une **additionnalité comportementale** forte en ce sens qu'elles permettent aux entreprises potentiellement innovantes de franchir le pas et de s'engager dans une démarche qui les amènera à recourir aux services des centres de compétences. Un aspect intéressant, à cet égard, est la séparation nette que certains systèmes d'intermédiation analysés imposent entre le prescripteur de l'aide (l'intermédiaire) et le prestataire. Ce mécanisme montre l'interdépendance étroite qui existe entre l'efficacité du système d'intermédiation et celle du dispositif d'aides, ce que le CPS avait déjà mis en évidence dans les avis qu'il a rendus à propos des deux études PROMETHEE relatives à ces problématiques.³

³ Avis A.756 concernant le rapport PROMETHEE « Evaluation des aides à la recherche et à l'innovation dans les entreprises »; Avis A.757 concernant le rapport PROMETHEE sur le fonctionnement du système d'intermédiation scientifique et technique en région wallonne

Un autre point à souligner est l'octroi, dans les cas étudiés, de **financements de longue durée**, moyennant une évaluation annuelle. Cette procédure autorise en effet la mise en œuvre d'actions d'envergure, tout en laissant la place à des réorientations périodiques, si nécessaire.

Enfin, la constitution du réseau par voie **d'appels d'offres** est à épingleur comme étant de nature à motiver ses membres et à favoriser leur engagement en faveur d'objectifs définis au départ.

3. Avis du CPS

Le CPS souligne que la Région wallonne possède la plupart des ingrédients nécessaires à la mise en œuvre d'un réseau performant d'intermédiation scientifique et technique, à savoir une offre solide de services S&T, des structures d'appui aux compétences multiples, un large éventail d'aides à la recherche et à l'innovation, en ce compris des aides pouvant jouer le rôle de « marchepied » comme évoqué ci-dessus.

Le dispositif wallon souffre cependant d'un **manque de gestion stratégique** qui nuit à l'efficacité individuelle et collective des organismes concernés.

Une réforme est donc nécessaire, dont le CPS a déjà brossé les traits essentiels dans son avis A.757. Ceux-ci demandent cependant à être affinés, sur base de l'étude de benchmarking.

A cet égard, le Conseil souscrit aux propositions formulées par le Groupe de travail concernant l'organisation du système d'intermédiation S&T en Région wallonne.

Celles-ci sont présentées dans l'encadré 1 ci-dessous, qui propose un « Plan d'action pour la mise en place d'un « Réseau wallon de l'intermédiation ». Ce dernier implique une **mise en réseau à deux niveaux** :

- ◆ *à l'intérieur* des trois familles d'opérateurs : valorisateurs, guideurs technologiques et conseillers à l'innovation technologique (voir encadré 2 présentant la cible privilégiée de chaque famille ainsi qu'une brève présentation de son métier de base);
- ◆ *entre* ces trois familles.

Le CPS souhaite compléter ces recommandations par les remarques suivantes :

- ◆ La **valorisation** doit être organisée de préférence au niveau des **Académies**. La mise en commun des ressources et des compétences permettrait en effet de compléter l'offre de services au niveau des institutions et de renforcer l'efficacité des actions menées grâce aux économies d'échelle ainsi réalisées. Ceci ne se rapporte évidemment qu'aux Universités et non aux Hautes Ecoles, qui ne font pas partie des Académies et pour lesquelles il n'existe déjà qu'une seule Interface, dont le lien avec les structures universitaires est assuré à travers le réseau LIEU.
- ◆ Le nouveau dispositif d'intermédiation doit **réduire le syndrome de l'offre fermée**. Toutefois, la séparation absolue entre le prescripteur et le prestataire, sur ce plan, n'est pas nécessairement la meilleure solution. En effet, un redoublement d'intermédiaires

pourrait alourdir inutilement le système. L'expérience développée en Région flamande avec la mesure GTA (Groot Technologisch Advies)⁴, doit à cet égard être examinée avec attention.

- ◆ Il importe **d'articuler** le soutien à l'innovation technologique **avec les autres mécanismes d'appui au développement économique** des entreprises. Ce point devra être pris en compte dans les plans stratégiques transversaux « Création d'activités » et « Développement du capital humain, des connaissances et des savoir-faire ».
- ◆ En vue de l'élaboration des **bases de données** nécessaires à l'action des intermédiaires (entreprises, offreurs de services S&T, structures d'appui), il pourrait être demandé au Commissariat Easi-Wal de réaliser une centralisation et une coordination de l'information existante. La base de données relative aux entreprises devra comporter une classification de celles-ci selon les catégories définies dans l'encadré 2. Elle devra être évolutive, de façon à enregistrer les passages d'entreprises d'une catégorie à l'autre.

⁴ Le GTA permet un financement par l'IWT de projets plus importants qu'un simple conseil technologique. La décision d'octroi est laissée au centre de recherche sans attendre l'approbation de l'IWT. Le contrôle se fait en fin d'année. Le montant maximal est de 7500 euros par GTA.

Encadré 1. Plan d'action pour la mise en place d'un Réseau Wallon de l'Innovation

<p>ETAPE 1 Gestion stratégique</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mise en place d'une cellule opérationnelle indépendante pour la gestion du réseau : <ul style="list-style-type: none"> ○ en relation étroite avec les administrations chargées de la recherche et de l'économie ; ○ composée de personnes au profil solide et expérimentées dans les divers métiers de l'intermédiation. ◆ Mise en place d'un Comité de Pilotage auquel rapporte la cellule, sous la forme d'une Commission spéciales du CPS.
<p>ETAPE 2 Définition</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Définition de la composition du réseau : formé de trois « familles » d'opérateurs, les guideurs, les valorisateurs et les conseillers à l'innovation technologique. ◆ Rédaction de contrats d'objectifs types pour chaque famille de membres du réseau, incluant une définition précise des <i>métiers</i> et fixant les <i>objectifs</i> à atteindre ainsi que les modalités de <i>financement</i>, basées sur les performances mesurées. ◆ Définition d'un budget annuel et du nombre d'acteurs à retenir. <p>Ces tâches sont à réaliser par la cellule stratégique.</p>
<p>ETAPE 3 Mise en place</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Appel à candidatures ouvert pour la sélection des organisations pouvant accueillir des guideurs technologiques, des valorisateurs et des conseillers à l'innovation technologique, sur base d'un cahier des charges propre à chaque famille d'opérateurs et comportant notamment une description de fonctions. ◆ Labellisation des membres du réseau donnant accès au financement et aux outils et aides (voir étape 4), dans le respect de la réglementation existante.
<p>ETAPE 4 Outils et aides</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mise en place d'outils pour le réseau : indicateurs de suivi et d'évaluation, banques de données d'entreprises, plans de prospection, observatoire, formations communes intra-familles et éventuellement inter-familles, échanges d'expérience, site web, outils d'information intra- et inter-familles, etc. ◆ Création d'aides spécifiques d'ampleur limitée et flexibles (aide de type « PTR française » et aide au conseil), prescrites selon des modalités à définir et permettant d'éviter le syndrome de l'offre fermée. ◆ Revalorisation des aides RIT et support technique.
<p>ETAPE 5 Démarrage</p>	<p>Démarrage de la mission de suivi, d'analyse, et ultérieurement de préparation de l'évaluation, par la cellule opérationnelle.</p>

Encadré 2. Cible et métier de base de chaque famille d'opérateurs

Type d'opérateur	Cible privilégiée ⁵	Nature de l'intervention
Conseillers à l'innovation technologique	Entreprises de type C	Détection de la cible. Sensibilisation, ouverture aux démarches innovantes, accompagnement de projets d'innovation.
Guideurs technologiques	Entreprises de type B	Veille technologique et sensibilisation de la cible aux nouvelles avancées technologiques. Interventions techniques. Accompagnement de la démarche innovante.
Valorisateurs	Entreprises de type A et B+	Accompagnement des partenariats entreprises – universités. Valorisation économique des résultats de recherche universitaire.

⁵ Pour rappel :

- Entreprises « A » : Entreprises impliquées dans des activités de recherche et développant des technologies nouvelles.
- Entreprises « B » : entreprises adaptant des technologies existantes, qu'elles se procurent principalement via des équipements mis au point par leurs fournisseurs.
- Entreprises « B+ » : entreprises se situant entre les « B » et les « A ». Elles exploitent les résultats de la recherche pour améliorer leurs produits/services/procédés.
- Entreprises « C » : entreprises peu structurées pour l'innovation mais qui présentent un potentiel latent.