LES ACTES DE LA

11ème Journée Inter Régionale de l'AFCRT

*L'**AFCRT** a organisé sa onzième Journée Inter-Régionale. C'est toujours un temps fort et un moment privilégié, lieu d'échange et de construction entre adhérents, les Centres de Ressources Technologiques (**CRT**) et les Cellules de Diffusion Technologique (**CDT**), et avec les partenaires publics et privés du transfert de technologie et de l'innovation.*

Après deux éditions perturbées par la crise sanitaire, les Journées interrégionales (JIR) de l'Association française des centres de ressources technologiques (AFCRT) se sont de nouveau déroulées dans leur format traditionnel, les 16 et 17 novembre, au Mans. Un retour à la normale pour fêter les 20 ans de la tête de réseau des CRT / CDT.

Pour cette édition exceptionnelle **ANNIVERSAIRE 20 ANS**, nous vous avions concocté un beau programme de travail et de réflexion avec la présence de notre Président d'honneur, Georges **LE MAGNAN**, qui nous avait fait le grand plaisir de se joindre à nous ! Au programme de cette JIR11 dont la thématique était : **Les CRT / CDT au cœur de la réindustrialisation : Nos structures, labellisées par le MESR, " *architectes* " de l'innovation et du continuum laboratoires – Entreprises**

Mercredi 16 novembre 2022 | Carré PLANTAGENET Musée d'archéologie et d'histoire du Mans

- 13h45 | Accueil des participants à la 11ème Journée Inter Régionale de l'AFCRT
- 14h15 | Mots d'accueil de Fabienne **LAGARDE** Vice-présidente pour l'Enseignement supérieur, la Recherche et l'Innovation à Le Mans Métropole, du Délégué Général de l'AFCRT et du Président **Hervé PICHON**
- 14h30 | Conférence d'ouverture sur *la recherche et l'innovation en France*
  animée par **Jac TORTOS**, ex-DG du CRT NOBATEK, Président de la société HITZ@HITZ

  Restitution des conclusions de la mission d'information sénatoriale sur l'excellence de la recherche et l'innovation en France par **Christian REDON-SARRAZY**, sénateur de la Haute Vienne, Président de la mission d'information

  en présence de **Sergio CAPITAO**, Directeur Général Pôle de compétitivité ID4CAR

  et avec la participation en vidéo et visioconférence de :

  Carlos MORENO Professeur associé et Directeur scientifique Chaire ETI - IAE Paris -Sorbonne

  Paul-François FOURNIER Directeur exécutif de Bpifrance en charge de l'innovation
- 15h45 | Échanges avec la salle
- 16h00 | Pause-Café
- 16h15 | Ateliers thématiques :
  - **ATELIER 1** : Comment améliorer les collaborations structurelles avec les laboratoires publics ?
  - **ATELIER 2** : Comment positionner les CRT/CDT dans les AAP et à quel niveau de TRL
  - **ATELIER 3** : Comment développer les CRT/CDT à l'International ?
- 17h45 | Restitution des ateliers en plénière

- 8h30 | Café d'accueil
- 9h00 | Table ronde : *les Technocampus en Pays de la Loire, une offre de services technologiques et un réseau au service des entreprises et de la réindustrialisation*
  animée par **Hervé PICHON**, Président de l'AFCRT
  avec la participation de
  - **Samia SOULTANI VIGNERON** Vice-Présidente Région Pays de la Loire en charge de l'ESRI
  - **Jade LE MAITRE** Directrice Générale CRT PROXINNOV – La Roche-sur-Yon
  - **Saadia AIT EL CADI** Responsable du TECHNOCAMPUS Alimentation - Nantes
  - **Charles PEZERAT** Directeur de l'ENSIM – Le Mans
  - **Alexandre BOUCHET** Directeur du CRT CLARTÉ– Laval
  - **Sébastien ROSPIDE** Directeur du CRT WE NETWORK – Angers
- 10h00 | Pause-Café – RV inter-participants
- 10h30 | Table ronde : *Quels modèles économiques pour répondre mieux à nos objectifs (équilibre financier, satisfaction client, Missions d'Intérêt Général, Ressourcement, …) ?*
  animée par **Bertrand ERMENEUX,** Avocat associé Cabinet AVOXA
  Avec la participation de :
  - **Jean Paul GAUFILLET** Président SCIC IREPA LASER
  - **Jade LE MAITRE** Directrice Générale PROXINNOV
  - **Julien SZABLA** Directeur Général CRT/ITE NOBATEK (Visio)
  - **Olivier PALLUAUT** Directeur Associé SCOP CDT ELLYX (Visio)
  - **Alain STRASSER** Directeur CRT AERIAL
  - **Pierre BONO** Directeur CRT FRD
- 11h30 | Conclusion et clôture de la JIR par **Pierre-Yves MANACH,** DRARI Pays-de-la-Loire et **NICOLAS DAUBRESSE**, Chef du Département de la recherche partenariale et de l'innovation ouverte (SITTAR C3-DGRI/MESR)
- 11h45 | Démonstrations Techno Campus Acoustique & Matière

PREMIÈRE DEMI-JOURNÉE du 16 NOVEMBRE 2022 [1]

Cette première séquence de la JIR 11, ANNIVERSAIRE 20 ANS de l'AFCRT s'est tenue dans l'auditorium Carré PLANTAGENET du **Musée d'archéologie et d'histoire Jean-Claude BOULARD.** Au cœur de la ville du Mans, se trouve ce musée d'archéologie et d'histoire. Inauguré en juin 2009, le musée est un espace ouvert et accueillant, conciliant une architecture résolument contemporaine et la préservation des anciens bâtiments de l'imprimerie Monnoyer aujourd'hui rénovés. C'était le lieu idéal pour parler d'innovation et construire le lien entre le passé et le futur !

Après le discours d'ouverture de Fabienne **LAGARDE**, Vice-présidente pour l'Enseignement supérieur et la Recherche à LE MANS METROPOLE, la JIR11 a débuté par une conférence débat sur l'innovation en France, animée par **Jac TORTOS**, ex-DG du CRT NOBATEK, Président de la société HITZ@HITZ.

Un grand remerciement à lui pour la préparation de cette conférence et l'animation de cette séquence, qui a démarré par la restitution des conclusions de la mission d'information sénatoriale sur l'excellence de la recherche et l'innovation en France par **Christian REDON-SARRAZY**, sénateur de la Haute Vienne,

[1] **NDR** : En cliquant sur les liens en bleu, vous accédez directement sur notre chaine AFCRT YOU TUBE aux vidéos retransmettant les propos audios

Président de la mission d'information. [2] Il a notamment évoqué les points concernant l'égalité des genres, l'égalité territoriale, la nouvelle vision de l'innovation, le rôle des régions dans le soutien à l'innovation, l'approche holistique pour appuyer les phases d'industrialisation, la dimension européenne, la gouvernance vers les circuits courts et enfin les propositions pour la LPF 2023 à périmètre budgétaire constant en réorientant le CIR, en doublant le CII pour les PME et en instituant un coupon INNOVATION par amendement.

Olivier **DURAND,** Directeur du CRT CTTC à Limoges, région très connue du sénateur, a évoqué le problème du développement expérimental, avec des TRL>6, dans cette fameuse vallée dite de la mort … dans laquelle chutent beaucoup de projets de R&D et d'innovation. Le sénateur a fourni quelques éléments de réponse, ainsi que Sergio **CAPITAO**, Directeur du Pôle de compétitivité ID4CAR.

Paul-François FOURNIER, Directeur exécutif de BPI FRANCE en charge de l'innovation, a de son côté explicité en visioconférence l'accompagnement de BPI : plan DEEP TECH, Plan France RELANCE 2030, French LAB et d'autres mesures pour accompagner l'innovation en France.

Jac TORTOS a questionné Sergio **CAPITAO** sur sa vision de l'innovation en France, puis a appelé 4 CRT à témoigner sur des accompagnements de projets d'innovation avec des PME. Ces interventions montrent la diversité et la richesse des modalités d'intervention de nos structures labellisées dans ce volet INNOVATION.

- Témoignage Jean-Paul **GAUFILLET**, SCIC IREPA LASER
- Témoignage Bertrand **CANAPLE**, CRT VALUTEC
- Témoignage Elisabeth **PATOUILLARD**, CRT CRESITT INDUSTRIE
- Témoignage Sébastien **VERGNOLE**, CRT ALPHANOV

Ont été également évoqués les liens pour soutenir l'innovation en PME. Sébastien **ROSPIDE** (CRT WE NETWORK) est intervenu sur la nuance importante entre TRL et MRL. Le sénateur et **Sergio CAPITAO** ont ajouté des compléments de réponse.

Hervé **MOUSTY**, PDG du CNEP a apporté sa contribution au débat, ainsi que Cyril **BALDACCHINO** du CRT APESA. Leurs interventions ont complété les échanges. L'animateur a demandé à Mattéo **TONELLI** d'expliquer le point de vue de l'ANRT.

Enfin, avant de conclure, Jac a diffusé la vidéo du Professeur Carlos **MORENO**, Professeur associé et Directeur scientifique Chaire ETI - IAE Paris - Sorbonne.

L'animateur a finalisé le débat en évoquant quelques solutions innovantes sur la créativité …

Après une pause-café bien méritée, les participants se sont divisés en 3 groupes de réflexion pour travailler sur 3 thématiques, qui avaient été préalablement envoyées à chacun pour préparer les ateliers et produire des axes de travail pour l'AFCRT. Les trois ateliers thématiques étaient les suivants :

- **ATELIER 1** : *Comment améliorer les collaborations structurelles avec les laboratoires publics ?*
- **ATELIER 2** : *Comment positionner les CRT/CDT dans les AAP et à quel niveau de TRL ?*
- **ATELIER 3** : *Comment développer les CRT/CDT à l'International ?*

[2] Vous pouvez retrouver l'intégralité de la présentation des conclusions du rapport sénatorial lors de la présentation publique au sénat le 6 octobre dernier – Cliquez **ICI** pour accéder à la vidéo.

En ce qui concerne l'atelier 1 (*Comment améliorer les collaborations structurelles avec les laboratoires publics* ?), son **OBJECTIF** était d'**apporter des propositions concrètes sur les moyens complémentaires à développer pour positionner durablement les structures labellisées** dans l'écosystème de la Recherche, en vue d'une accélération de l'innovation et du transfert de technologie dans l'industrie. Cet atelier était animé par Hervé **PICHON**, Directeur du CRT CTTM, qui était également rapporteur de l'atelier en séance plénière.

En ce qui concerne l'atelier 2 (*Comment positionner les CRT/CDT dans les AAP ?),* son **OBJECTIF** était d'**approfondir l'argumentation pour aboutir à un positionnement des structures labellisées CRT/CDT** qui soit original et porteur de réussites dans les AAP de type Recherche, Développement, Innovation et Diffusion Technologique, ou comment légitimer un taux de financement mieux adapté à nos modèles économiques ? Cet atelier était animé par Elisabeth **PATOUILLARD**, Directrice du CRT CRESITT INDUSTRIE, qui était également rapporteur de l'atelier en séance plénière.

En ce qui concerne l'atelier 3 (*Comment développer les CRT/CDT à l'International ?),* son **OBJECTIF** était de **formaliser les attentes individuelles et collectives qui amènent nos structures CRT/CDT** à engager un développement à l'international ou quel doit être le rôle de la tête de réseau AFCRT ? Cet atelier était animé par Cédric **BISTER**, Responsable des relations extérieures et partenariales du Réseau belge SYNHERA, qui était également rapporteur de l'atelier en séance plénière.

Chaque atelier a duré une vingtaine de minutes et les groupes constitués ont travaillé successivement sur deux ateliers thématiques. Le groupe 1 a travaillé sur les ateliers 1 et 2, le groupe 2 sur les ateliers 2 et 3 et enfin le groupe 3 sur les ateliers 1 et 3.

Nous avions ainsi réparti l'auditoire en 3 groupes constitués ainsi :

GROUPE 1

ATELIER 1	Comment améliorer les collaborations avec les laboratoires ?
ATELIER 2	Comment positionner les CRT/CDT dans les AAP ?

NOM	Prénom	STRUCTURE
BERTRAND	Cyril	CRITT AGROALIMENTAIRE SUD
BONO	Pierre	FRD
BOUCHET	Alexandre	CLARTÉ
CHABRIER	François	AGROTEC
CHEVALIER	Nicolas	CISTÈME
CANAPLE	Bertrand	VALUTEC
DANAN	Sarah	VÉGÉNOV
DURAND	Olivier	CTTC
GUINTRAND	Joël	CRITT TFJU
HERIPRET	Laurence	PFI NOUVELLES VAGUES
LAGARDE	Fabienne	LE MANS MÉTROPOLE
LOONIS	Pierre	PROPULS
MANACH	Pierre-Yves	DRARI PDL
MOUSTY	Hervé	CNEP
MOREL	David	INPI
MULLER	Jean-Denis	AI CARNOT
PICARD	Nadine	PRAXENS
POPOT	Jean-Marc	CRITT MI
TORTOS	Jac	HITZ@HITZ
VERGNOLE	Sébastien	ALPHANOV

GROUPE 2

ATELIER 2	Comment positionner les CRT/CDT dans les AAP ?
ATELIER 3	Comment développer les CRT/CDT à l'International ?

NOM	Prénom	STRUCTURE
ABDELGHANI IDRISSI	Moulay	MESR
BALDACCHINO	Cyril	APESA
BOYARD	Nicolas	DRARI PDL
CHASTRETTE	Clément	CATAR AGRORESSOURCES
DANJON	Marc	CARNOT AGRIFOOD TRANSITION
DE BEAUMONT	Hubert	TECH DEV
GAUFILLET	Jean Paul	IREPA LASER
GUIRAUDIE	Patricia	NOVACHIM
ISOLA	Romain	CRITT TFJU
JEANNETTE	Sophie	CRITT LA RÉUNION
LE MAITRE	Jade	PROXINNOV
MACHU	Yves	CRITT POLYMÈRES
PELASCINI	Frédéric	CETIM GRAND EST
POLINE	Olivier	PFI NOUVELLES VAGUES
ROINSON	Olivier	CTTM
ROSPIDE	Sébastien	WE NETWORK
ROUGIE	Maëlenn	CRITT BOIS
SKAPER	Marie Alice	CERFAV
TONELLI	Mattéo	ANRT
WULLENS	Sandrine	

GROUPE 3

ATELIER 3	Comment développer les CRT/CDT à l'International ?
ATELIER 1	Comment améliorer les collaborations avec les laboratoires ?

NOM	Prénom	STRUCTURE
ABASSBHA	Fatema	CCI de La Réunion
AIT YOUNES	Tarik	ANALYSES & SURFACE
CAPITAO DA SILVA	Sergio	ID4CAR
CONTAL	Alain	CRITT BOIS ÉPINAL
DABO	Philippe	CTTM
DUMAURE	Mélissa	CISTÈME
FOHR	François	CTTM
KHALSI	Yosri	CRITT TFJU
LANDAIS	Marylène	POLE CRISTAL
LE MAGNAN	Georges	AFCRT
MASIELLO	Raffaël	CRITT TFJU
NADEL	Bertrand	CARNOT CALYM
PEZERAT	Charles	ENSIM
PINEAU	Sylvain	AGROTEC
POTTIER	Aude	APESA
RAYNAUD	Christine	CATAR AGRORESSOURCES
SIMON	Jérôme	INSTITUT MAUPERTUIS
STRASSER	Alain	AERIAL
TREGOAT	Denis	PHOTONICS BRETAGNE

VAUZELLE	Rodolphe	DRARI Nlle AQUITAINE

Restitution en plénière de l'**ATELIER 1** par Hervé **PICHON, Directeur du CRT CTTM** : *comment améliorer les collaborations structurelles avec les laboratoires publics ?*

Les groupes 1 et 3 ont permis de dégager quatre grandes idées-forces :

PREMIÈRE PROPOSITION : Proposer au MESR un dispositif proche des UMT des centres ACTIA via le Ministère de l'agriculture.

Nos structures CRT/CDT couvrent de nombreux domaines d'activités, bien au-delà du domaine agroalimentaire, dans lesquels on pourrait construire un système de type UMT via par exemple les LABCOM, comme c'est déjà le cas pour le CRT AERIAL et la CDT ELLYX. Au-delà de ces 2 exemples, l'AFCRT pourrait avec ses membres proposer au MESR une cartographie plus large.

SECONDE PROPOSITION : proposer au MESR de construire un ou des outils spécifiques pour financer le ressourcement de manière pérenne.

TROISIÈME PROPOSITION : Proposer au MESR une intégration des CRT/CDT dans les PUI

Il existe actuellement 5 PUI dans les grandes métropoles, et leur extension nationale est à l'étude. Le DRARI Pays-de-la-Loire est prêt à soutenir un rattachement des CRT/CDT dans les PUI, avec un partage de feuille de route scientifique et technologique. Cela aurait beaucoup de sens, et serait un fort contributeur d'intégration des structures dans l'écosystème de l'innovation et du transfert de technologie français.

QUATRIÈME PROPOSITION : POURSUIVRE LE RAPPROCHEMENT DE CRT au sein des Instituts CARNOT

Actuellement, 20 CRT sont membres actifs de 5 Instituts CARNOT. Les CARNOT ont un peu la même particularité que les CRT : ils sont très différents les uns des autres, certains sont mono-établissement (à l'instar de l'institut CETIM), d'autres sont essentiellement issus d'un groupement de laboratoires de Recherche Amont, d'autres intègrent en leur sein de nombreux CRT à l'instar des instituts MICA ou ICEEL.

On ne peut que constater qu'il y a un intérêt réciproque au rapprochement des CARNOT avec les CRT. D'une part, cela augmente sensiblement la lisibilité du dispositif et la part contractuelle des CARNOT, notamment avec les PME que ces instituts peinent à mobiliser, alors que c'est le cœur de cible des CRT/CDT. D'autre part, l'intégration de CRT au sein de CARNOT contribue à apporter de la ressource d'abondement au CARNOT, comme c'est déjà le cas des deux instituts cités supra.

Bien entendu, il faut mettre en place des règles de bonnes pratiques pour une juste redistribution des financements par les apports des CRT. Du côté CRT, ces derniers doivent aussi apprendre à mieux encore s'appuyer sur les compétences des CARNOT et cela demande un effort de transparence sur lequel les deux têtes de réseau pourraient contribuer à rapprocher, ce que l'AFCRT a d'ailleurs déjà engagé auprès de certains de ses membres.

Sur ce dernier point, Jean-Denis **MULLER** prend la parole pour préciser qu'il est très satisfait que les deux réseaux échangent et réfléchissent sur des axes communs de travail. Il est très enthousiaste à l'idée de ce rapprochement, car il a en effet un véritable sens dans la lisibilité de l'écosystème et dans la synergie des compétences réciproques des membres de chaque réseau. Il confirme qu'il faut prendre en compte la diversité des structures, tant CRT qu'Institut CARNOT, mais il ajoute qu'il mesure mieux à présent l'apport des CRT dans le monde des PME et le fort ancrage territorial, ainsi que le complément évident en termes de TRL entre les deux réseaux.

Les deux délégués généraux vont poursuivre leurs actions de rapprochement entre les structures.

Restitution en plénière de l'**ATELIER 2** par Elisabeth **PATOUILLARD**, Directrice du CRT CRESITT INDUSTRIE : *comment positionner les CRT/CDT dans les AAP et à quel niveau de TRL ?*

Le positionnement de nos CRT/CDT dans les AAP renvoie inéluctablement à la nécessité de **proposer des alternatives de financement mieux adapté à nos structures labellisées et à leur modèle économique basé sur la non-lucrativité**, à la différence de nos clients finaux qui sont des sociétés à but lucratif.

Les groupes 1 et 2 ont donc cherché à répondre à cette question : quelles sont les réalités sur les taux de financement actuels pour les CRT/CDT dans les appels à projets publics de RDI ? **Quelles alternatives peut-on proposer ?**

En règle générale, force est de constater que **les CRT ne peuvent pas être porteurs de "*gros*" projets,** et restent donc plus souvent partenaires. De plus, les délais d'instruction restent longs et souvent peu compatibles avec l'activité du centre. Les programmes BPI en sont un exemple. Certains CRT passent par des pôles de compétitivité : c'est un support souvent indispensable avec un taux de réussite supérieur à 30 %.

La PI reste un facteur peu encourageant pour les CRT, qui se trouvent d'une part confrontés à des partenaires qui revendiquent celle-ci sans discernement et d'autre part, elle ne permet pas de compenser suffisamment l'autofinancement du centre par des royalties ou tout autre forme de retour financier.

Dans la plupart des AAP, l**es financeurs ne considèrent pas le label CRT.** À contrario, côté entreprise, les CRT sont considérés comme une réelle plus-value notamment dans tous les compartiments du transfert de technologie et de la maturation.

PREMIÈRE PROPOSITION : cela pourrait être mieux pris en compte et constituer un critère d'encouragement pour les entreprises partenaires. De plus, la participation de nos structures labellisées à un programme favorise l'irrigation et la diffusion des résultats.
La participation des CRT dans les AAP européens reste très faible. En effet, si le taux < 65-70 %, nos structures ne peuvent participer, quand bien même elles disposent de compétences complémentaires, puisque cela génère d'une part un important besoin en trésorerie et en autofinancement pour le centre (avec des différés de règlement pouvant aller jusqu'à 18 mois) et d'autre part, pèse lourdement sur le compte d'exploitation. Pour les AAP de type H2020, le taux de réussite reste faible, malgré un investissement élevé de la structure en temps de recherche et de rédaction. **Les CRT, à quelques exceptions près pour ceux qui possèdent une solide envergure économique, ne peuvent donc être porteurs de gros projets européens.**

Pour les transfrontaliers, les programmes INTEREG peuvent constituer une bonne opportunité, mais cela reste limité à nos territoires frontaliers.

Pour les projets de R&D au plan national ou infra national, les taux de financement vont de 40 % à 80 %. Dans leur ensemble, Les CRT n'ont pas la capacité financière de descendre en dessous de 60 % ; (leurs coûts des structures CRT sont beaucoup plus élevés que ceux des laboratoires - Hall technique, loyers, maintenance, … coûts rarement éligibles). Or, le financement de ces postes de dépenses n'est pris en charge qu'à 15% de la masse salariale, bien inférieur à la réalité comptable des coûts réels de fonctionnement.

SECONDE PROPOSITION : créer dans les AAP nationaux une case de type RTO (*Research Technical Organisation*) qui permet de mieux financer les coûts marginaux de nos structures CRT.
Pour les AAP de type ANR, le taux est au maximum de 50 %, du fait de leur qualification entreprise, alors même que les CRT restent en réalité des organismes à but non lucratif, quelque soit leur statut juridique (Association, SCOP, SCIC, …). À noter qu'en Région GRAND EST, la région participe au cofinancement. Enfin, selon les AAP, la définition du terme RDI varie et ne favorise pas l'implication de CRT au sein de ces programmes.
Pierre-Yves **MANACH** ajoute qu'un taux de financement à 100% n'est pas envisageable, et a contrario un taux d'abondement à 40% n'est guère compatible avec nos modèles économiques.

TROISIÈME PROPOSITION : il serait souhaitable de mettre en place un taux ciblé autour de 60%, sans pour autant faire varier l'assiette, notamment lorsque le CRT est en position de maillon intermédiaire et n'est pas le bénéficiaire final.

QUATRIÈME PROPOSITION : enfin, **le rapprochement partenarial CRT/CARNOT peut aussi être un facilitateur pour la réalisation de programmes R&D,** dans la mesure ou le CARNOT partenaire serait en mesure de financer les CRT en termes de participation, comme c'est déjà le cas notamment dans le modèle CARNOT MICA.

Restitution en plénière de l'**ATELIER 3** par Cédric **BISTER, conseiller en Relations Internationale du réseau belge SYNHERA** : *comment développer les collaborations à l'international ?*

SYNHERA est le réseau belge des Hautes Écoles et des Centres de Recherche. Ce réseau collabore avec l'AFCRT dans le cadre de la co-construction du réseau francophone **FRATRIE**, en partenariat avec le réseau québécois **SYNCHRONEX** (dont la représentante était excusée pour cause de remise de prix au Gala de l'Innovation à Montréal) et le réseau africain des **HUB-IIT** piloté par l'ONG **TECH-DEV** dont le Président, Hubert **DE BEAUMONT** participait à cet atelier aux côtés de Cédric. S'ajouteront probablement à ce réseau international la Suisse et le Luxembourg.

A la question posée par l'animateur : qui fait de l'international ? Les groupes 2 et 3 ont répondu qu'un bon tiers d'entre eux étaient présents à l'international, sous une forme ou une autre : certains ont même des antennes, ou des qualifications internationales à l'instar d'AERIAL avec la qualification AIEA, d'autres participent à des programmes d'envergure européenne. Il semble qu'une grande majorité manifeste un intérêt à se positionner à l'international.

Mais *quelles sont les grandes caractéristiques pour prétendre à une dimension internationale ?* Les participants s'accordent autour de :

- Une taille critique permettant de mobiliser des forces internes, même si certains accèdent partiellement à l'international avec des effectifs réduits
- Des opportunités via des clients qui souhaitent se développer à l'international ou par une stratégie affirmée de développement international, si le centre dispose d'une compétence reconnue et experte

- L'appartenance à un ou des réseaux pour atteindre des projets et les coconstruire avec des structures homologues et complémentaires dans le champ d'investigation
- Commencer "*petit*", notamment pour les transfrontaliers avec des projets INTERREG

A la seconde question de l'animateur : *quelles sont les répercussions sur le territoire d'implantation de cet accès à l'international ?*, les réponses sont les suivantes :

- Faire "percoler" les guides de bonnes pratiques entre les divers partenaires internationaux, et apporter également d'autres méthodes de travail
- Gagner en temps et compétence grâce à l'accès à des compétences maîtrisées et complémentaires par le ou les partenaires
- Développer des projets collaboratifs structurants avec des pays étrangers et de nouvelles compétences, voire une niche experte
- Se maintenir au plus haut niveau par cet échange international
- Acquérir une renommée et une visibilité, et faire rayonner la région dans le ou les domaines d'expertise des CRT avec un positionnement sur la carte du monde (attractivité territoriale)
- Apporter du business au PIB à l'international en développant le marché des PME à l'international et également attirer de grandes entreprises
- Enrichir les collaborateurs des centres par des apports externes

Pierre Yves **MANACH** rappelle toutefois qu'il faut veiller aux problèmes concurrentiels et à la sécurité intérieure.

Le troisième point de cet atelier concerne plus spécifiquement le rôle accordé à la tête de réseau dans ce volet international. Autrement dit, qu'est-ce que la tête de réseau peut ou doit faire pour soutenir le développement à l'international de ses membres ?

Les participants évoquent quelques points-clés pour ce volet international :

- Permettre une meilleure diffusion des bonnes pratiques et des projets pour accroître la visibilité de nos centres hors de nos frontières
- S'associer entre réseaux : une proposition serait d'établir un accord-cadre avec l'AFPC et l'AI CARNOT pour augmenter la pénétration à l'international des centres
- Inviter des équivalents et organiser des missions et délégations à l'étranger
- Enfin, augmenter les collaborations entre CRT et CDT par des rencontres thématiques (synergie, échanges d'expériences, …)

SECONDE DEMI-JOURNÉE du 17 NOVEMBRE 2022

La matinée de cette JIR11 s'est tenue à l'**ENSIM,** École Nationale Supérieure d'Ingénieurs du Mans : c'est un établissement avec cycle préparatoire intégré et recrutement en première année du cycle d'ingénieur. Elle délivre un diplôme d'ingénieur avec deux spécialités : vibrations, acoustique, capteurs et informatique. Depuis 2017, elle est associée au réseau Polytech.

Son Directeur, Charles **PEZERAT** nous souhaite la bienvenue et est heureux de nous accueillir dans cet amphithéâtre.

La séquence de travail démarre sur une table ronde animée par Hervé **PICHON,** et qui réunit plusieurs acteurs de l'écosystème régional du transfert de technologie et de l'innovation autour du modèle régional des **TECHNOCAMPUS**.

Samia **SOULTANI-VIGNERON**, Vice-Présidente de la Région en charge de l'ESRI (VP), présente le dispositif spécifique à la Région Pays de la Loire avec la création de Techno Campus (TC). Il s'agit d'un engagement régional autour d'un lieu de rassemblement qui permet de croiser les expertises des uns et des autres, et de rapprocher stratégiquement la recherche académique des besoins économiques. En d'autres termes, de réunir les talents du territoire pour apporter des réponses concrètes aux entreprises : c'est tout l'enjeu de ces TC qui se positionnent sur les filières d'excellence du territoire : TC OCEAN, TC COMPOSITE (Aéronautique et Maritime), TC Robotique, TC Industries Agroalimentaires et TC Acoustique & Vibrations. En deux mots : rapprocher **INNOVATION** et **TERRITOIRES**.

L'animateur pose la question à la VP de la fermeture du techno campus SMART FACTORY. La VP répond que la particularité des TC consiste dans le fait que les montages sont très différents d'un TC à l'autre et adapté au contexte régional. Certains TC sont adossés à un grand groupe, ce qui était le cas de ce TC. Il faut faire preuve de réactivité : à partir du moment où le groupe AIRBUS s'est doté d'équipements spécifiques, il y a nécessité de le fermer et de le réorienter. C'est ce qui se passe actuellement avec l'appui du CRT clarté pour le tourner vers l'Intelligence Artificielle (IA). Cette évolution, cette adaptabilité, cette résilience doivent être la règle d'évolution et de fonctionnement de ces TC qui doivent rester des outils au service de l'activité territoriale de nos entreprises. Il fallait donc revoir ce modèle pour le réadapter à la situation.

Alexandre **BOUCHET** explique que le CRT Clarté, implanté sur deux sites, travaille sur les technologies de réalité virtuelle. Le TC disposait d'un équipement de pointe très coûteux en investissement mais également en maintenance, que l'industriel a fait évoluer sur ses fonds propres et a internalisé. Dans le même temps, des PME ont pu profiter de ce succès : c'est bien ici tout l'enjeu d'un CRT qui est positionné sur un secteur d'activité à dynamique rapide. Il se dégage aujourd'hui trois pistes d'évolution :

- L'ultra spécialisation sur un marché de niche : intéressante mais souvent dangereuse pour le CRT, car il s'agit d'un gros investissement qui nécessite de trouver le business pour rentabiliser équipement et compétences expertes
- Faire évoluer le CRT en termes de périmètre technologique pour suivre la vague d'évolution et être sur le front du transfert technologique. Mais la gestion des personnels de compétence est complexe et difficile dans l'espace-temps
- L'abandon du fait que le transfert est devenu mature et on peut ainsi mieux rebondir vers un nouvel enjeu technologique.

Saadia **AIT EL CADI,** Responsable du TC Alimentation à Nantes, témoigne en visioconférence sur l'exemple de ce TC dont le rôle est d'orienter, de former, d'animer la filière IAA par les synergies entre la recherche et les entreprises et d'associer les divers intervenants de la filière : Écoles d'ingénieurs, Laboratoires de Recherche, CRT, pôle, etc. … pour favoriser le développement des territoires pour l'industrie agroalimentaire.

L'animateur passe la parole à Jade **LE MAITRE**, nouvelle directrice depuis 8 mois, du nouveau CRT PROXINNOV (labellisé depuis 1 an) implanté à la Roche sur Yon. Elle explique que le CRT a une double casquette : Cluster et CRT, installé en Vendée car 40 % d'entreprises sont des PME familiales ayant un gros besoin en outils de production. CLUSTER pour un rôle d'animation de solutions robotiques et d'intégrateurs et CRT pour l'accompagnement de PME dans les technologies de robotisation, la formation à ces technologies. PROXINNOV est l'animateur du TC ROBOTIQUE/COBOTIQUE INDUSTRIELLE, qui rassemble des acteurs depuis l'université de Nantes (TRL bas) jusqu'au CRT (TRL haut), désireux de collaborer

sur divers niveaux de TRL, et permet ainsi d'offrir un éventail complet de R&D. Tous les acteurs ne sont pas sur le même site, mais cette mutualisation de moyens à un grand sens pour les bénéficiaires.

L'animateur interroge Alain **STRASSER** sur son pilote **FEERIX**. Est-ce la même démarche ? La réponse est non, montrant ainsi la diversité des réponses à apporter : le projet n'est pas né d'un besoin local mais plutôt d'une nécessité internationale d'investiguer dans ce domaine avec des TRL hauts proches des applications industrielles. La plateforme a une vraie vocation d'utilisation internationale et non pas d'aménagement local.

La VP, questionnée par l'animateur à ce sujet, ajoute que les TC marient développement local et international par le fait que de grands groupes sont captés par les TC et que l'industrie du futur marche sur deux jambes : l'une est l'INNOVATION et l'autre est l'EXPORT. L'exemple de Clarté en est une illustration avec le salon international LAVAL VIRTUAL en Asie. Les TC organisent des missions et délégations à l'international. L'animateur souligne que l'un des intérêts des TC est de porter la marque à l'international. Jade **LE MAITRE** ajoute qu'il y a une véritable appétence d'essaimage pour faire grandir les pépites à l'international.

Autre illustration avec le TC Électronique IoT (Internet of Things) à ANGERS supporté par le CRT WE NETWORK avec Sébastien **ROSPIDE** : né de la fusion de deux structures, WE NETWORK s'intéresse à la filière électronique et est parti du constat que parmi les sous-traitants de composites électroniques, les entreprises ligériennes de la filière figurent en bonne place parmi les leaders mondiaux. Alors pourquoi ANGERS ? En fait, c'est le siège historique de BULL et de THOMSON et ils ont créé des sous-traitants. WE NETWORK avait donc toute légitimité dans son installation et l'animation d'un TC avec une plateforme mutualisée. La mutualisation se passe par projet, en y associant les industriels, avec des modalités de portage adaptées. Sur le TC, il y a les équipements propres au CRT qui est le référent national de la filière, et des équipements de fournisseurs en modalités de prêt longue durée, ce qui soulage les frais d'amortissement du CRT.

Quel est le regard de l'université vis-à-vis de cet écosystème ? Charles **PEZERAT** prend la parole pour donner la vision du chercheur … Le chercheur est passionné par la découverte, la connaissance et on se situe ici dans une approche techno-push à la différence d'une approche marché en market-push. Il ajoute que pour les TRL bas, le financement reste facile et peu coûteux à l'exemple d'une thèse … La vallée de la mort arrive après, dès lors que le besoin en financement augmente sérieusement.

Le Techno push reste le domaine de l'innovation la plus disruptive. Le tiers lieu de travail avec l'industrie via les TC peut permettre de relever ce challenge Recherche-Industrie.

L'animateur questionne également le point de vue du Directeur d'une école d'ingénieurs à propos du mariage étudiants / TC et de l'intérêt versus la formation de nos futurs ingénieurs. La réponse est simple : d'une part, les enseignants sont tous des chercheurs, d'où un lien fort et permanent avec la recherche et d'autre part, les étudiants travaillent au long de leur cursus sur des projets industriels et disposent des compétences des enseignants chercheurs, des matériels de l'école, de ceux du TC, et les étudiants fréquentent les CRT dans leurs études pour leur TP.

Hervé **PICHON** questionne Christine **RAYNAUD**, Directrice du CRT CATAR, qui est intégré au sein d'une université. Le fonctionnement est proche d'un TC mais la différence est que le CATAR est une émanation d'un laboratoire de recherche. Ce n'est donc pas un CRT qui s'est rattaché à un laboratoire mais l'inverse. Il y a donc une forte consanguinité et Christine confirme l'intérêt de la proximité École d'ingénieur / CRT. Pour preuve, elle est venue avec un jeune ingénieur, tout juste recruté par le CRT : Clément **CHASTRETTE** prend la parole pour témoigner du fait que lors de ses études, cette proximité CRT / École lui a manqué ! Jade **LE MAITRE** ajoute qu'elle approuve complètement cette démarche et que PROXINNOV est très impliqué dans les formations de jeunes en BTS, mais également de collégiens pour les impliquer au plus tôt dans le monde de l'industrie : c'est un pari gagnant pour inciter nos jeunes à réinvestir

nos entreprises ! Travail de longue haleine mais très motivant. Elle ajoute qu'elle s'investit également dans la mobilisation de jeunes femmes vers cet univers : ce sont nos collaborateurs de demain !

Autre modèle : le TC OCEAN est animé par un pôle de compétitivité. Sébastien **ROSPIDE** intervient sur un projet partagé QUATRUIM entre 4 centres techniques : CETIM, Clarté, PROXINNOV et WE NETWORK. Cette association de CT permet de mettre en réseau des équipements, des démonstrateurs, des compétences et de disposer ainsi d'une approche intégrée dans une proximité territoriale.

Saadia **AIT EL CADI** ajoute que ces modèles de TC uniques en France permettent de croiser et de fertiliser les expertises, et de les mettre au service des entreprises qui souhaitent innover et se développer durablement en région avec un accompagnement totalement décloisonné qui facilite l'accès et la vision globale.

L'animateur demande à Samia **SOULTANI-VIGNERON**, Vice-Présidente de la Région en charge de l'ESRI, quelles sont ses attentes vis-à-vis des CRT que la Région soutient à bon escient ? Pour elle, le point clé est déjà de mettre en avant une offre de services commune, et de mettre en exergue la lisibilité/visibilité de l'offre que cette communauté va permettre à l'industriel d'utiliser, avec une couverture des besoins bien plus larges que celles qu'un seul des acteurs pourra couvrir. Elle insiste sur l'axe prioritaire de l'accompagnement des PME régionales, parfois très éloignées de l'écosystème de l'innovation et notamment sur les problématiques cruciales de transition énergétique, avec une excellente transversalité. Mais il y a encore un gros travail de communication pour faire connaître ces TC …

En conclusion, l'animateur se tourne vers Pierre-Yves **MANACH,** DRARI Pays de la Loire, pour connaître son point de vue sur ces TC. Il a découvert ceux-ci en arrivant en région, c'est aujourd'hui une expérience unique en France et il trouve que ce modèle permet un maillage territorial fort. Concernant le partage avec les autres DRARI, il se fait par le biais d'un groupe de travail et de réflexion inter-DRARI animé par Rodolphe **VAUZELLE,** présent ici à la JIR. Au sein de ce groupe, il y a un partage d'expériences régionales, d'indicateurs régionaux, et cela permet de constater un certain nombre de disparités d'une région à l'autre, sans pour autant préconiser un modèle plutôt qu'un autre dans la mesure où chaque région adapte son écosystème et sa stratégie à ses besoins. Il ajoute enfin que le MESR est très attentif au lien de ressourcement entre le ou les laboratoires et le CRT.

Jean-Marc **POPOT** pose une dernière question sur les campus des métiers et des qualifications ? Y-a-t-il des liens entre ces campus et les TC ? En fait, il y a 8 campus en région PDL mais l'interface reste à développer, même s'il existe déjà sur le TC ALIMENTATION.

Après une pause-café bien méritée, une nouvelle séquence de travail se met en place avec une table ronde animée par Bertrand **ERMENEUX** qui réunit plusieurs responsables de CRT et CDT sur la thématique : *quels modèles économiques pour répondre mieux à nos objectifs (équilibre financier, satisfaction client, Missions d'Intérêt Général, ressourcement, …) ?*

Philippe C**ANIAUX** présente cette table ronde qui sera animée par un avocat spécialisé qui connait à la fois les CRT et le monde associatif. Pour introduire le sujet, regardons un instant la cartographie actuelle des statuts juridiques des CRT/CDT : Il y a une écrasante proportion de structures CRT/CDT sous statut associatif, près de 80 % mais une émergence de plus en plus active d'autres modèles juridiques sous des formes plus proches de celui de la PME : SCIC, SCOP, SA, SAS, SARL, … : 12 d'entre vous ont opté pour un changement de statut plus proche de leur stratégie de développement, de leurs activités, de leur besoin en fonds de roulement, de leur approche managériale et participative…

Cette table ronde se donne pour objectif de partager avec vous les divers modèles, et d'éclairer les participants sur leurs avantages, mais aussi sur leurs inconvénients ou leurs contraintes et peut être sur leurs limites …

Même s'il n'existe pas un modèle unique, il y a parmi nos supports juridiques de structures, divers choix de statuts qui peuvent permettre d'accompagner au plan juridique l'évolution et de cadrer la stratégie et l'intégration dans l'écosystème. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de réunir sur ce plateau des représentants des divers modèles économiques et juridiques pour qu'ils puissent chacune et chacun présenter leur structure et la raison pour laquelle ils ont fondé ou fait migrer leur structure sur tel ou tel statut juridique.

En préalable, un petit mot de présentation de l'animateur de la table ronde :

Bertrand **ERMENEUX (BE)** est un avocat juriste, associé de la société d'avocats **AVOXA** et avocat au barreau de Rennes. Ce spécialiste en droit de propriété intervient en marques, modèles, brevets, droit d'auteur, RGPD et concurrence déloyale. Il partage son activité entre d'une part le conseil : dépôt de marques / recherches d'antériorité / rédaction de contrats / intervention devant l'INPI et l'EUIPO (office des marques européennes) / gestion d'un important portefeuille de marques en France et à l'international et d'autre part le contentieux. Il a développé une expertise importante en contentieux de la propriété intellectuelle / concurrence déloyale, et il intervient devant l'ensemble des juridictions. Ils œuvrent souvent pour des entreprises et des collectivités publiques et réalise des activités de formation. Il connaît bien nos structures pour en accompagner quelques-unes, notamment en Bretagne. Il dispense régulièrement des cours à l'EDAGO dans le cadre de la formation continue des avocats et également auprès des étudiants de l'Université de Rennes en master et a participé en ma compagnie à des MASTERCLASS INPI. Il exerce également des responsabilités dans une association puisqu'il est membre du conseil d'administration de l'association PRODUIT EN BRETAGNE que beaucoup connaissent pour promouvoir les produits bretons !

En propos liminaires, il nous adresse ce message car il accompagne énormément de PME dans sa clientèle :

"*Vous avez le Savoir-Faire, mais pas le Faire Savoir !... Et c'est une réalité … Je suis impressionné par l'écosystème français qui foisonne d'initiatives et de compétences : c'est tout simplement génial. En revanche, je suis effaré par la méconnaissance des chefs d'entreprise de votre existence. Or, il n'y a qu'à se baisser pour ramasser ! Et en plus, vous êtes à but non lucratif, et donc pour un chef d'entreprise, vous êtes hyper-rassurant, car au niveau de la PI, vous n'êtes pas très exigeants et c'est peu de le dire… Vous êtes presque trop gentils de ce point de vue-là ! C'est dire si vous êtes sexy ! J'ai donc envie de vous dire : mutualisez vos moyens et faites-vous connaître ! Vous avez un grand chantier à mener. Parenthèse que je referme et que je soumets à votre sagacité !*"

BE rappelle les grands chiffres : à 80 %, les CRT/CDT sont associatifs, mais quelques-uns sont des structures de type SCOP ou SCIC notamment, voire SA. L'objectif de cette table est d'ouvrir collectivement nos esprits pour connaître quelles alternatives existent, et vous inciter à réfléchir à d'éventuelles opportunités de mutation si nécessaire.

Cette table se déroulera en 2 temps, et le premier temps sera consacré aux témoignages de nos intervenants qui ont le savoir-faire et vont nous délivrer le faire-savoir en nous précisant quels avantages ils tirent de leur statut, et à quels inconvénients et perspectives, ils peuvent être confrontés.

Il cède la parole à Alain **STRASSER** (AS) pour le CRT AERIAL fondé en 1985, sous statut associatif ou du moins de droit local alsacien, ITAI par le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, qualifié AIEA par cette agence, intervenant dans les techniques d'irradiation. AERIAL est une structure un peu atypique dans le paysage car très transversale et presque 40 ans après sa création, AERIAL a conservé son statut. Mais il est vrai que ce choix de coquille juridique mérite d'être revu régulièrement dans notre écosystème complexe avec des clients très divers en taille, secteur d'activités, besoins et au local, au national et à l'international…

Ce statut associatif continue à bien répondre à nos activités car regrouper des actionnaires d'un secteur industriel est réducteur et difficile à envisager à cause de notre diversité d'actions d'accompagnement pluridisciplinaire et multisectoriel, même si l'IAA est un secteur important. Nous avons également d'autres labels comme le rappelait l'animateur et ceux-ci sont tous basés sur la mission d'intérêt général. Il faut donc cultiver une stratégie d'indépendance et de ce point de vue, le statut associatif est parfaitement adapté, même s'il a ses propres limites, notamment par exemple pour la capacité d'investissement. Il nous a donc fallu nous glisser dans les grands programmes d'investissement. Avec le recul, ce statut associatif continue à convenir à notre stratégie et reste le plus adapté. L'animateur précise qu'en fait AERIAL a maintenu son statut, eu égard à son environnement et c'est bien sûr l'un des points clés.

Il passe la parole à Pierre **BONO** (PB) qui dirige le CRT FRD à Troyes, dédié à la valorisation des fibres végétales. Il précise l'intérêt de ce témoignage puisque FRD a muté du statut associatif à celui de SA. PB précise en préalable qu'en effet, FRD vient du milieu agricole, milieu qui a la particularité de travailler en réseau et sur une échelle de temps long. Il est parti du modèle ARD créée par 3 coopératives céréalières sous statut associatif, pour mutualiser et capitaliser dans le temps. Il a donc opté pour le choix d'une SAS pour donner une image d'industriel travaillant avec des industriels de la filière végétale : cela fonctionne très bien avec un CA qui a conservé les mêmes administrateurs depuis 15 ans, et qui a plutôt des partenaires que des actionnaires qui accompagnent notre développement. L'un de nos partenaires associatifs, CODEM, a déposé le bilan et il était nécessaire de remettre de l'argent dans ce centre technique : la filiale fusionnée est passée sous statut SAS également. Choix pertinent pour le financement et la gouvernance, en revanche point faible sur l'animation de réseau. Il a été nécessaire de clarifier le débat en demandant aux actionnaires s'il ne fallait travailler que pour eux. La réponse a été très claire : il fallait ouvrir largement, même si le centre devait être en concurrence frontale avec d'autres bénéficiaires. Depuis 14 ans, il œuvre régulièrement pour tous. Le respect de la charte de déontologie de l'AFCRT est un gage fort pour la confidentialité et l'activité de prestataire responsable. Pour lui, le plus important n'est pas le statut, mais bien plus le respect des valeurs… On aurait pu être une SCIC mais le choix réalisé nous convient aujourd'hui parfaitement. L'animateur retient deux éléments forts de ce témoignage. Premièrement, un choix conjoncturel en lien étroit avec les paramètres locaux et en second, deux maîtres mots vis-à-vis de la concurrence : confiance et transparence. Se pose en effet la question pertinente de la mission d'intérêt général d'une structure à caractère commercial, il ajoute qu'il a su la gérer. L'animateur insiste également sur la fiabilité pérenne du client. PB précise qu'il n'a jamais versé un centime de dividende aux actionnaires, même si les statuts le permettent. En théorie, il aurait pu verser 9 %, mais cette manne a permis de réinvestir dans le centre et de rester libre et faire face aux évolutions en garantissant une certaine surface financière.

L'animateur passe la parole à Jade **LE MAITRE** (JLM), Directrice du CRT PROXINNOV à la Roche sur Yon : CRT tout récemment labellisé, spécialisé en robotique industrielle. Association depuis la création en 2003, c'était une plateforme régionale d'animation de la filière robotique industrielle, avec un fort besoin de rassembler des acteurs en concurrence, et de rester au centre de la filière des utilisateurs finaux. Le modèle associatif s'est imposé, car il respecte le côté Intérêt Général, renforce la neutralité d'actions et met en confiance. Le principal avantage de ce statut est une vraie proximité avec le réseau,

avec une excellente fidélité en termes d'adhérents. Cela permet également d'être à l'écoute des besoins, et d'adapter le type d'accompagnement. Au plan des inconvénients, JLM cite le temps consacré à la gouvernance, très pesant (15 instances au total dont CA, CS, …) qui rassure les financeurs, mais cette lourdeur administrative fait partie des réflexions entamées avec la gouvernance.

L'animateur propose à présent de changer d'horizon pour introduire les nouvelles formes juridiques, une petite vidéo explicative de l'intérêt des statuts SCIC est diffusée, ce statut permettant a priori de faire face aux nombreuses transitions actuelles. A l'issue de cette courte vidéo, il cède la parole à Jean-Paul **GAUFFILET** (JPG), PDG du CRT IREPA LASER qui est passé du statut associatif à celui de SCIC tout récemment. IREPA LASER est né il y a quarante ans, spécialisé dans les applications industrielles du LASER, et est basé à ILLKIRSH à deux pas du CRT AERIAL. JPG explique que le statut associatif a couru jusqu'en fin 2019 et répondait parfaitement aux missions de ressourcement et d'intérêt général décrit par AS. La réflexion d'évolution s'est faite notamment à partir d'une ambition de mieux chercher à impliquer les salariés.

Le fait que le salarié ne participe pas à l'AG et son e n'a ainsi lieu qu'au travers de son engagement quotidien dans son travail. Nous avons réfléchi avec les salariés sur la dynamique de projet. Il y a également une autre ligne ascendante de développement dans la reconnaissance filière en cherchant à mieux intéresser et entraîner les industriels dans le sillon R&D. C'était également un test de notoriété, vis-à-vis des salariés et des bénéficiaires. JPG remercie au passage les CRT déjà SCIC qui l'ont aidé à négocier cette évolution vers ce nouveau statut par un benchmarking d'expériences croisées et de conseils, notamment pour l'implication des collaborateurs. En effet, le ticket de base pour un salarié a été de 4000 € et pour un manager de 8000 €. Pour faciliter cette implication, une démarche a été négociée auprès de la région GRAND EST pour accompagner cet investissement salarial à hauteur de 4000 € par collaborateur : c'était une volonté régionale pour aller vers ce nouveau business model. Le déclencheur de cette mutation, au-delà du côté social, a été le besoin de levée de fonds au travers des partenaires industriels. IREPA LASER dispose aujourd'hui de 6 millions d'actifs, ce qui est totalement inenvisageable sous statut associatif. La Société Coopérative D'intérêt Collectif à but non lucratif a d'ailleurs dû être confirmée au niveau de l'Europe en précisant qu'il n'y a pas de distribution de dividendes. Enfin, il précise qu'il y a 3 collèges : Industriels, Salariés Managers et non managers, et enfin Institutionnels.

L'animateur pose une question concernant une éventuelle perte de salarié dans cette mutation. JPG répond que cela s'est passé sans perte : sur 50 salariés, 38 sont aujourd'hui associés dans la SCIC. JPG précise que les industriels qui ont mis un ticket d'entrée n'influe pas plus que les salariés associés sur la politique et la gouvernance mais le recul est encore faible (1 an). Le fonctionnement se fait au travers de groupes de travail mixte. Lors du forum annuel du centre, JPG souligne une excellente connivence entre personnel et industriel. A noter qu'au bout de 2 ans, tout nouvel embauché peut devenir associé et cela permet de gagner également en confiance. BE demande si cela a modifié les prétentions salariales des collaborateurs : JPG répond que c'est plutôt par une meilleure reconnaissance et une contribution active au processus de gestion et de management. On note une excellente initiative salariale sur le développement et il cite en particulier le développement durable décarbonée et RSE.

L'animateur interroge ensuite Julien **SZABLA** (JS) en visioconférence. JS est DG du CRT NOBATEK, sous statut SCIC depuis 2017. Le centre est spécialisé dans le bâtiment durable et est labellisé CRT depuis 2007. Il est notamment basé à Anglet et à Bordeaux. JS explique que le passage en SCIC a été imposé lors de la candidature du CRT à la labellisation Institut de Transition Énergétique (ITE). Le format entreprise en modèle SCIC a permis de rester en adéquation avec les valeurs du CRT et conserver le statut non lucratif. Peu d'inconvénient et le changement de statut est plutôt positif. Pour les salariés, il y a actuellement 27 associés sur les 65 collaborateurs, et ce passage en SCIC a été un

facteur d'attractivité, avec un représentant des salariés au CA. De plus, il organise tous les 3 mois des déjeuners avec les salariés associés pour évoquer les sujets de stratégie, de politique RSE, de gouvernance, maillage national … Il précise que lui-même est salarié associé.

La part sociale est à 200 €. Pour les salariés, le ticket d'entrée est à une part sociale, pour les entreprises, c'est le nombre de salariés multiplié par la valeur d'une part sociale avec un plafond à 15000 € pour une PME et 35000 € pour une ETI ou un groupe, une collectivité ou une université 50000 €. Pas non plus de prétention salariale de la part des salariés associés.

Olivier **PALLUAULT** (OL), gérant de la SCOP ELLYX prend ensuite la parole en visioconférence. Il dirige la CDT ELLYX, qui représente pour l'animateur une sorte d'OVNI : spécialisée en innovation sociale sur les problématiques de société, ELLYX est co-porteuse d'un laboratoire CNRS / Université de Poitiers labellisé ANR, avec une vingtaine de salariés. Elle répond aux problématiques de collectivités et se base sur le droit sociétal avec 4 métiers principaux : ingénierie de projets, mesure d'impact des innovations, conception d'innovations et R&D sociale. La structure a aujourd'hui 9 exercices bénéficiaires en société coopérative participative. Ce choix a été fait au départ puisqu'elle intervient sur un marché niche dans l'économie sociale et solidaire avec 10 salariés associés sur 20. La différence entre une SCOP et une SCIC porte sur le type d'associés : dans une SCOP, les associés ne peuvent être que des individus, et non pas des sociétés. Au bout de 3 ans, le sociétariat devient obligatoire. Ce système a permis de constituer des réserves qui permettent de financer le développement et la création d'un laboratoire commun avec le CNRS. La limite est de ne pas être assis sur un réseau comme dans le statut associatif. L'intérêt de la SCOP réside essentiellement dans l'engagement des salariés. À noter que la gouvernance est tournante au sein des associés.

Le second temps est tourné vers les échanges avec la salle. Un participant pose la question de savoir si des collectivités ou universités ont intégré le capital de la SCIC. Pour IREPA LASER, la réponse est non par souci d'équité vis-à-vis des autres CRT. Tarik **AIT YOUNES** demande pour sa part quelles sont les modalités de sortie ? JPG répond que c'est statutaire : la récupération pour les salariés se fait dans les 2 ans pour éviter les effets d'aubaine et pour les entreprises, c'est 6 ans. Il y a néanmoins un risque. Jean-Marc **POPOT** demande quel est le vrai intérêt pour les salariés, si ce n'est de participer à la gouvernance ? JPG répond qu'il s'agit d'une vraie question, qui répond déjà à une innovation sociale dans nos métiers ; elle permet aux salariés de disposer d'un outil financier comme primo-accédant à des starts-up que le CRT IREPA LASER pourrait être amené à créer à la suite d'un projet. BE précise également que c'est une réponse à la quête de sens et de fidélisation.

Il faut rappeler que les associations reçoivent annuellement des adhésions de la part de leurs adhérents, alors que pour les SCOP/SCIC, la participation se fait uniquement en droit d'entrée sur le sociétariat.

L'animateur précise en guise de conclusion que ces modèles sont au service de l'évolution et de l'écosystème. Il ne doit y avoir que des réponses adaptées, et il faut régulièrement se poser la question si l'outil est toujours ajusté à la situation.

Après cette table ronde, Philippe **CANIAUX** passe la parole à Pierre-Yves **MANACH,** DRARI des Pays de la Loire, pour qu'il puisse conclure sur ces deux demi-journées de JIR au Mans. Il commence par remercier Philippe **CANIAUX** et Hervé **PICHON** pour leur invitation et l'organisation de cette JIR : le choix du lieu, celui pertinent du format en 2 jours, la soirée festive fédérative, les thèmes des ateliers et des tables rondes avec une grande qualité des intervenants (malgré les difficultés du distanciel…), la volonté de partager les expériences territoriales, la forte participation et mobilisation des membres qui a montré que la crise sanitaire n'a nullement altéré le dynamisme de l'association. Pour lui, ce fut une découverte car c'est la première fois qu'il participait à une JIR. Il rappelle sa forte expérience Recherche en qualité de Directeur de Recherche et à présent, il traverse cette fameuse vallée de la mort pour s'occuper d'Innovation avec l'articulation CRT/ LABORATOIRES. Il précise que son intervention se fait à deux niveaux : local sous l'égide de la DRARI et national sous l'égide du MESR. Au niveau local, IS LABEL, suite à la refonte du label, est à présent opérationnel avec le second COTECH régional qui a posé quelques interrogations à nombre de directeurs de CRT/CDT. Le partage par les Comités Régionaux Techniques (CTR) d'éléments de suivi et d'indicateurs est important. On constate la volonté et l'intérêt de suivre les structures labellisées régulièrement, et il rappelle la nécessité des adossements CRT/LABOS pour entretenir un ressourcement de qualité et de pointe. A l'échelon local, il reste encore beaucoup de travail à faire pour l'accompagnement R&D et le CIR des PME. Suite à la proposition de l'AFCRT, le MESR a modifié au niveau national, la durée du label qui est à présent sur une durée quinquennale. Il a revu le cahier des charges grâce au travail de Moulay, au groupe de travail des structures labellisées (GTSL) piloté par Rodolphe **VAUZELLE** et des propositions de la tête de réseau. Il rappelle également que le financement de l'État est récurrent avec le CPER (46 M€ par an) et permet des actions pérennes. Au niveau national, 123 structures sont labellisées dont 64 CRT et 14 CDT. Elles ont généré en 2020 un CA de 90 M€ et des recettes globales, subventions et chiffres d'affaires, de 157 M€. Pour les CRT, c'est 131 M€ avec 84 M€ de CA et 1,3 M€ de cotisations. Pour terminer, il se dit très satisfait de cette JIR dans laquelle il a beaucoup appris : ce sera également l'occasion pour lui de faire remonter des éléments de travail au MESR. Enfin, il souhaite conclure sur l'AFCRT : l'animation mise en place depuis des années est essentielle et ces JIR constituent une forme de colloque annuel extrêmement pertinent et intégrateur pour l'écosystème. Il ajoute que le MESR poursuit sa subvention de 15 K€ par an. Enfin, il ajoute que le ministère remercie les CRT/CDT pour leur intégration et leur pénétration des territoires au niveau de l'acculturation des PME à la R&D… Il sait que la réussite sera là, dès lors que les CRT/CDT sont impliqués ! L'ensemble des DRARI salue notre action et souhaite longue vie à l'AFCRT.

Philippe **CANIAUX** remercie le DRARI et l'ensemble des participants : les productions de cette JIR nourriront les travaux et les missions de l'AFCRT avec une feuille de route toujours plus réactive… Il rappelle que les candidatures sont ouvertes pour la JIR 12 (se sont déjà manifestés : CRITT LA RÉUNION, CRITT ÉPINAL, PFI NOUVELLES VAGUES et le CRITT AGROALIMENTAIRE SUD …) ! Alors n'hésitez pas à faire des propositions, le tour de France va continuer en 2023 !

Hervé **PICHON**, Président de l'AFCRT reprend la parole pour signaler aux participants la possibilité de voir quelques démonstrateurs du futur TECHNOCAMPUS ACOUSTIQUE & MATIERE encore en chantier et donc difficile à visiter aujourd'hui… Remerciements appuyés au DRARI pour sa présence, son soutien financier et ses mots de conclusions. Merci à celles et ceux qui ont construit cette événement et RV à l'année prochaine pour une nouvelle JIR. Il signale également l'arrivée de 2 nouveaux administrateurs, ce qui permet d'avoir 3 membres de CDT au Conseil, représentant ainsi mieux le prorata CRT/CDT au sein de notre association. Salve d'applaudissements !

Après un cocktail déjeunatoire de fin de JIR11, le CTTM ouvre ses portes aux membres qui souhaitent le visiter !

A très bientôt pour une nouvelle JIR …12ème édition !!!!…