

**Séminaire Entrepreneurs  
Villes et Territoires**

*organisé avec le soutien de l'Institut  
CDC pour la recherche, de la Caisse  
des dépôts et consignations et du  
ministère de l'Industrie et grâce aux  
parrains de l'École de Paris*

Air Liquide<sup>1</sup>

Algoé<sup>2</sup>

ANRT

Areva<sup>2</sup>

Arcelor

Cabinet Regimbeau<sup>1</sup>

Caisse des Dépôts et Consignations

CEA

Chaire "management de l'innovation"

de l'École polytechnique

Chambre de Commerce

et d'Industrie de Paris

CNRS

Conseil Supérieur de l'Ordre

des Experts Comptables

Danone

Deloitte & Touche

École des mines de Paris

EDF

Entreprise & Personnel

Fondation Charles Léopold Mayer

pour le Progrès de l'Homme

France Télécom

HRA Pharma

IBM

IDRH

Institut de l'Entreprise

La Poste

Lafarge

Ministère de l'Industrie,

direction générale des Entreprises

PSA Peugeot Citroën

Reims Management School

Renault

Royal Canin

Saint-Gobain

Schneider Electric Industrie

SNCF<sup>1</sup>

Thales

Total

Unilog

Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire

Ressources Technologiques et Innovation

<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> mars 2006)

**SOPHIA ANTIPOLIS 1960 - 2005  
LE DESTIN D'UNE IDÉE FOLLE**

par

**Michel QUÉRÉ**

Directeur de recherche

CNRS-CREDEG et OFCE-DRIC

**Jacques MASBOUNGI**

Directeur général délégué SAEM

Sophia Antipolis Côte d'Azur

**Pierre LAFFITTE**

Sénateur (Alpes-Maritimes)

Séance du 7 décembre 2005

Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

**En bref**

En 1960, Pierre Laffitte, alors directeur de la recherche de l'École des mines de Paris, publiait dans *Le Monde* un article visionnaire, *Le Quartier Latin aux champs*. En 1970 le projet est lancé dans les garrigues de l'arrière-pays de Nice à partir d'une initiative privée, Savalor, présidé par Pierre Laffitte, et dont le directeur d'Armines était le trésorier. Après les premières réussites, une extension est décidée avec l'appui de la CCI, du département et de l'État. L'opération conduit à réaliser un pôle d'attraction universitaire et technologique. Aujourd'hui, le prototype que constitue Sophia Antipolis est mondialement reconnu et a suscité de nombreux autres projets de technopoles en France.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse  
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

## EXPOSÉ de Michel QUÉRÉ et Jacques MASBOUNGI

**Michel Quéré :** Les technopoles sont vraiment un produit des années 1980. Elles sont apparues sous la double influence du mythe de la Silicon Valley et du fameux plan japonais Technopolis de 1981. Leur émergence s'est faite de façon concomitante dans toute l'Europe, avec des spécificités nationales. En Grande-Bretagne, par exemple, ce sont généralement les universités qui sont au cœur du dispositif. En Allemagne, l'initiative vient plutôt des collectivités locales, comme en France.

Il y a quelques années, a eu lieu une controverse sur le sexe des technopoles : masculin pour la DATAR qui les considérait comme un outil d'aménagement central du territoire (*un pôle technologique*), féminin pour les autorités publiques locales, qui y voyaient plutôt un outil de développement à leur initiative (*une technopole*).

La chronologie du développement des technopoles françaises montre que le processus s'accélère nettement à partir de 1982 et qu'elles constituent ainsi clairement l'un des enjeux de la décentralisation. La contrepartie de cette appropriation par les collectivités territoriales est la forte disparité du contenu des produits technopolitains. Autre inconvénient, elles ont un certain mal à trouver leur place, en matière de gouvernance, dans l'appareillage traditionnel du système institutionnel français qui en matière de politique scientifique et technologique, reste malgré tout très centralisé. L'instrument privilégié de la décentralisation est le contrat de plan État-région, qui ne permet pas toujours de piloter convenablement les initiatives portées par les autorités publiques locales.

Sophia Antipolis est bien antérieure à ce mouvement puisqu'elle date de 1969 ; elle est également très atypique car elle relève à la fois d'une démarche d'initiative étatique et d'un mouvement de développement local.

### Création et développement de Sophia Antipolis

**Jacques Masboungi :** L'histoire de Sophia Antipolis peut se lire sous trois angles : un processus socioéconomique ; le processus politique de la décentralisation ; l'insertion dans le développement territorial. Le succès de l'opération s'explique par la coïncidence et la complémentarité de ces trois démarches.

Tout a commencé avec un article, *Le quartier latin aux champs*, que Pierre Laffitte, alors directeur de la recherche de l'École des mines de Paris, a publié dans *Le Monde* en 1962. L'idée s'est concrétisée en 1969 avec la création de l'association Sophia Antipolis destinée à porter le projet d'une "cité des sciences, de la culture et de la sagesse". Dès 1970, une première ZAC (zone d'aménagement concerté) d'une quarantaine d'hectares est aménagée grâce à une initiative privée portée par un GIE (Groupement d'intérêt économique), suivie d'une deuxième zone de cent vingt-six hectares.

En 1972 est créé un syndicat mixte qui réunit le conseil général, les communes concernées, la chambre de commerce. Le SYMISA (Syndicat mixte de Sophia Antipolis) prend l'opération en charge et moins d'un an plus tard, celle-ci est considérée comme une OIN (opération d'intérêt national) sans en avoir le statut juridique, avec implication de l'État notamment sur le plan financier. Une ZAD (zone d'aménagement différé) de deux mille quatre cents hectares est alors créée. La première entreprise privée s'installe en 1974.

En 1984, l'opération fait l'objet d'un contrat spécifique État-région. En 1990, un CIAT (Comité interministériel de l'aménagement du territoire) donne son accord au doublement de la surface du parc pour atteindre quatre mille cinq cents hectares. Ce projet d'extension sera finalement abandonné.

À partir de 1998, le développement en tache d'huile qui était censé se poursuivre sur un territoire de plus de deux mille hectares supplémentaires en limite nord du site existant laisse place à un développement plus "déterritorialisé", qui s'étend à l'ensemble du département, voire de la région, avec l'émergence du concept de sites associés.

À son trentième anniversaire, en 1999, Sophia Antipolis compte mille cent quatre-vingt-treize entreprises et vingt et un mille cinq cents emplois. L'année 2000 voit la création de la communauté d'agglomération de Sophia Antipolis et 2005 celle d'un nouveau syndicat, Sophia-Alpes-Maritimes, chargé de gérer cette extension de l'opération sur l'ensemble du territoire.

### **La région d'implantation**

La région choisie pour l'implantation de Sophia Antipolis est une zone de passage, avec une autoroute et un aéroport international à proximité. Elle se caractérise par une monoactivité, le tourisme. On n'y trouve pas de tradition industrielle, ni même tertiaire. Quelques exceptions cependant : l'implantation d'Alcatel Space Industrie, héritage de la société Sud-Aviation qui fabriquait des hydravions ; la présence, dès les années 1960, de deux grands groupes industriels, IBM et Texas Instruments, qui avaient délocalisé des unités de recherche et développement sur la Côte d'Azur.

Quand on parle de Sophia Antipolis aujourd'hui, on parle de la ZAD de deux mille quatre cents hectares créée en 1973. Cinq communes étaient concernées par le projet : Vallauris, Antibes, Biot, Valbonne et Mougins. Quand on sait les difficultés qu'on rencontre, actuellement, pour développer un projet sur un territoire, réussir à soustraire une telle surface à la spéculation foncière et immobilière dans une région où celle-ci était particulièrement vive était un pari vraiment audacieux et une remarquable performance.

Vu d'avion, le site se distingue par une grande couronne verte : deux tiers de l'espace sont définitivement protégés et rendus inconstructibles. Seule la partie centrale est urbanisée, avec une densité très faible : l'environnement est l'un des atouts majeurs de ce site et il était nécessaire de le respecter.

À l'heure actuelle, quinze opérations d'aménagement spatial ont été projetées, ce qui représente 1,8 millions de mètres carrés à terme. Une douzaine d'entre elles ont déjà été réalisées, soit 1,2 millions de mètres carrés construits. Outre les bâtiments industriels, on y trouve deux mille cinq cents logements, neuf hôtels représentant plus d'un millier de chambres, un lycée international, un collège, deux groupes scolaires, trois golfs, des tennis, un stade, un parc public, le tout desservi par trente-quatre kilomètres de voirie. Comme on le voit, tous les ingrédients d'une petite ville sont réunis, même si cette opération ne revendique pas ce statut.

Au total, cela représente mille deux cent cinquante raisons sociales et près de vingt-sept mille emplois dont quatre mille cinq cents chercheurs. La moyenne des créations d'emplois est autour de mille par année au cours des dix dernières années, chiffre qui tient compte de la très forte progression des activités liées aux technologies de l'information et de la communication dans les années 1997-1998. Cinq mille étudiants sont présents sur le site, dont un peu plus de la moitié relève de l'université de Nice. Le patrimoine est caractérisé par une forte présence de capitaux étrangers et on recense soixante-quatre nationalités différentes. Enfin, Sophia Antipolis offre une très forte densité d'associations thématiques très actives, qui animent la vie du site.

## **Une gouvernance complexe**

Sophia Antipolis a été créée longtemps avant le processus de décentralisation, mais au fur et à mesure que les collectivités locales prenaient de l'importance, elles se sont naturellement intéressées de plus en plus à son développement. Il en résulte une accumulation et une stratification de structures assez complexes.

Le niveau de responsabilité institutionnelle de Sophia Antipolis comprend l'État, le conseil général et la chambre de commerce ; la région en est absente, même si une évolution récente tend à l'intégrer à la gouvernance de Sophia Antipolis. Le conseil général et la chambre de commerce ont constitué un syndicat mixte, le Symisa, avec les neuf communes concernées : les cinq communes d'origine, qu'ont rejointes quatre communes supplémentaires lorsque le doublement du parc a été envisagé ; s'y ajoute la communauté d'agglomération de Sophia Antipolis, qui comprend huit des neuf communes en question.

Le niveau de responsabilité opérationnelle comprend quatre acteurs. Le premier est un groupe de coordination interministériel, dont le poids était beaucoup plus important à l'époque où l'État s'impliquait financièrement : l'État avait acquis cinq cents hectares sur les deux mille quatre cents que recouvrait l'opération. La Fondation Sophia Antipolis, présidée par Pierre Laffitte, est l'acteur historique. Enfin nous disposons de deux outils opérationnels, la SAEM SACA (Sophia Antipolis Côte d'Azur), qui représente le conseil général et la chambre de commerce, et la SAMP (Sophia Antipolis Alpes-Maritimes promotion), chargée du marketing et de la promotion du site.

## **Un bilan très positif**

À l'origine du succès incontestable de Sophia Antipolis, on trouve tout d'abord une bonne idée qui est venue au bon moment, avec une vision qui n'allait pourtant pas de soi. Si vous consultez les experts sur les conditions à réunir pour créer une technopole, tous mettront au premier plan l'existence d'un tissu économique et industriel. Sur le site de Sophia Antipolis tel qu'il se présentait il y a trente ans, il est probable qu'ils auraient recommandé de créer des marinas, des hôtels et des golfs, mais certainement pas un parc technologique.

Malgré son caractère insolite, le concept est devenu très clair dès que les premiers laboratoires ont vu le jour au milieu des pinèdes. Il n'en va pas toujours ainsi : quand on lance un projet d'urbanisme qui nécessite des infrastructures, des équipements, des services, il faut souvent attendre longtemps avant que le projet devienne lisible.

Deux ans après, un partenariat effectif existait avec l'État et les collectivités, et ce sur le long terme : il ne s'agissait pas d'une opération avec des retombées économiques immédiates, mais d'un projet beaucoup plus ambitieux de transformation d'un territoire et d'une économie, avec notamment l'objectif de rajeunir la population en attirant de jeunes chercheurs. Cet objectif a été partiellement atteint : les recensements des années 1960 montrent que 33 % de la population des Alpes-Maritimes était âgée de plus de soixante-cinq ans, alors que la moyenne nationale était de 15 % ; aujourd'hui, ce département est descendu au-dessous de 30 %, alors que la moyenne nationale est montée à 18 %.

Sur le plan financier, le mérite de cette opération est d'avoir su créer, à partir d'investissements publics, un marché qui a très rapidement attiré des investissements privés, que ce soit du côté des industriels ou de celui des professionnels de l'immobilier

## **Les points faibles**

On peut toutefois déplorer quelques points faibles, à commencer par l'insuffisance des ressources académiques : quand une technopole veut se positionner sur le marché mondial, elle doit pouvoir afficher les moyens correspondants, ce qui n'est pas encore le cas.

Les besoins en infrastructures (logement et transports) ont également été mal anticipés, non seulement à l'intérieur du périmètre mais dans le territoire environnant.

Le choix de construire un parc avec une très faible densité urbaine plutôt qu'une véritable ville pose des problèmes quand on atteint une population de trente mille personnes, voire trente-cinq mille avec les étudiants. Par exemple, il n'existe pas de "centralité" où puisse s'exprimer la convivialité qui est souhaitée. Ce concept était très original et bienvenu il y a trente ans, mais il a vieilli et il faut probablement le remettre au goût du jour.

Par rapport à l'époque où l'opération était pilotée par l'État et le département, l'émergence de nouvelles collectivités comme les communautés d'agglomération affecte l'unité de l'opération : à une vision globale se substitue une gestion morcelée entre les différents élus locaux.

Enfin, l'économie de Sophia Antipolis reste malgré tout relativement hors sol et donc volatile : le territoire demeure essentiellement touristique, avec un faible enracinement socioéconomique des activités technologiques et industrielles.

### **Une technopole en devenir**

**Michel Quéré :** Sur le plan économique, il s'agit d'une réussite quantitative évidente : l'héliotropisme, la présence d'un aéroport et l'offre d'infrastructures ont permis l'accumulation de nombreuses activités qui ont transformé une pinède en un parc de près de trente mille emplois. L'animation économique interne et externe était considérée comme un processus naturel qui se développerait de lui-même à partir de cette accumulation d'activités.

Pourtant l'aménagement physique d'un territoire et son animation économique, qui sont les deux composantes d'une technopole, sont deux démarches différentes. Pour aménager un territoire, on doit réunir des ingrédients tels que : un projet identifié, une taille critique, un management dédié, l'implication des collectivités, une identité spécifique, des services propres au territoire. L'animation du territoire suppose d'autres conditions : une masse critique d'emplois, une vision claire des perspectives, la présence d'activités de recherche et développement (R&D), des échanges avec le milieu de la recherche, mais aussi un rayonnement sous la forme de sous-traitance locale, ce qui a clairement manqué à ce projet du fait que son territoire n'est pas une région industrielle.

Une technopole se constitue-t-elle sur la base d'avantages généraux d'une localisation qui réunit des infrastructures attractives, ou sur la base d'avantages spécifiques liées aux collaborations locales entre telle ou telle implantation ? Dans l'histoire des technopoles françaises, c'est la première vision qui a prédominé : on a privilégié l'aménagement physique plutôt que l'animation économique des territoires, ce qui a provoqué des phénomènes de concurrence assez sévères entre sites technopolitains.

Le site de Sophia Antipolis a transité par une période d'accumulation quantitative, dans une logique de parc industriel classique, avant d'entamer, depuis les années 1990, un développement plus véritablement technopolitain, rendu possible par cette accumulation préalable et se traduisant par un rayonnement sur l'ensemble du territoire. Toute la difficulté consiste maintenant à inventer un dispositif de pilotage entre des institutions qui exercent un pouvoir forcément limité géographiquement, et des entreprises qui effectuent des choix de localisation souvent volatiles, avec des critères de décision très différents de ceux des élus locaux.

## Le cas des STIC

Cette évolution s'observe particulièrement dans le domaine des STIC (sciences et technologies de l'information et de la communication), qui représentent un peu moins de la moitié des emplois technologiques du site. Un autre grand ensemble recouvre les activités liées aux sciences de la vie, mais à une échelle très inférieure puisqu'il ne concerne que deux mille emplois.

Le comptage statistique des flux d'entrée et de sortie des entreprises relevant des STIC à Sophia Antipolis révèle, à partir des années 1990, une accélération de ces flux et une corrélation entre eux : ils concernent en moyenne une centaine d'entreprises par an.

Une autre étude statistique montre que les créations d'entreprises dans le parc d'activité sont plus nombreuses, mais que leur taux de survie (au sens de maintien dans le parc) a tendance à décliner. Cette évolution me paraît significative du passage d'une dynamique d'accumulation exogène à une dynamique endogène de création et d'exploitation d'opportunités. Beaucoup de créations d'entreprises résultent d'interactions locales qui n'existaient pas antérieurement. Certaines s'avèrent décevantes ; d'autres réussissent si bien qu'elles font l'objet de rachat par des acteurs externes qui viennent à Sophia Antipolis "faire leur marché", ce qui statistiquement se traduit aussi par des disparitions.

Ceci montre clairement la nécessité d'un pilotage fin du potentiel de Sophia Antipolis. Si ce processus est très positif à l'échelle globale, il est bien sûr de nature à interpeller les collectivités publiques qui investissent dans le développement des infrastructures et voient les entreprises disparaître de leur environnement.

### Comment développer l'ancrage territorial ?

**Jacques Masbouni :** On peut juger du bon ancrage d'une technopole sur son territoire en fonction de quatre critères, opposés deux à deux. Le premier est l'identité spécifique de l'opération par rapport à son territoire, et à l'opposé, pour éviter l'effet d'isolement, son rayonnement. Sur le plan économique, les deux critères sont l'importance économique de l'activité mais aussi le degré d'innovation. Ces quatre critères se déclinent en de nombreux indices, comme l'existence d'une délimitation physique de la technopole, le nombre d'entreprises et d'emplois sur le site et leur poids relatif par rapport à l'ensemble du territoire, l'existence d'outils d'animation du tissu, etc. On peut appliquer cette analyse à différentes technopoles, en faisant l'hypothèse qu'un phénomène réellement technopolitain est identifié lorsque le barycentre de l'opération reste centré sur le croisement entre les deux axes.

Pour que Sophia Antipolis remplisse complètement sa vocation de technopole, il faudrait que, rompant définitivement avec sa croissance en tache d'huile, elle se développe davantage en réseau avec les sites urbains et les grandes entreprises marquantes du département, voire de la région. On ne doit plus réfléchir en termes de territoire délimité, mais de territoire élargi.

### Conclusion

**Michel Quéré :** Plusieurs défis s'offrent à Sophia Antipolis dans les années qui viennent. Elle doit tout d'abord conforter son rayonnement international, à travers ce que j'appelle le *global entrepreneurship* : pour réussir, une start-up doit très vite se développer sur l'ensemble des continents ; elle doit utiliser Sophia Antipolis comme une base locale, mais envisager un rayonnement de marché immédiatement global. Sophia Antipolis doit en même temps conforter son ancrage local, et pour cela se doter d'un système de gouvernance et de pilotage efficace ; c'est sans doute le point faible actuellement. L'enjeu est de faire véritablement passer cette région, encore largement dédiée au tourisme, à une économie industrielle portée par l'innovation.

## COMMENTAIRES de Pierre LAFFITTE

Pour compléter l'histoire de Sophia Antipolis qui vous a été présentée, je voudrais tout d'abord souligner l'importance des réseaux d'amitié qui ont permis sa création, notamment le réseau du Corps des mines. La première décision administrative a été une lettre du directeur des Mines, Claude Daunesse, au préfet afin de réserver dix hectares pour le ministère de l'Industrie. La première entreprise qui s'est installée était une filiale d'Armines et de l'Institut français du pétrole. La deuxième était une société française de prospection sismique dirigée par un ami polytechnicien. La troisième était la Délégation générale des télécommunications, dirigée par un membre du corps des télécommunications. La quatrième n'était autre que l'École des mines, qui a acheté un terrain en dépit de l'opposition temporaire du cabinet du ministère. La technopole que Pierre Marzin a créée à Lannion a la même histoire. Les économistes négligent trop souvent le rôle de ces réseaux amicaux et des aspects psychologiques et sociologiques : dans le monde industriel, les gens font confiance aux personnes qu'ils connaissent.

### Les avantages et inconvénients d'une zone touristique

Sophia Antipolis est une initiative innovante, et tout ce qui est innovant dérange. La preuve en est que l'opération a commencé avec des capitaux uniquement privés, sous la forme d'un GIE sans capital qui a dû emprunter auprès des banques.

Le risque était non négligeable, surtout dans une région qui présentait les caractéristiques du sous-développement : le tourisme et la construction liée constituaient les uniques activités ou presque. Pour préserver ce potentiel touristique, nous avons privilégié la recherche et le développement par rapport à la fabrication, et veillé attentivement à la protection de l'environnement. Ces principes ont heureusement continué d'être respectés par la suite. Un inconvénient : la notion de parc n'est pas adaptée à un réseau de transports en commun.

En revanche, Sophia Antipolis a bénéficié de la proximité de l'aéroport international, qui propose des vols directs vers toutes les capitales européennes et même vers les États-Unis, ainsi que vingt à trente liaisons quotidiennes avec Paris. Du point de vue du temps de trajet, nous sommes pratiquement à la même distance du Quartier Latin que Nanterre, surtout les jours d'encombres.

Le défi que nous nous étions donné en créant Sophia Antipolis, à savoir une transformation socioéconomique de ce territoire, a été partiellement relevé. À l'heure actuelle, selon l'estimation de la chambre de commerce, la moitié du PIB (produit intérieur brut) des Alpes-Maritimes est lié aux hautes technologies. À noter que le nombre d'emplois qui a été indiqué ne prend en compte que les CDI. Beaucoup d'étrangers viennent à Sophia pour deux ou trois ans et ne sont pas recensés.

Cette évolution du PIB n'est pas entièrement imputable à Sophia, car de grandes entreprises comme IBM ou l'Aérospatiale ont également joué leur rôle, mais elle est d'autant plus importante qu'elle affecte également le tourisme, qui pour environ 20 % relève du tourisme d'affaires. Chaque fois que j'effectue un vol depuis Nice, je vois dans l'avion une quinzaine de personnes qui viennent de Sophia. Beaucoup de sociétés considèrent que Sophia est un site idéal pour rencontrer leurs clients ou fournisseurs. La société Amadeus, leader mondial de la réservation électronique, accueille ainsi régulièrement à Sophia ses clients du monde entier alors que son siège social est à Madrid et que son centre commercial est à Munich.

De ce fait, Sophia Antipolis a une notoriété internationale beaucoup plus grande que Grenoble ou Toulouse, ou même que la région parisienne, qui contraste avec la relative méconnaissance dont elle fait l'objet en France.

## Les pôles de compétitivité

Son avenir passe maintenant par sa contribution au développement des pôles de compétitivité. La région PACA en compte six. Aucun ne coïncide exactement avec Sophia Antipolis, même si les sièges sociaux de certains de leurs acteurs principaux y sont situés, comme par exemple pour le pôle SCS (Solutions communicantes sécurisées).

La notion de pôles de compétitivité est évolutive. L'État n'en prévoyait initialement que cinq ou six à l'image de Sophia. Sur la centaine de demandes reçues, il a labellisé soixante-sept pôles, alors que des milliers de projets concrets sont en train de se préparer, dont beaucoup vont probablement se retrouver concurrents : personne n'a réfléchi à la façon d'organiser leur complémentarité.

La Fondation Sophia Antipolis a pris l'initiative d'organiser une réunion de cette soixantaine de pôles, à laquelle le gouvernement a d'ailleurs participé. La leçon que nous en tirons est que dans ce domaine, il faut laisser se mettre en place une dynamique *bottom-up*. Les structures administratives n'y sont guère habituées, mais il serait dommage de ne pas exploiter l'énergie déployée par ces pôles, dont chacun représente en moyenne une centaine d'entreprises.

L'objectif est qu'ils puissent d'emblée travailler en réseau, non seulement au niveau national mais européen, voire mondial. Dans cette perspective, la labellisation proposée par l'État constitue une opportunité, à condition toutefois qu'elle tienne compte de la façon dont les PME seront associées aux grandes entreprises et surtout qu'elle ne veuille pas régenter le système selon des normes tatillonnes et donc inadaptées.

Pour cela, on pourrait imaginer un *Small Business Act* à la française ou à l'européenne, en imposant aux projets labellisés que 10 % ou 20 % des aides publiques aux grands groupes soient sous-traitées à des PME, et que chaque grand projet ait des partenaires internationaux. Ce dernier point est d'autant plus important que les pays européens ont le sentiment que la France est en train, sur le plan économique, de s'entourer d'une ligne Maginot qui n'est pourtant plus de mise.

Le développement de réseaux interpôles doit se faire avec l'appui des ministères concernés mais pas sous leur gouvernance : les pôles de compétitivité doivent avoir une cohérence nationale mais être gouvernés par les industriels et non par les préfets de région ou encore les DRIRE (Directions régionales de l'industrie, de la recherche et de l'environnement). Car qui finance en réalité ? Les acteurs industriels et académiques pour 80 % au moins. Ce devrait être à eux de définir et de faire émerger les projets, et de les présenter ensuite au gouvernement français pour demander leur labellisation. Il ne faut pas que la labellisation coûte plus cher qu'elle ne rapporte, ce qui est malheureusement souvent le cas. Il suffit de penser aux appels d'offre qui provoquent des retards, en particulier du fait de la Commission européenne. Des inquiétudes commencent à poindre à ce sujet.

### La gouvernance de Sophia Antipolis

Pour assumer son rôle dans ce processus, la gouvernance de Sophia Antipolis doit renforcer ses compétences d'animation et de stratégie. Mais les collectivités locales et les structures administratives conservent leurs prérogatives et leurs responsabilités en matière de développement local. Tout l'enjeu est de renforcer la cohésion entre les acteurs de la gouvernance du site.

Nous disposons pour cela d'un outil opérationnel, la SEM (Société d'économie mixte), qui agit en mandat pour le compte du Syndicat mixte de Sophia Antipolis, lequel définit en principe les règles et attribue les financements, ce qui doit permettre d'assurer une certaine cohésion.



Reste la question du financement, qui pour l'essentiel est autonome, alors que les activités induites par Sophia Antipolis rapportent énormément aux collectivités locales, sans parler des dotations globales d'investissement et de fonctionnement de l'État, qui ont également d'importantes retombées. Quand le conseil général énumère ce qu'il a financé pour Sophia Antipolis, j'ai envie de répondre : « *Mais Sophia rémunère au décuple par les taxes fiscales et sociales !* »

## DÉBAT

### Investissements publics et fiscalité

**Un intervenant :** *Connaissez-vous le montant de la taxe professionnelle payée chaque année par les entreprises de Sophia Antipolis ?*

**Jacques Masboungi :** Les investissements cumulés pour les infrastructures de Sophia Antipolis représentent sept cent cinquante millions d'euros, sans tenir compte de tout ce qui est construction de bâtiments. Sur cette somme, un tiers vient de l'État, un tiers du conseil général, un tiers des recettes commerciales tirées de la revente des terrains. En 2000, la taxe professionnelle globale représentait vingt-cinq millions d'euros par an, et les autres prélèvements fiscaux entre deux cent trente et deux cent cinquante millions d'euros par an. Enfin, le chiffre d'affaires du secteur du tourisme est actuellement de 5,4 milliards d'euros, contre 5 milliards pour les hautes technologies...

### Un rêve qui finit, ou qui commence ?

**Int. :** *Je voudrais témoigner de l'émerveillement que je ressens depuis quarante ans pour les réalisations de Pierre Laffitte – car Sophia Antipolis n'est que l'une d'entre elles. Il partage avec moi la conviction qu'une grande œuvre de ce type résulte toujours de l'alliance d'un poète et d'un épicier, ou encore d'un peu de rêve et de beaucoup de contingences. Cela dit, on a parlé jusqu'ici beaucoup plus d'épicerie que de rêve.*

**Int. :** *Je me souviens des débuts de Sophia Antipolis. Les chercheurs qui se retrouvaient là-bas étaient un peu coupés du monde, vivaient dans un paysage de rêve et avaient un fonctionnement un peu particulier : dès que la radio annonçait un vent de force trois, ils arrêtaient de travailler et partaient faire de la planche à voile. Mais ils pouvaient aussi travailler jusqu'à pas d'heure, le soir, pour profiter de la fraîcheur. De même que l'informatique doit beaucoup à quelques hippies californiens, je pense que cette ambiance propre à Sophia Antipolis était très propice à l'innovation. Depuis, les choses ont changé, les gens se sont mis à travailler de plus en plus, les embouteillages et les ennuis habituels d'une grosse agglomération ont fait leur apparition, et Sophia Antipolis est devenue nettement moins extraordinaire. Peut-on encore y cultiver le rêve ?*

**Michel Quéré :** J'aurais presque le sentiment inverse : pendant longtemps, Sophia est restée dans une logique d'entrepreneuriat artisanal ; aujourd'hui, elle est en train de passer à un stade industriel de l'entrepreneuriat, avec une dynamique beaucoup plus forte. D'une certaine façon, elle revient à son concept originel d'une véritable cité scientifique, après avoir dû, pour l'atteindre, patienter longtemps pour accumuler à travers son parc d'activités un potentiel critique. Pour moi, Sophia est "une technopole à l'envers" : contrairement à ce qui se passe ailleurs, l'université est l'un des derniers acteurs à s'être greffés sur le processus. Aujourd'hui, tous les ingrédients sont réunis pour le démarrage de la véritable aventure.

**Pierre Laffitte :** La notion de PRES (Pôle de recherche et d'enseignement supérieur) introduite par la nouvelle loi sur la recherche devrait nous permettre de progresser fortement dans ce sens. L'École des mines sera un élément moteur de ce PRES, auquel nous associerons des universités étrangères : nous sommes en train de négocier avec l'université de Gênes, qui est une des meilleures universités technologiques italiennes ; avec l'université technologique

de Munich, l'une des plus dynamiques d'Allemagne ; mais aussi avec Cambridge, le Technion, ou encore Montréal.

**Int. :** *Mais Sophia continue-t-elle d'offrir un espace décalé propice à l'innovation ?*

**J. M. :** C'est vrai que cette image fait partie de l'identité de Sophia, même si elle est moins visible aujourd'hui, dans un environnement qui est devenu beaucoup plus industriel. Cela dit, Sophia continue d'exercer une forte attractivité. Il y a quelques années, lorsque la société Infineon est venue s'installer, elle souhaitait recruter dix ingénieurs pour Sophia, et une centaine pour Munich ; elle a obtenu deux cents réponses pour Munich et quatre cents pour Sophia...

**P. L. :** Dans la rubrique des événements décalés, sachez que nous allons prochainement organiser un colloque sur Foi et Loi en Méditerranée et un festival de la quatrième dimension pour le 6 juin 2006, ainsi qu'un Global Forum à la suite de ceux tenus à Bruxelles (2004), Malmö (2003) et Rome.

### **Exploiter le filon touristique**

**Int. :** *Dans la mesure où l'économie de la région où vous êtes implantés repose sur le tourisme, pourquoi ne pas exploiter ce filon ? Pourquoi ne trouverait-on pas sur le marché d'Antibes des t-shirts "Sophia Antipolis", du miel, des baladeurs, toutes sortes de produits qui n'auraient éventuellement rien à voir avec les technologies de l'information et de la communication, mais seraient un vecteur de notoriété ?*

**J. M. :** Il est vrai que pour beaucoup d'habitants du département des Alpes-Maritimes, Sophia Antipolis évoque seulement une sortie d'autoroute. Cela dit, je ne suis pas certain que nous passions de sitôt à la phase du t-shirt...

**P. L. :** De toute façon, la marque est protégée !

### **L'enracinement dans le territoire**

**Int. :** *J'ai été déçu de vous entendre dériver très vite sur la notion de pôle de compétitivité, au lieu de nous expliquer de quelle façon vous pourriez renforcer l'animation de Sophia Antipolis elle-même.*

**P. L. :** L'avenir de Sophia Antipolis, c'est de profiter de l'image et de la notoriété internationale qu'elle a acquises pour contribuer au développement des pôles de compétitivité qui l'entourent, et ce au plan international. La métropole de la Côte d'Azur ne représente qu'un million d'habitants, ce qui est très modeste par rapport à Barcelone ou à Milan. L'étonnant est que malgré cette absence de débouchés locaux, une société de Sophia Antipolis comme Esterel Technologies, soit devenue suffisamment visible pour emporter le marché de l'informatique de l'A380. En ce moment, j'explique au responsable de Microsoft Europe que s'il veut améliorer l'image du groupe, il faut qu'il appuie les PME européennes ; il est d'ailleurs d'accord avec moi. Je suis en train de négocier pour qu'il accorde à de petites sociétés des contrats en bonne et due forme leur permettant de proposer leurs logiciels dans le monde entier à travers Windows. C'est de cette façon aussi que je me représente le rôle de Sophia Antipolis dans l'animation du territoire.

**J. M. :** Il faut être conscient que nous n'en sommes qu'au début de l'affaire : quarante ans pour transformer une économie et un territoire, c'est bien court. La création a été très rapide, ainsi que la concrétisation du projet dans un petit coin de garrigue que personne ne connaissait. Puis est venu le temps de la consolidation avec des sociétés comme Digital Equipment ou Air France. Ensuite a commencé à se développer un véritable phénomène technopolitain, avec une création de valeur ajoutée. C'est seulement maintenant que nous allons pouvoir travailler à l'enracinement de cette technopole.

**P. L. :** Théoriquement, de nombreuses PME des Alpes-Maritimes devraient bénéficier des multiples compétences qui sont rassemblées à Sophia Antipolis et pourraient générer de l'innovation dans de très nombreux domaines : nouveaux modes de transports, véhicules intelligents, bâtiments à la consommation d'énergie positive, etc. Manifestement, cela ne se fait pas spontanément, car les PME françaises ne sont pas encore vraiment prêtes à l'innovation.

**M. Q. :** Les difficultés que nous rencontrons dans l'animation du territoire ne sont pas spécifiquement sophilopolitaines : elles résultent de cette nouvelle donne institutionnelle que constitue la décentralisation et dont nous sommes encore en train de faire l'apprentissage. S'y ajoute un problème local, mais qui dépasse Sophia Antipolis, celui de la gouvernance globale de la Côte d'Azur...

L'enracinement dont parlait Jacques Masboungi semble plus facile à envisager pour les hommes que pour les entreprises. À l'origine de nombreuses sociétés de Sophia Antipolis, on trouve des ingénieurs ou des cadres qui se sont vu imposer une mobilité par leur groupe, et ont préféré rester sur place et fonder leur entreprise, par exemple en nouant des contacts avec des chercheurs ou des étudiants pour monter une société d'expertise. Le fait de ne pas vouloir quitter un territoire est un ingrédient important de la dynamique entrepreneuriale.

Une autre source de création d'entreprise est le fait que certains doctorants ou post-doctorants ont conscience qu'ils ne feront pas carrière dans le monde académique et en conséquence, ils se replient sur le métier d'entrepreneur. Souvent, c'est par un choix a contrario que naît une entreprise. Il faudrait des instruments beaucoup plus fins que ceux dont nous disposons pour analyser convenablement ce qui développe l'entrepreneuriat.

Présentation des orateurs :

Pierre Laffitte : sénateur des Alpes-Maritimes, vice-président de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques ; il est président-fondateur de Sophia Antipolis, et du club des Technopoles (International Association of Science Parks) ; ingénieur du Corps des mines, il a été directeur puis président de l'École nationale supérieure des mines de Paris, créateur d'Armines et de la Conférence des grandes écoles.

Jacques Masboungi : architecte-urbaniste de formation, il a longtemps travaillé sur des problématiques d'aménagement et de développement territorial avant de se consacrer à Sophia Antipolis ; il a exercé les responsabilités de directeur de l'aménagement avant de diriger la SAEM SACA (Sophia Antipolis Côte d'Azur) ; dans le cadre de ses fonctions, il conseille des collectivités publiques en France et à l'étranger sur les questions qui se rapportent au développement technopolitain.

Michel Quéré : directeur de recherche CNRS, chercheur affilié à l'OFCE-DRIC, ses thèmes de recherche se rattachent à l'économie de l'innovation et incluent l'analyse du comportement d'innovation des entreprises (groupes et PME-PMI), des études sectorielles d'organisation et de dynamique industrielle, et des travaux sur l'analyse économique des relations sciences-industrie en général et des parcs scientifiques comme illustration de l'évolution de ces relations.

Diffusion mars 2006