

# Définition du Schéma Régional d'Innovation pour la Bretagne

## Présentation du projet et des thématiques des groupes de travail

# SOMMAIRE

<b>Présentation du Projet : Contexte et Objectifs.....</b>	<b>3</b>
<b>Groupe de travail - Gouvernance .....</b>	<b>4</b>
<b>Groupe de travail - Culture de l'innovation .....</b>	<b>6</b>
<b>Groupe de travail - Recherche &amp; Développement.....</b>	<b>7</b>
<b>Groupe de travail - Commercialisation &amp; industrialisation de l'innovation et des connaissances.....</b>	<b>8</b>
<b>Groupe de travail - Internationalisation.....</b>	<b>9</b>
<b>Problématiques transversales communes aux groupes de travail thématiques.....</b>	<b>10</b>

# Présentation du Projet

## Le contexte

L'élaboration d'un SRI pour la Bretagne répond à une volonté conjointe du Conseil Régional de Bretagne et de l'Etat de doter la Région, ses entreprises et ses acteurs de terrain d'un **document de référence en matière de politique d'innovation**. C'est un objectif inscrit dans la Stratégie Régionale de Développement Economique publiée fin 2006. La démarche correspond également à une exigence forte de la Commission européenne dans le cadre de l'approbation du Programme Opérationnel des fonds FEDER 2007-2013.

Dans ce cadre, le Conseil régional de Bretagne confie une délégation d'assistance à maîtrise d'ouvrage à Bretagne Innovation pour réaliser cette action.

## Les objectifs

### L'action de définition du SRI permettra de :

- Mieux répondre aux besoins des entreprises
- Renforcer la lisibilité du système régional d'innovation et des objectifs poursuivis
- Clarifier le système de gouvernance (structure de coordination, planification, organigrammes, méthodes d'évaluation)
- Introduire et développer un système de gestion des connaissances pour la définition des différents programmes de soutien à l'innovation (outils de connaissance des besoins des entreprises, démarche prospective et d'anticipation prenant en compte les évolutions des secteurs et technologies clés ...)
- Aboutir à un outil utile pour la promotion à l'international d'une Bretagne innovante et dynamique

### Le SRI présentera :

- Les objectifs stratégiques régionaux en matière d'innovation
- Les objectifs spécifiques qui y correspondent
- Les programmes puis les actions (dispositifs/projets) engagées/prévues pour y répondre (y compris si nécessaire des actions pilotes) ainsi que les moyens financiers affectés
- Les acteurs impliqués dans ces dites actions
- Le système de gouvernance du SRI (structure(s) chargée(s) de sa bonne application, du suivi et de l'évaluation)
- Les indicateurs de suivi et d'évaluation pour ces actions

## Le périmètre du SRI

Le champ du SRI concerne tous les dispositifs de soutien à l'innovation accessibles aux entreprises bretonnes quelques soient leurs financeurs : Etats, Région, Départements, Villes, Commission européenne. La définition de l'innovation de référence est celle du **Manuel d'Oslo de l'OCDE**<sup>1</sup> (3è édition – 2005). Le seul critère à utiliser pour savoir si tels ou tels dispositifs ou structures fait partie du périmètre est qu'il/elle doit concerner au moins un des types d'innovation compris dans cette définition validée au niveau international. Il/elle doit aussi impérativement être en place **aux bénéfiques des entreprises implantées en région.**

## Le processus collaboratif

Cinq groupes de travail regroupant l'ensemble des acteurs de l'innovation (institutionnels, acteurs de soutien, PME, grands groupes...) sont prévus sur la **gouvernance** du SRI et les **différentes étapes du processus d'innovation** : culture de l'innovation, recherche et développement, commercialisation et industrialisation de l'innovation et des connaissances, internationalisation de l'innovation.

Lors des réunions de ces groupes de travail, des **problématiques transversales** seront abordées. Un référent par groupe de travail le représentera au sein du groupe de synthèse qui se réunira 3 fois durant le processus de définition du SRI.

### Méthodes de travail

---

- organisation de 5 à 6 réunions de groupe de travail
- participation du/de la référent(e) au groupe de synthèse – croisements et regards transversaux avec les autres thématiques
- animation par un consultant
- production de documents

### Étapes à suivre dans le cadre d'un processus itératif

---

#### *1/ Etat des lieux – problématiques – besoins*

- échanges de points de vue et d'expériences sur l'état des lieux en Bretagne
- réflexion abordée à partir des différentes thématiques et des différents angles transversaux utilisés dans les groupes de travail
- confrontation avec des éléments de diagnostic et enquête PME (Impactscan)
- analyse des outils et moyens actuels
- analyse « s.w.o.t. »

#### *2/ Propositions – formalisation*

- objectifs généraux et spécifiques
- propositions d'actions et de dispositifs (quels outils ?, quels processus ?)

---

<sup>1</sup> Innovation produit, process, marketing, organisationnelle

## Groupe de travail - Gouvernance

Le SRI sera un document de référence pour l'ensemble des institutions impliquées dans le financement et l'orientation des politiques liées à l'innovation sur le territoire breton. Il est essentiel de porter un regard analytique sur le fonctionnement et l'organisation actuelle – institutionnelle et décisionnelle – du système régional de soutien à l'innovation.

Dans une première étape, ce groupe de travail sera une ressource pour l'équipe opérationnelle afin de réaliser **l'approfondissement de l'analyse du système actuel de soutien à l'innovation**. Il doit notamment permettre l'élargissement de cette analyse aux politiques et dispositifs de l'ensemble des autorités impliquées : Etat, villes, départements, CRB, Chambres consulaires.

Dans une seconde étape, il s'interrogera également sur les futurs **modes de gouvernance du SRI, les enjeux, les besoins et les voies d'amélioration**.

## Groupe de travail - Culture de l'innovation

La culture d'entreprise est un état d'esprit et un système de règles non écrites qui déterminent les comportements des salariés d'une entreprise et ceux de leurs dirigeants. Des caractéristiques particulières sont liées à la capacité d'innovation des entreprises.

Une culture d'innovation est notamment la résultante :

- d'un état d'esprit et d'un climat impulsé principalement par l'équipe dirigeante, orientés vers l'avenir, à l'écoute de son équipe et ouvert à son environnement (recherche d'opportunités de développement, veille, mais aussi encouragement de la prise de risque et de la créativité, gestion de l'info et des compétences internes)
- d'une ouverture à des compétences nouvelles et des savoir-faire externes
- d'une capacité à se brancher sur des « réseaux » et les « catalyseurs » d'innovation.

La « culture d'innovation » sera aussi abordée dans un sens plus large relatif à l'esprit d'entrepreneuriat. Sous cette thématique seront incluses les problématiques liées au processus d'essaimage, au processus de création d'entreprises innovantes, notamment par les chercheurs, les étudiants, les enseignants-chercheurs.

### Cette thématique couvre les problématiques suivantes :

- Comment créer une *culture d'entreprise* propice à l'innovation ? Comment mettre en place des réflexes et une réflexion stratégique plus structurée orientée vers l'innovation ? Comment promouvoir l'innovation dans les entreprises qui n'innovent pas ?

- Comment s'assurer que les entreprises *s'orientent efficacement dans les dispositifs de soutien disponibles*, trouvent le bon interlocuteur, s'impliquent dans et sachent faire fonctionner les réseaux ?

- *Mais aussi :*

Comment transformer une idée de produits/procédés/services innovants en activités génératrices de revenus et d'emplois ?

Comment développer la création d'entreprises dans le monde de la recherche ?

Comment développer l'esprit entrepreneurial dans l'enseignement supérieur ?

# Groupe de travail - Recherche & Développement

Un projet de développement de produits/procédés/services est un investissement conséquent pour une PME en termes humain, technique et financier. Il demande temps, finance et compétences tout au long d'un processus qu'il faut maîtriser : une phase de diagnostic et de validation économique et technique, une phase de développement et de test, d'expérimentation terrain, de prototypage, d'intégration industrielle...

Un projet de R&D peut prendre plusieurs formes et servir différents objectifs :

- l'acquisition de technologie pour améliorer l'appareil productif/les procédés de fabrication, pour augmenter la valeur ajoutée d'un produit, améliorer les conditions de travail,
- le développement (interne ou externe) d'un produit/procédé/service pour entrer sur un nouveau marché, développer une niche, améliorer la valeur ajoutée d'une de ses gammes

## La thématique couvre les problématiques suivantes :

- *Comment développer les projets de R&D dans les PME,*

- en interne (Quelle organisation ?, Quelles compétences ?)
- en externe :
  - en collaboration inter-entreprise/en cluster,
  - en collaboration avec la recherche publique et privée (Comment rapprocher efficacement recherche et entreprise ? Comment développer une recherche à l'écoute des besoins technologiques des entreprises régionales ? Quels modes d'interface du monde économique vers le monde académique ?)
  - Comment s'assurer que l'entreprise trouve la bonne compétence, le bon partenaire, le bon équipement ?

- *En ce qui concerne le volet transfert de technologie :*

Comment développer la capacité d'absorption des PME ? (Un TT est réussi lorsque la PME maîtrise la technologie en interne, voire est capable de l'adapter, de la faire évoluer)

Comment faire passer l'innovation technologique dans les entreprises non directement high-tech ?

Comment mieux aider les entreprises dans leur ingénierie de projet (montage du projet, relations contractuelles et partenariales, familiarisation et maîtrise de la PI, planning, la recherche de financement, anticipation et préparation d'une exploitation commerciale et industrielle du projet de R&D) ?

Comment donner vie aux projets dormants dans les PME (émergence et détection)?

## Groupe de travail - Commercialisation & industrialisation de l'innovation et des connaissances

La finalité des politiques d'innovation est l'accroissement de la compétitivité et du dynamisme de l'économie par la création de valeur ajoutée et le développement des parts de marché des entreprises. L'orientation « marché » dans le processus d'innovation est donc essentielle.

Une innovation doit trouver ou créer son marché, l'anticipation et la gestion des problématiques liées à cette orientation « marché » est une des clés du processus réussi de l'innovation.

L'orientation « marché » conditionne le passage de l'invention à l'innovation, l'anticipation et la gestion du mode d'industrialisation en est une autre condition.

Cette thématique est donc large, **elle recouvre les problématiques liées à :**

- *la commercialisation des connaissances* : Comment mieux valoriser les résultats de la recherche dans le monde économique ? Comment promouvoir et adapter les offres technologiques ?

- *la fabrication, la distribution et la mise sur le marché (la vente) du produits/procédés/services innovants* : Comment accompagner l'entreprise dans l'anticipation de cette phase clé du projet (post test et prototype), notamment en termes de gestion prévisionnelle des ressources humaines et de compétences ? Comment accompagner l'entreprise dans son choix de développement (internaliser, externaliser) ? Comment l'aider à trouver des financements pour ce stade de son projet ? Comment améliorer les dispositifs financiers disponibles ? Quels relais aux subventions ? Comment mieux préparer les sorties d'incubateur/pépinières ?

Ce sont deux aspects de la chaîne de l'innovation qui partagent bien la même problématique : **le retour sur investissement de l'innovation et son exploitation commerciale.**

## Groupe de travail - Internationalisation

La compétitivité des entreprises repose de plus en plus sur deux axes de développement, au demeurant liés entre eux : l'innovation et l'internationalisation.

La thématique « internationalisation de l'innovation » couvre deux objectifs avec des problématiques complémentaires :

### ⇒ Développer la commercialisation à l'international des produits/procédés/services innovants des PME bretonnes

Comment faire pour que les PME tirent parti de leur innovation sur les marchés internationaux ?

Comment accompagner et promouvoir les activités à l'export des PME bretonnes innovantes ?

Comment soutenir les implantations à l'étranger ou les partenariats commerciaux ?

Comment soutenir les PME bretonnes dans le « trading » technologique (cession ou acquisition de technologie)

### ⇒ Intégrer en amont dans la stratégie de l'entreprise et dans la conception d'un projet d'innovation les problématiques et les opportunités liées à l'international (marchés, réglementations, partenariats technologiques, économies d'échelle,...)

Comment sensibiliser les PME à cette dimension et la rendre le cas échéant attractive ?

Comment développer les coopérations internationales ? Notamment via la participation des PME bretonnes dans les projets et appels d'offres européens liés à l'innovation et à la Recherche et Développement (7<sup>e</sup> PCRD)

Comment les accompagner dans leur intégration dans les réseaux internationaux ?

Comment surmonter les obstacles communs liés à cette dimension internationale de l'activité ?

- la pratique des langues et la relation interculturelle
- la connaissance et l'adaptation aux réglementations, formalités, les règles de PI
- la maîtrise et l'exploitation d'une veille à l'international
- la recherche de fournisseurs, de partenaires commerciaux, technologiques, juridiques

L'internationalisation de l'innovation demande une approche renouvelée de la génération et de la protection de l'innovation, des structures organisationnelles de l'entreprise, des modèles de commercialisation et de la conquête des ressources appropriées.

## Problématiques transversales communes aux groupes de travail thématiques

- La **Gestion des Ressources Humaines**, qui doit être effective tout au long du processus d'innovation, anticipative et adaptative, tant au niveau de la formation, du recrutement que l'implication du personnel, et en adéquation avec le projet innovant (ex : R&D interne ou externe ?)
- L'**organisation interne** de l'entreprise qui doit également être un outil pour favoriser l'innovation et non un frein
- La **propriété industrielle** et intellectuelle est un des éléments cruciaux de l'innovation et doit être abordée par les entreprises dès le lancement de son processus d'innovation
- L'**Europe** est également un thème transversal, qui concerne aussi bien les possibilités de financement (notamment pour la R&D à travers le 7<sup>ème</sup> PCRD), que l'international et la commercialisation des innovations et connaissances (peu de marchés innovants sont encore régionaux ou nationaux), les partenariats (CRI...), la sensibilisation et l'émergence des idées (rôle de la législation et des normes européennes, informations fournies notamment par l'EIC)...
- Les besoins en termes de soutien- **accompagnement, conseil et financement**- existent à tous les stades de la chaîne de l'innovation, depuis l'aide à l'instauration d'une culture d'innovation et à l'émergence de l'idée innovante, jusqu'à la commercialisation et industrialisation de celle-ci
- La **veille/gestion de l'information** favorise l'innovation au sein des entreprises (aide à l'émergence de l'idée innovante et de la culture d'innovation) et leur permet d'accéder à l'information pertinente (sur les partenaires potentiels, les marchés, les structures susceptibles de les aider...). Cette problématique recouvre aussi bien la veille interne que l'accès à la veille externe.
- La **Mise en réseau** avec des entreprises (partenaires potentiels en termes de R&D, commercialisation...), des laboratoires de recherches publics et privés, les structures de soutien à l'innovation (conseil, accompagnement, financement...) ... Quelle utilisation et quelle utilité des clusters, spl et pôles ?
- Le **Développement durable** : Il s'agit d'une des problématiques clés pour le futur qui doit être prise en compte si possible tout au long du processus innovant