

Schéma Sectoriel

Intelligence Economique et Innovation

**Assemblée Générale
du 13 décembre 2006**

SCHEMA SECTORIEL INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET INNOVATION DU RESEAU DES C@CI DE BRETAGNE

INTRODUCTION AUX SCHEMAS SECTORIELS

PREAMBULE

1 - CONTEXTE REGIONAL

1-1 - Etat des lieux en Bretagne	page 7
1-2 - Schéma régional de développement économique	page 9
1-3 - Développement d'une politique de l'Etat en région en matière d'intelligence économique	page 12
1-4 - Labellisation de 4 pôles de compétitivité	page 13

2 - STRATEGIE DES C@CI DE BRETAGNE EN MATIERE D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET D'INNOVATION

2-1 - Avant propos sur le positionnement du réseau national des C@CI	page 16
2-2 - Cadre des travaux retenus par les C@CI de Bretagne	page 18
2-3 - Déploiement de la démarche Intelligence Economique et Innovation	page 20
2-4 - Offre du réseau des C@CI de Bretagne	page 22
2-5 - Démarche stratégique et plan d'actions Intelligence Economique et Innovation adoptés par le réseau des C@CI de Bretagne pour accompagner les entreprises	page 23

ANNEXES

Annexe 1 : Politiques d'innovation européenne et nationale	page 30
Annexe 2 : Dispositions arrêtées par le réseau national des C@CI	page 40
Annexe 3 : Composition du groupe de travail régional C@CI Intelligence Economique et Innovation	page 47
Annexe 4 : Schéma de déploiement de la démarche intelligence économique et innovation des C@CI de Bretagne auprès des entreprises	page 49
Annexe 5 : Offre du réseau des C@CI de Bretagne	page 51
Annexe 6 : Poids économique régional des filières d'activités retenues	page 57
Annexe 7 : CCI référentes en Bretagne sur les filières retenues	page 59



CHAMBRE REGIONALE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE BRETAGNE

Introduction aux schémas sectoriels

En application de la loi du 2 août 2005 et de son décret d'application du 16 mars 2006, les Chambres consulaires sont tenues de produire, en complément d'un schéma directeur, des schémas sectoriels indiquant l'implantation de tous les établissements, infrastructures, équipements et services gérés par une ou plusieurs Chambres de Commerce et d'Industrie dans les domaines

- de la création et transmission d'entreprises
- de la formation
- des équipements portuaires et aéroportuaires

Ces schémas sectoriels - élaborés en cohérence avec le schéma régional de développement économique - qui peuvent aussi concerner d'autres secteurs, traiteront également en Bretagne

- des autres équipements structurants liés à l'aménagement du territoire et au développement économique
- de l'accompagnement en intelligence économique et innovation
- de l'action internationale

L'élaboration des schémas sectoriels est l'expression des axes prioritaires de la stratégie de mandature de la CRCI de Bretagne définis en juin 2005 et des travaux conduits dans ce cadre par les CCI de Bretagne au sein des commissions et groupes de travail régionaux.

Les propositions issues de ces travaux, examinées par le Comité Directeur de la CRCI et validées par l'Assemblée Générale de la CRCI, sont les éléments constitutifs des cinq schémas sectoriels élaborés par les CCI de Bretagne.

PREAMBULE

- A l'occasion de l'université d'été des Chambres de Commerce et d'Industrie à La Baule, en septembre 2005 ⁽¹⁾, les experts ont dressé un constat sans ambiguïté sur l'inadaptation relative des entreprises et en particulier des PME-PMI, aux réalités de la globalisation :
 - mauvaise spécialisation géographique notamment vis-à-vis des marchés émergents
 - perte d'avantages compétitifs sur des produits et services, y compris de haute qualité
 - manque d'anticipation sectorielle

due à une insuffisante capacité d'innovation et à un défaut d'informations stratégiques.

A cette menace s'ajoutent comme facteurs aggravants, l'offensive des fonds d'investissement américain et anglo-saxon sur des entreprises européennes et françaises de secteurs clés du développement économique et technologique et l'offensive de nouvelles puissances industrielles ou de services (Brésil, Chine, Inde, Russie) produisant une course à la productivité.

Le prix redevient un facteur central de l'avantage concurrentiel, obligeant les entreprises des pays développés à se différencier par l'innovation sous toutes ses formes (technologique, managériale, partenariale, ..).

La concurrence des territoires s'accroît à travers différentes formes de réseaux d'entreprises et de réseaux productifs ou d'excellence au sein desquels les entreprises puisent les ressources de leur différenciation compétitive (savoir-faire, R et D, formation, intelligence économique, financements, ...).

L'enjeu est clair : il convient d'urgence de repenser les politiques d'appui à l'innovation auprès des entreprises et ce, à tous les niveaux.

A l'échelon de l'Europe (voir annexe n°1), la Commission vient d'opérer une modification majeure de sa politique par la création du PCI (Programme Compétitivité et Innovation) décorrélé du PCRD et recentré sur la dimension R et D.

Au niveau de l'Etat, la mobilisation s'est engagée (voir annexe n°1) :

- en adoptant une loi sur la recherche et l'innovation qui réorganise (regroupement des instruments financiers et d'intervention avec la création d'OSEO) et mobilise d'importants moyens autour de la création de l'Agence pour l'Innovation Industrielle, de l'Agence Nationale pour la Recherche et du lancement de la dynamique des pôles de compétitivité, ...
- en déclinant sa stratégie en région à travers des PASER (Plan Stratégique de l'Etat en Région) et en définissant les orientations et l'organisation des Schémas régionaux d'intelligence économique territoriale que les préfets de région mettent en place.

⁽¹⁾ Dans le rapport du Conseil d'analyse économique « Désindustrialisation – Délocalisations » qu'il a publié avec L. FONTAGNE en novembre 2004, J.H. LORENZI insiste sur la gravité de la situation analysée et formulée comme « perte de la substance industrielle » de la France.

Par ailleurs, la loi d'août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales fait des Régions, un acteur incontournable de la politique d'innovation dont les programmes sont consignés dans les Schémas Régionaux de Développement Economique (SRDE).

Face à de tels enjeux et dans cet environnement, les Chambres de Commerce et d'Industrie ont un rôle central à jouer en mobilisant leurs ressources de proximité pour stimuler les entreprises et les accompagner dans leur nécessaire adaptation.

Les entreprises bretonnes n'échappant pas à ce processus d'adaptation, les Chambres de Commerce et d'Industrie de Bretagne regroupées au sein de la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie ont souhaité s'inscrire dans une telle dynamique.

Elles ont pour cela élaboré un plan d'actions régional Intelligence Economique et Innovation dont l'entreprise est au cœur :

- en professionnalisant leurs modes de fonctionnement en réseau
- en mobilisant leurs conseillers
- en mutualisant les capacités d'expertise interne et externe
- en organisant leur force d'intervention de proximité auprès des entreprises

Les Chambres de Commerce et d'Industrie de Bretagne sont confortées dans cette démarche par l'enquête réalisée par Bretagne Innovation à l'été 2006 auprès des entreprises bretonnes et qui positionne les Chambres de Commerce et d'Industrie comme l'une des deux structures de soutien à l'innovation les mieux identifiées des PME (la première étant OSEO-ANVAR).

1 - CONTEXTE REGIONAL

1-1 Etat des lieux en Bretagne

Le diagnostic stratégique de l'économie bretonne réalisé en juin 2005, dans le cadre de la préparation au SRDE Bretagne fait apparaître :

1-1-1 Des constats

- Une politique de développement économique qui s'appuie sur une multiplicité d'acteurs publics et privés à différents niveaux d'intervention

Les Chambres de Commerce et d'Industrie y sont identifiées en tant qu'opérateur généraliste, sur les thématiques création, développement d'entreprises et transmission reprise.

Plus récemment, l'enquête réalisée à l'été 2006 par Bretagne Innovation auprès des entreprises bretonnes positionne OSEO/ANVAR et les Chambres des Commerce et d'Industrie comme les structures de soutien à l'innovation les mieux identifiées des PME.

Autre constat sur le champ de l'innovation technologique, les services propres aux Chambres de Commerce et d'Industrie ou auxquels elles collaborent étroitement, que sont CREATIV, ARIST et CRI, y sont identifiés comme opérateur thématique.

- Une volonté partagée entre l'Etat et la Région de soutenir l'innovation qui se concrétise par une complémentarité de financements
- Une palette d'aides financières complètes et des budgets dédiés au développement économique, au rayonnement international et à l'innovation en croissance constante (un fonds régional innovation (Etat-Région) doté de 45 millions d'euros).
- Néanmoins des structures trop centrées sur les problématiques technologiques (Technopoles, Centres Techniques, CRITT, ...) et pas assez sur la dimension stratégique de l'entreprise (veille, management, marketing, intelligence économique, ...) avec un manque de pilotage global et d'une mise en réseaux organisée des acteurs.

1-1-2 Des défis pour les années à venir

- Accompagner les mutations au sein des entreprises régionales pour les aider à faire face aux transformations des marchés et notamment à les faire passer d'un modèle de productivité à un modèle de qualité dont l'innovation devient l'outil de la compétitivité.
- Soutenir l'émergence de nouveaux relais de croissance qui peuvent provenir de la valorisation de la recherche régionale privée et publique à travers la diffusion de l'innovation au sein des entreprises en lien avec les structures d'enseignement supérieur et de recherche et les opérateurs en charge de promouvoir l'innovation et le transfert de technologies ou encore par la création d'entreprises innovantes.

- Optimiser la stratégie d'allocations de ressources autour d'un soutien à l'intégration de fonctions à valeur ajoutée au sein des TPE/PME (innovation, RH, internationalisation, ...)
- Piloter les politiques de développement économique et les opérateurs régionaux en s'appuyant notamment sur un dispositif de veille économique en lien avec tous les acteurs pour identifier en amont les évolutions et les tendances.

1-2 Schéma Régional de Développement Economique

Le Schéma Régional de Développement Economique (SRDE), adopté le 20 octobre 2006, met l'accent notamment sur les points suivants :

1-2-1 La nécessité de maintenir et développer une activité productive et industrielle en Bretagne

1-2-2 L'importance d'une recherche performante

1-2-3 La volonté de faire de l'innovation le moteur de la croissance de demain

Le développement de l'innovation au sein des entreprises est une des quatre thématiques jugées prioritaires dans le cadre du SRDE.

L'importance de l'innovation pour la pérennité et le développement des entreprises régionales est devenue une évidence pour l'ensemble des acteurs régionaux et nationaux.

Il est souligné l'importance d'orienter cette innovation permanente vers les marchés et leurs attentes, dans un souci d'anticipation.

A l'instar de l'Union Européenne, le Conseil régional de Bretagne entend ouvrir la notion d'innovation à d'autres horizons que celui de la technologie et soutenir à la fois des actions qui concourent au développement de produits/services innovants, mais aussi des innovations de procédés et d'organisation au sein des entreprises.

1-2-4 Une Stratégie Régionale d'Innovation (SRI)

Le développement de projets innovants en Bretagne, nécessitant le développement de compétences et d'outils adaptés, le Conseil régional de Bretagne se propose d'élaborer, dans le cadre du SRDE, une stratégie régionale d'innovation (SRI) avec la participation de tous les donneurs d'ordre en région (Conseil régional de Bretagne, Etat, agglomérations, Conseils Généraux, CCI, ...).

Cette politique devra se structurer autour de 4 objectifs :

- **Animation, coordination et structuration du système régional de soutien à l'innovation**

Il s'agira de veiller à la cohérence de l'offre régionale et à la synergie de l'activité des acteurs de soutien à l'innovation.

Il existe en Bretagne environ 90 structures dont la mission englobe ou concerne le soutien à l'innovation dans les entreprises.

Parmi ces structures, 40 sont membres du réseau Bretagne Innovation (OSEO/ANVAR, CRITT, Centres Techniques, Technopoles, Universités et Etablissements d'enseignement supérieur et de recherche, Chambres consulaires, ...).

Bretagne Innovation, composante de l'ARDE Bretagne est en charge de cet objectif.

- **Inscrire le dispositif d'innovation dans la structuration en filières de l'économie bretonne**

Le développement de la veille technologique dans les PME et de la veille stratégique régionale s'inscrira dans une logique de filières.

De nombreuses actions de veille technologique sont menées en région par plusieurs acteurs : ARIST, Centres Techniques, CRITT, Bretagne Innovation, ...

Ces actions permettent aux entreprises de se tenir informées des évolutions en cours notamment sur les plans technologique, normatif, réglementaire, concurrentiel, ...

Le SRDE précise que l'impact de ce dispositif de veille pourra être renforcé et élargi si ces actions sont catalysées dans le cadre des filières et orientées afin d'offrir aux décideurs régionaux des informations pertinentes en termes stratégiques.

- **Développer des compétences transversales**

En complémentarité avec les actions par filière, le SRDE précise qu'il est important d'assurer un soutien aux PME pour le développement de toutes les compétences nécessaires pour réussir l'innovation.

Il s'agira pour cela de sensibiliser les PME et les TPE à la nécessité d'innover, de développer leur capacité à innover et de favoriser la professionnalisation et le développement de leurs compétences internes.

- **Internationaliser la démarche d'innovation**

La SRDE précise que de nombreuses structures aident les entreprises bretonnes à s'ouvrir à l'international en développant leurs exportations (Bretagne International, Euro Info Centre, CCI International Bretagne, ...).

Toutefois en matière d'internationalisation de l'innovation, les actions de soutien à destination des entreprises sont beaucoup moins nombreuses. Or en ce domaine, un réel besoin existe en terme de détection de compétences pointues de même qu'en acquisition de nouvelles technologies.

De plus face à la baisse des fonds FEDER en région et à l'augmentation des fonds alloués au 7^{ème} PCRD, il sera nécessaire que la région Bretagne se positionne sur un tel programme afin de bénéficier des contributions financières de l'Union Européenne pour soutenir l'innovation et le développement des PME.

1-2-5 La nécessité de réussir l'intégration des technologies de la communication comme facteur essentiel de performance des entreprises et du système économique breton

Le Schéma régional pointe le fait que la productivité et la compétitivité des entreprises dépendent essentiellement de leur capacité à gérer, traiter et appliquer une information efficace fondée sur la connaissance. En même temps, l'accès à l'information et surtout la capacité à traiter et à analyser rapidement et efficacement cette information pour prendre les bonnes décisions sont devenues des armes stratégiques pour toutes les entreprises.

Au-delà des entreprises et des acteurs économiques, c'est l'ensemble de la société bretonne qu'il convient de faire entrer pleinement dans la société de la connaissance.

1-2-6 Le rôle de la puissance publique et de la Région dans le développement économique

Il est fait état au rôle éminent que doivent jouer les collectivités publiques en terme d'anticipation, en réponse à la myopie des marchés et à la préférence naturelle de nombreux acteurs pour le court terme. L'observation, la veille et l'information collective sont des domaines d'intervention sur lesquels la puissance publique a sa place.

1-3 Le développement d'une politique de l'Etat en région en matière d'intelligence économique

La circulaire du Premier Ministre du 13 septembre 2005 a fixé le cadre du développement d'une politique d'intelligence économique à l'échelle de la région sous l'autorité du Préfet de Région.

Il y est notamment demandé de constituer un comité de pilotage régional chargé d'adopter et d'assurer le suivi d'un schéma régional d'intelligence économique.

En Bretagne, le lancement du dispositif a été décidé le 7 novembre 2005 lors d'une réunion tenue sous la présidence conjointe de M. le Préfet, délégué pour la sécurité et la défense et Mme la Secrétaire Générale aux Affaires Régionales.

Cette réunion a abouti à la constitution de deux commissions :

- Une commission vigilance, présidée par le Préfet délégué, ayant en charge le domaine de la protection du patrimoine économique et technologique détenu par les entreprises et laboratoires (partie défensive de l'Intelligence Economique)
- Une commission veille stratégique et économique, présidée par le SGAR, qui suivra le sujet de la maîtrise de l'environnement économique des entreprises (partie offensive de l'Intelligence Economique).

L'objectif fixé à cette dernière Commission est de s'assurer que les entreprises et laboratoires importants pour l'économie régionale disposent des moyens nécessaires pour maîtriser la connaissance de leur environnement technologique et économique.

Par « importants », il faut entendre les entreprises et les laboratoires qui génèrent une part prépondérante de l'emploi régional ou qui maîtrisent une technologie essentielle pour le développement ou l'indépendance économique.

L'« environnement technologique et économique » est constitué de tous les éléments, le plus souvent extérieurs à l'entreprise ou au laboratoire, qui peuvent affecter son développement : normes et standards, réglementations, concurrence, marchés, développements technologiques et brevets, flux de capitaux, santé financière des donneurs d'ordre, etc ...

En terme de cibles, la Commission a convenu, dans un premier temps, de faire porter l'action en priorité en direction des regroupements d'entreprises et des laboratoires et tout particulièrement des pôles de compétitivité.

1-4 Labellisation de 4 pôles de compétitivité bretons

Suite à l'appel à projets lancé par le Gouvernement en novembre 2004, en vue de la constitution de pôles de compétitivité, 4 pôles bretons figurent parmi les 67 pôles de compétitivité retenus en juillet 2005.

2 pôles figurent parmi les 9 pôles « à vocation mondiale » sélectionnés :

- Le pôle « Mer »
- Le pôle « Images et réseaux »

Les 2 autres pôles bretons font partie des 52 pôles sélectionnés « à vocation nationale ou régionale ».

Il s'agit des pôles suivants :

- Pôle « Auto haut de gamme »
- Pôle « Valorial : l'aliment de demain »

Les 67 pôles sélectionnés se partageront 1.5 milliards d'euros d'aides, sur 3 ans.

L'innovation, mais également l'intelligence économique qui en est un des moteurs sont deux grandes priorités unanimement affichées dans les programmes des acteurs européens (UE), des acteurs nationaux (Etat) et régionaux (Conseil régional), s'agissant de la pérennité et du développement des entreprises régionales.

2 - STRATEGIE DES C®CI DE BRETAGNE EN MATIERE D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET D'INNOVATION

2-1 Avant propos sur le positionnement du réseau national des C@CI

2-1-1 Deux axes majeurs de la mandature : l'intelligence économique et l'innovation

Dans le cadre du projet de mandature 2005-2009, le Bureau et le Comité Directeur de l'ACFCI ont décidé de créer deux groupes de travail nationaux relatifs à deux axes majeurs de la mandature.

Le premier concerne l'Intelligence Economique, présidé par M. Michel DIEUDONNE, Président de la CRCI de Franche Comté, le second porte sur l'Innovation et est présidé par M. Jean-François BIGAY, Vice-président de la CCI de Marseille :

Respectivement ces deux groupes ont été mandaté par le Président de l'ACFCI pour :

- Formuler la stratégie du réseau consulaire sur chacun de ces axes majeurs
- Traduire cette stratégie en plan d'actions pour les entreprises
- Déterminer les conditions d'organisation interne des Chambres pour inscrire ces actions dans la durée.

2-1-2 Dispositions arrêtées par le réseau national des C@CI

On trouvera en annexe n°2 le contenu détaillé des dispositions arrêtées par le réseau national des C@CI en matière d'intelligence économique et d'innovation.

On retiendra cependant les axes clés suivants des politiques adoptées :

- **La volonté de placer l'entreprise au cœur de ces politiques :**
 - en répondant aux attentes et à la diversité des besoins des entreprises, que celles-ci mettent déjà en œuvre des démarches d'intelligence économique et d'innovation ou s'interrogent sur le contenu de telles démarches ou éventuellement n'aient pas conscience de l'absence de telles pratiques sur leur pérennité
 - en contribuant au développement du plus grand nombre des PME-PMI afin d'éviter toute fracture compétitive
 - en mettant en place les dispositifs adéquats
 - en accélérant la mobilisation des Chambres de Commerce et d'Industrie, compétitivité et mondialisation obligent

- **La volonté du réseau national des C@CI de devenir l'interface de proximité et de référence des entreprises pour les aider à initier et doper leur politique d'intelligence économique et d'innovation :**

Cette volonté affirmée s'inscrit dans le cadre d'une coopération étroite notamment avec l'Etat, les collectivités, les branches professionnelles, que ce soit à l'échelon national ou à l'échelon régional ou local.

- **La mise en place d'une stratégie durable à grande échelle :**

Cette ambition passe par :

- la capacité d'entraîner d'autres acteurs à différents maillons de la chaîne
- la formation des collaborateurs des Chambres de Commerce et d'Industrie afin que le réseau soit en capacité de répondre à la diversité des besoins des entreprises
- la mise à disposition d'outils et de méthodes issus de travaux ou expériences pilotes menées par les Chambres de Commerce et d'Industrie les plus avancées sur les champs de l'intelligence économique et de l'innovation.

- **La nécessité d'articuler Intelligence Economique et Innovation :**

L'intelligence économique, par sa fonction d'anticipation, permettant de comprendre les évolutions et de maîtriser les règles du jeu, est un moteur puissant du changement.

L'innovation dans son acceptation élargie au-delà du champ technologique est la fonction d'adaptation au changement pour rester compétitif et pérenne.

Elle est un des moteurs puissants de croissance.

2-2 Cadre des travaux retenus par les C@CI de Bretagne

2-2-1 Cahier des charges fixé au Groupe de travail Intelligence Economique et Innovation par le Comité Directeur de la CRCI de Bretagne

Dans le cadre des travaux d'harmonisation prioritaires relevant de la compétence des Chambres Régionales de Commerce et d'Industrie notamment celui de l'innovation et dans la perspective de l'élaboration du schéma sectoriel régional intelligence économique et innovation, le Comité Directeur de la CRCI de Bretagne a décidé de la mise en place d'un Groupe de travail «Intelligence Economique et Innovation» en vue de l'organisation et de l'élaboration du plan d'actions des C@CI de Bretagne en ce domaine pour la mandature 2005 – 2009.

L'Assemblée Générale de la CRCI de Bretagne du 22 juin 2005 a donc validé les dispositions suivantes :

- ◇ Le Président, pilote du Groupe de travail régional est M. Guy CANU, Vice-Président de la CRCI de Bretagne et Président de la CCI de Rennes
- ◇ Le cahier des charges fixé au Groupe de travail est le suivant :
 - Réaliser un travail préparatoire sur la connaissance de l'offre des C@CI de Bretagne et évaluer les résultats déjà obtenus
 - Définir le positionnement des C@CI de Bretagne
 - Définir l'articulation à mettre en place dans le cadre de l'ARDE Bretagne avec Bretagne Innovation

2-2-2 Composition du Groupe de travail régional

La composition de ce groupe de travail est précisée en annexe n°3.

2-2-3 Définition et périmètres entendus s'agissant d'Intelligence Economique et d'Innovation

En accord avec les dispositions arrêtées par le réseau national des CCI, via l'ACFCI, il a été convenu d'engager les travaux de réflexion et d'organisation sur la base des définitions suivantes :

- **Par Intelligence Economique**, il est entendu :
 - l'étude des évolutions et des changements se traduisant par une capacité d'anticipation et d'influence

En résumé : « **Anticiper les évolutions et influencer les décisions** »

- **Par Innovation**, il est entendu :
 - Une réponse « globale » d'adaptation au changement qui entend renforcer les capacités de l'entreprise pour la rendre compétitive et pérenne.
 - Par global et conformément aux orientations des politiques européennes et nationales, il faut entendre que l'innovation peut relever de différentes dimensions (managériale, organisationnelle, commerciale, ...) et ne se limite donc pas à l'innovation technologique.

2-2-4 Cibles des dispositions à mettre en œuvre

La cible première des dispositions à mettre en œuvre par les C@CI de Bretagne, en matière d'intelligence économique et d'innovation concerne les entreprises bretonnes et notamment les PME-PMI.

Le présent document décrit les dispositions et l'organisation adoptée par le réseau des CCI de Bretagne sur cette cible prioritaire.

Ce document sera complété ultérieurement des dispositions et organisations retenues par les C@CI de Bretagne en matière d'intelligence économique territoriale dont la cible sont les décideurs territoriaux (institutionnels et économiques) en vue d'anticiper les évolutions ou mutations économiques et permettre de piloter une stratégie de développement économique et social sur un territoire (région, pays, bassin d'emploi, ...) ou pour une filière d'activités.

2-3 Déploiement de la démarche Intelligence Economique et Innovation

2-3-1 Un mode de mise en mouvement des entreprises

Cette mise en mouvement des entreprises est décrite dans le schéma présenté en annexe n°4.

Ce mode, d'ores et déjà décliné auprès des entreprises sur le terrain par les C@CI de Bretagne, repose sur :

➤ Le rôle fondamental et amont dans l'élaboration de projets d'innovation, d'un processus de stimulation des dirigeants d'entreprise à l'anticipation.

➤ Un processus de stimulation à l'anticipation, collectif ou individuel, qui se nourrit d'une démarche d'intelligence économique, permettant de proposer aux entreprises et au plus près :

- des clés de compréhension pour saisir les évolutions qui les impactent
- une connaissance des règles du jeu des acteurs et réglementations qui façonnent leur environnement, activités, marchés, ...

➤ Un processus de stimulation qui n'a pour d'autre objectif que d'engager individuellement les entreprises dans une démarche d'adaptation, aboutissant à l'élaboration et la mise en œuvre de projets d'innovation.

2-3-2 Une déclinaison dans les territoires du processus de stimulation des entreprises

Cette stimulation, à l'initiative du réseau des C@CI de Bretagne, généralement de type collectif et se nourrissant des apports de l'intelligence économique, se met en place dans les territoires, sous différentes formes :

- Animation de clubs ou de communautés d'entreprises (SPL, démarche PLATO, Urgence Innovatrice, ...)
- Animation par secteur / marchés / filières (filières mer, alimentaire, bois, granit, tourisme et loisirs, ...)
- Sensibilisation sur une thématique entrant dans le champ de l'innovation (propriété industrielle, réglementations, normalisation, analyse de la valeur, ...)

- Participation à des salons spécialisés (Sea Techweek, ...)
- Appel à concours (Concours Européen Entreprise Innovante, Crisalide, ...)
- Accès à des outils de promotion (lettres, sites internet, ...)

2-3-3 Un objectif final : l'engagement des dirigeants dans un processus d'élaboration et de mise en œuvre de projets d'innovation

L'objectif de ce processus de stimulation est de générer au niveau de chaque dirigeant d'entreprise une réflexion et un travail sur sa propre entreprise conduisant :

- d'une part à la conception et l'élaboration de projets d'innovation issues de la définition d'un plan de développement de l'entreprise ou de l'optimisation de projets d'innovation en gestation dans l'entreprise
- et d'autre part à leur pilotage et leur mise en œuvre

L'accompagnement de ces deux étapes de :

- conception / élaboration
- pilotage / mise en œuvre

des projets d'innovation fait appel à des compétences spécifiques au sein du réseau des C@CI de Bretagne

2-4 Offre du réseau des C@CI de Bretagne

Le réseau des C@CI dispose en son sein de nombreuses compétences et présente d'ores et déjà une offre sur l'ensemble du parcours conduisant de la stimulation à la mise en œuvre du projet d'innovation.

Les compétences de ce réseau et les actions conduites et recensées à ce jour sont présentées en annexe n°5.

Au global, le réseau des C@CI de Bretagne s'appuie sur :

- 45 conseillers d'entreprises au sein des 8 CCI de Bretagne en relation direct avec le tissu des entreprises
- 5 services internes spécialisés en innovation et intelligence économique mobilisant au total : 24 cadres, ingénieurs ou techniciens
 - ARIST
 - EIC (Euro Info Centre)
 - CREATIV
 - UMDA (Un Monde d'Avance)
 - CRT (Centre de Ressources Technologique de Morlaix)

A noter :

Les informations à caractère européen, notamment :

- la réglementation et la normalisation (dont 80 % est d'origine européenne),
- les financements (fonds structurels, programmes de recherche, ...),
- les politiques d'innovation, d'aménagement, d'infrastructures, de protection de l'environnement,
- les opportunités de coopération et de partenariat technologique,

sont indispensables aux entreprises pour bien appréhender et maîtriser leur environnement dans toutes ses composantes.

Ces informations sont portées principalement par l'Euro Info Centre, service de la CRCI de Bretagne, et par le Centre Relais Innovation Centr'Atlantic (CRCI CA) dont la CRCI est membre via l'ARIST.

Un des objectifs du Programme Cadre pour la compétitivité et l'innovation (CIP) est le renforcement du rôle des réseaux d'innovation et de soutien aux entreprises.

Dans ce cadre, la Commission souhaite renouveler et rapprocher les Euro Info Centre et les Centres Relais Innovation afin de créer un réseau européen unique d'appui aux entreprises.

Un appel à projet sera publié par la Commission à la fin de l'année 2006 pour la constitution et le pilotage de ce nouveau réseau.

2-5 Démarche stratégique et plan d'actions Intelligence Economique et Innovation adoptés par le réseau des C@CI de Bretagne pour accompagner les entreprises

2-5-1 Démarche stratégique adoptée

La démarche stratégique adoptée par le réseau des C@CI de Bretagne pour accompagner les démarches d'Intelligence Economique et d'Innovation des entreprises s'appuie

sur 3 principes :

Principe 1 : Le développement d'un dispositif d'actions d'Intelligence Economique et d'Innovation

Principe 2 : La déclinaison des actions en 3 niveaux successifs conformément au mode global de déploiement adopté

Ces trois niveaux sont :

- Niveau 1 : Actions d'intelligence économique de production et de diffusion de connaissances stratégiques
- Niveau 2 : Actions d'animation collective et structurée
- Niveau 3 : Actions d'accompagnement individuel de l'adaptation

Principe 3 : L'appui sur une CCI, dite référente, pour le suivi au niveau régional de certaines actions dont les actions de niveau 1 de production de la connaissance stratégique relative à une ou plusieurs filières d'activités

2-5-2 Contenu des trois niveaux d'actions proposées

2-5-2-1 Niveau 1 : Anticipation

Enjeu : Développer une culture d'anticipation auprès des dirigeants d'une filière ou d'une communauté d'entreprises

Objectif : Assurer la production et la diffusion des connaissances fiables et stratégiques pour les entreprises des filières concernées

Les actions qui relèvent de ce premier niveau sont :

1 - L'étude des besoins de veilles par filière

2 - La production au niveau régional de la connaissance fiable et stratégique relative à la filière

Cette production s'appuiera sur les compétences et ressources régionales disponibles que peuvent être l'ARIST, les CRITT, les Technopoles, les CCI et leurs services spécialisés (CREATIV, UMDA, CRT, ...).

Cette connaissance des évolutions de la filière doit s'appuyer méthodologiquement sur des points clés régulièrement suivis tels que :

- suivi des leaders et produits de la filière
- suivi des évolutions des règles du jeu (réglementation)
- suivi des mutations technologiques impactant la filière
- suivi des innovations émergentes
- suivi des tendances des consommateurs ou clients
- ...

3 - Diffuser et porter cette connaissance auprès des CCI qui en assureront elles-mêmes, la diffusion sur leur territoire auprès des entreprises concernées

Pour cela, certains canaux pourront être activés :

- petits déjeuners
- lettres (papier ou électronique)
- ...

2-5-2-2 Niveau 2 : Animation collective et structurée

Enjeu : Susciter l'engagement des dirigeants vers un processus d'innovation

Objectif : Sur la base des connaissances stratégiques de chaque filière, animer sur son territoire des communautés d'intérêt ou des réseaux d'entreprises (pôles de compétitivité, SPL, ...) ou contribuer à cette animation dès lors que des initiatives sont déjà engagées (sur les pôles de compétitivité, par exemple).

2-5-2-3 Niveau 3 : Accompagnement de l'adaptation

Enjeu : Renforcer la compétitivité de l'entreprise par l'innovation (création de valeur, différenciation, ...)

Objectif : Définir et mettre en œuvre un plan d'actions d'intelligence économique et d'innovation au sein des entreprises intéressées

Cet accompagnement peut déboucher en fonction de la situation rencontrée au sein de l'entreprise sur :

- la définition d'un plan de stratégie de développement de l'entreprise

- l'optimisation de projets d'innovation identifiés par l'entreprise
- la mise en place de veilles individuelles (technologique, brevets, normative, réglementaire, tendances de consommation, marchés, nouveaux produits, concurrence, ...)
- la structuration de la fonction de veille et de gestion de l'information
- la sécurisation et protection des projets d'innovation (pré-diagnostic et formation propriété industrielle, études réglementaires pour la prise en compte et la valorisation des exigences)
- ...

2-5-3 Organisation du réseau des C@CI de Bretagne

L'organisation du réseau des C@CI de Bretagne retenue pour déployer la stratégie adoptée et mettre en œuvre le plan d'actions Intelligence Economique et Innovation arrêté, repose sur la notion de :

« CCI référente »

2-5-3-1 La CCI référente

- La CCI référente est responsable, en lien avec la CRCI de Bretagne et d'autres CCI volontaires et intéressées, devant le réseau C@CI, de la coordination et de la diffusion de la production de la connaissance sur la (ou les) filière(s) dont elle est en charge. Elle est de ce fait responsable de la qualité de la connaissance produite ainsi que de la continuité de cette production.
- Elle est le référent technique sur cette ou ces filières au sein du réseau des C@CI
- Elle fait remonter son expérience auprès du réseau des C@CI sur toutes les actions développées auprès de la ou des filières
- Sur proposition, demande et accord d'une CCI :
 - Elle accepte d'apporter son concours à la diffusion de ces connaissances sur le territoire de celle-ci
 - Elle peut accompagner, avec la CCI concernée, les entreprises du territoire de celle-ci

2-5-3-2 Les autres CCI

Les autres CCI acceptent de procéder à la diffusion des connaissances (fournie par la CCI référente) auprès des entreprises de leur circonscription ressortant de la filière concernée.

2-5-4 Responsabilités exercées

Le tableau ci-dessous explicite sur chacun des niveaux d'actions (1,2 et 3) ou d'intervention, la notion de « responsable » dans le cadre de l'organisation du réseau des C@CI de Bretagne.

Niveaux d'action ou d'intervention	
	Responsable
Niveau 1 Anticipation	
Assurer au niveau régional la production de la connaissance fiable et stratégique	CCI référente
Diffuser et porter cette connaissance	Chaque CCI
Niveau 2 Stimulation/Animation	
Animations collectives et structurées	Chaque CCI, Pôle de compétitivité
Niveau 3 Accompagnement individuel	
	Chaque CCI

Chaque CCI référente ou CCI, exerçant une responsabilité, qu'elle soit en terme d'action ou d'intervention donnée, peut en confier la production ou la mise en œuvre totale ou partielle à d'autres opérateurs internes (ARIST, autres CCI, CRCI, EIC, CREATIV, ...) ou externes (CRITT, Technopôles, SPL, Pôles de compétitivité, ...) au réseau des C@CI de Bretagne.

2-5-5 Filières concernées – CCI référentes

2-5-5-1 Filières concernées

A octobre 2006, le déploiement en Bretagne du plan d'actions Intelligence Economique et Innovation à l'initiative du réseau des C@CI de Bretagne est orienté principalement sur 9 grandes filières ou réseaux d'entreprises.

Ces 9 filières ou réseaux d'entreprise concernés sont :

- **Filière Mer** centrée sur 5 thématiques
 - ◇ Sécurité et sûreté maritime
 - ◇ Ingénierie, maintenance et services dans le domaine naval
 - ◇ Exploitation et valorisation des ressources biologiques marines
 - ◇ Exploitation et valorisation des ressources énergétiques marines
 - ◇ Environnement et génie côtier
- **Filière Nautisme**
 - ◇ Chantiers de plaisance
 - ◇ Services aux entreprises et au grand public
- **Filière Emballage** (avec appui de Breizpack)
- **Filière Télécoms / TIC**
 - ◇ Angle des usages
- **Filière Granit** (en lien avec le SPL Ouest Granit Innovation)
- **Filière Chaîne alimentaire**
- **Filière Automobile**
 - ◇ Marchés (Constructions et Rang 1)
 - ◇ Activités (Rangs 2 et 3)
- **Filière touristique**
- **Filière logistique**
 - ◇ Opérateurs/activités

On trouve en annexe n°6 le poids économique régional de ces différentes filières.

2-5-5-2 CCI référentes en Bretagne sur les filières retenues

L'organisation du réseau des C@CI de Bretagne qui résulte du positionnement de chaque CCI sur une fonction de CCI référente ou sur une fonction d'appui auprès d'une CCI référente est exprimée sur le tableau fourni en annexe n°7.

Les engagements de chaque CCI ont été validés par les Bureaux respectifs.

2-5-6 Calendrier de mise en œuvre

- **13 décembre 2006** : Présentation et validation du plan d'actions des C@CI de Bretagne en matière d'Intelligence Economique et d'Innovation pour la mandature 2005 – 2009, à l'Assemblée Générale de la C@CI de Bretagne à Brest

- **janvier 2007** : Présentation du plan d'actions aux élus de la Région Bretagne
- **janvier 2007** : Présentation du plan d'actions à Bretagne Innovation
- **A partir de janvier 2007** : Déploiement du plan d'actions retenu auprès des différentes filières et entreprises concernées

ANNEXES

ANNEXE N° 1

POLITIQUES D'INNOVATION EUROPEENNE ET NATIONALE

1 - Contexte européen

Le Conseil européen de Lisbonne de mars 2000 a fixé pour l'Europe un objectif ambitieux :

« Faire de l'Europe, l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique au monde d'ici 2010 »

En plaçant la compétitivité avec force et détermination au cœur de l'agenda politique européen, le « processus de Lisbonne », vise à faire de l'Europe un lieu d'investissement plus attractif, en stimulant les initiatives et en créant un environnement productif où la capacité d'innovation est à même de se développer.

Le conseil de Göteborg de juin 2001 a élargi cette stratégie à la protection de l'environnement et à la réalisation d'un modèle de développement durable.

Dans ce cadre, les Etats membres de l'Union Européenne ont recentré la stratégie pour les programmes 2007-2013 sur les priorités de compétitivité, d'innovation, de croissance et d'emplois.

Les politiques communautaires mais aussi les politiques nationales s'inscrivent dans ces objectifs majeurs.

1-1 Programme – cadre pour l'Innovation et la Compétitivité (PIC)

Pour répondre aux objectifs de la stratégie de Lisbonne, la Commission Européenne a adopté le 6 avril 2005 un programme cadre pour l'innovation et la compétitivité (PIC) pour la période 2007-2013.

Ce programme-cadre fournira un cadre cohérent pour toutes les actions communautaires élaborées dans le domaine de l'esprit d'entreprise, des PME, de la compétitivité industrielle, de l'innovation, du développement et de l'utilisation des TIC, des technologies environnementales et de l'énergie intelligente.

Le programme-cadre (TIC) proposé s'organise autour de 3 sous programmes spécifiques :

- Le programme « Esprit d'entreprise et Innovation » centré principalement sur les PME
- Le programme « Soutien à la politique en matière de TIC » destiné à soutenir l'adoption des TIC dans les services liés au commerce, à l'administration et au secteur public
- Le programme « Energie Intelligente – Europe » destiné à soutenir l'amélioration de l'efficacité énergétique et l'adoption de sources d'énergie nouvelle et renouvelable

Le budget total pour le programme s'élève à 4,2 milliards d'euros. Ce programme concourt avec le 7^{ème} Programme Cadre pour la Recherche et le Développement

Technologique (7^{ème} PC – RDT) qui couvrira également la période 2007-2013, à relever le défi d'augmenter les dépenses de recherche au sein de l'Union Européenne à hauteur de 3 % du PIB en 2010 et ce, à un niveau comparable à celui des Etats-Unis, du Japon et de la Chine.

1-2 Stratégie innovation adoptée par la Commission européenne

Le 13 septembre 2006, la Commission européenne a adopté une stratégie sur l'innovation, définissant 10 actions prioritaires.

Cette proposition concerne l'ensemble des politiques publiques qui peuvent contribuer à l'innovation.

Les **dix actions prioritaires** en faveur de l'innovation ont pour but de ranimer la stratégie renouvelée de Lisbonne pour la croissance et l'emploi :

- Etablir des **systèmes d'enseignement** favorisant l'**innovation**
- Renforcer le lien industrie/éducation avec notamment la création d'un **Institut Européen technique** (IET) pour 2008-2009. L'IET serait un institut public et constituerait un modèle pour un système d'éducation intégrant l'innovation (tenant compte du triangle éducation/recherche/business).
- Renforcer la **mobilité des chercheurs** pour créer à terme **un marché du travail unique pour les chercheurs**.
- Renforcer les liens entre la **recherche et l'industrie**
- Renforcer l'**innovation au niveau régional** dans le cadre des nouveaux programmes des politiques de cohésion. Il s'agit notamment d'utiliser les fonds structurels pour développer l'innovation au sein des PME. Il est prévu que 75 % des fonds régionaux soient consacrés à la compétitivité (surtout à l'innovation). Le programme JEREMIE vise à favoriser l'innovation des PME sur la base de ces crédits régionaux.
- Réformer le cadre réglementaire des **aides d'Etat** en matière d'innovation et de recherche et développement et améliorer les orientations pour les incitations fiscales dans ce domaine.

Les petites entreprises innovantes pourront recevoir davantage d'aides dans le cadre des objectifs de Lisbonne (les PME étant perçues comme le point central de l'innovation car les plus proches du marché en termes d'high tech).

- Renforcer la protection des **droits de la propriété intellectuelle**, réduire les coûts liés au dépôt de brevets. (La mise en place d'un brevet communautaire est une proposition qui a été avancée mais qui n'a pas encore abouti).
- Développer une initiative concernant la perception des **droits d'auteur** pour les produits et services numériques
- Mettre au point une stratégie pour des « **marchés porteurs** » favorables à l'innovation. (La commission a décidé de soutenir l'idée des marchés porteurs et plus précisément d'identifier les secteurs stratégiques pour l'innovation).

- Utiliser les **marchés publics** pour inciter à l'innovation.

Une réforme des marchés publics a été adoptée en 2005, visant à respecter les objectifs de la stratégie de Lisbonne et à favoriser un meilleur accès des PME aux marchés publics.

1-3 Adoption d'une conception élargie de l'innovation

Enfin, dans le cadre de sa politique d'innovation, l'Union Européenne adopte pour l'innovation une définition élargie allant de l'invention issue de la recherche et du développement (innovation technologique), à l'adaptation des procédures de production (innovation organisationnelle), à l'exploitation de nouveaux marchés et à la création de nouveaux concepts de commercialisation (innovation commerciale et marketing) et au développement de la gestion des ressources humaines (innovation sociale).

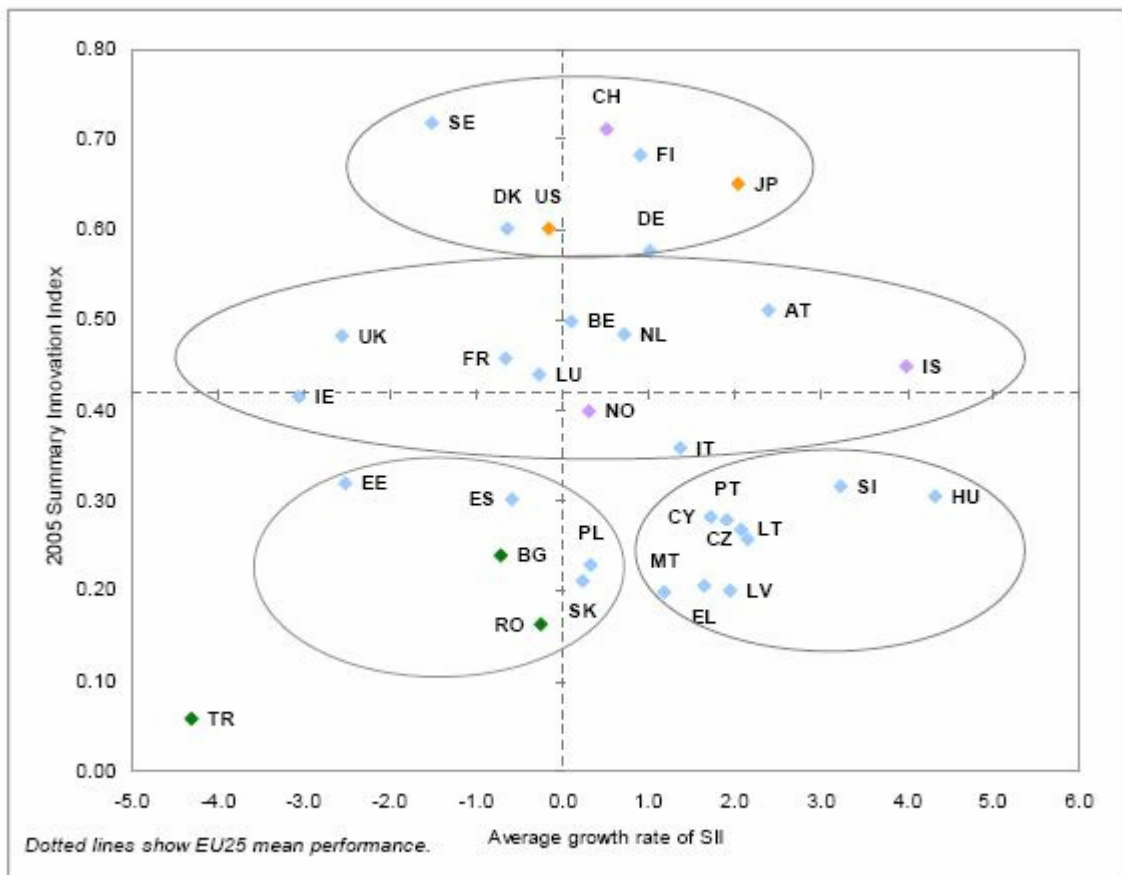
2 - Situation nationale

L'innovation continue d'être un point faible de l'économie française.

Selon le tableau de bord européen de l'innovation dont la dernière édition a été présentée à Bruxelles en janvier 2006, (cf. graphique 1, ci-dessous) la France est moins innovante que ne le sont globalement les quinze et son score la situe légèrement au-dessus de la moyenne des 25 pays de l'Union Européenne.

Ce classement, établi sous l'égide de la Commission européenne, prend en compte une batterie d'indicateurs qui vont de la formation scientifique et technique aux performances à l'exportation, en passant par les dépôts de brevets.

Graphique 1: Indice de synthèse de l'innovation (SII) et tendances



Notes: The circles in Figure I identify the four main country groupings: top = leading countries, middle = average performers, bottom right = catching up, and bottom left = losing ground.

Ce classement fait apparaître que la France est en position de faiblesse dans les secteurs de haute intensité technologique mais qu'elle perd aussi du terrain dans les secteurs traditionnels.

Sur certains secteurs, la France fait mieux que la moyenne européenne. Elle se situe au deuxième rang (derrière l'Allemagne) dans l'industrie automobile et les matériels de transport, et en troisième position pour les industries agro-alimentaires (derrière la Belgique et la Suède), les produits en caoutchouc et matières plastiques (derrière la Suède et l'Autriche), et les machines et appareils électriques (derrière l'Allemagne et la Finlande).

Mais ces performances ne suffisent pas à compenser les faiblesses recensées ailleurs.

Globalement, les entreprises françaises investissent insuffisamment en recherche et développement. Comparées à leurs homologues des autres pays européens, les entreprises françaises se modernisent difficilement, sont insuffisamment nombreuses à mettre en place de nouvelles méthodes de gestion et d'organisation, ou à introduire de nouveaux produits sur le marché, voire à modifier leur gamme existante.

La France détient cependant quelques points forts :

- L'existence d'un marché intérieur demandeur de nouveautés
- Le bon niveau de formation initiale

La France arrive en seconde position (derrière l'Irlande) pour le nombre des scientifiques et d'ingénieurs formés par année.

Au final, les défis à réaliser pour l'innovation en France et mis en exergue par la DG Entreprises et Industrie de la Commission Européenne sont les suivants :

- ***L'insuffisance des investissements des entreprises en recherche et développement***
- ***L'innovation non technologique (design, services, ...)***
- ***La formation continue***

Le gouvernement français, depuis 2002, s'est donc engagé résolument dans une politique volontariste :

- En matière de soutien à l'innovation
- Mais également en matière de développement de l'intelligence économique en France pour relever les défis dont il a été fait état et donner aux entreprises les moyens qu'exige la compétition internationale

2-1 Une politique de soutien à l'innovation

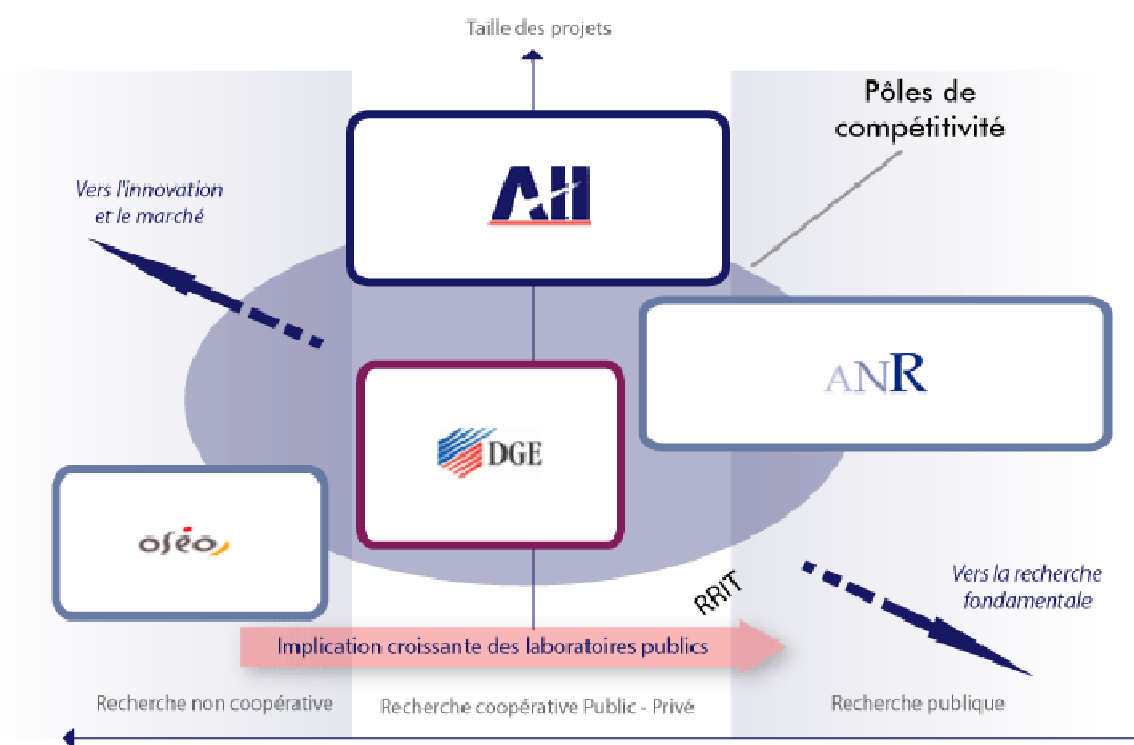
A la demande du gouvernement, de nombreux rapports ont été commandés pour guider les orientations d'une politique visant à renouer avec la compétitivité.

Ces rapports récents placent l'innovation comme le moteur du renouveau.

- Rapport de la DATAR (février 2004)
« La France puissance industrielle – une nouvelle politique industrielle sur les territoires »

- Rapport de Christian BLANC (mars 2004)
« Rapport au Premier Ministre – Pour un éco-système de la croissance »
- Rapport de Michel CAMDESSUS (novembre 2004)
« Le sursaut – Vers une nouvelle croissance pour la France »
- Rapport de Jean-Louis BUFFAT (janvier 2005)
« Pour une nouvelle politique industrielle »

Issue des préconisations et propositions formulées dans ces divers rapports, la politique nationale de soutien à l'innovation s'articule à ce jour, autour du dispositif suivant :



▪ **L'Agence de l'Innovation industrielle**

Créée le 25 août 2005, cette nouvelle agence placée sous la tutelle conjointe du ministre chargé de l'économie et du ministre chargé de l'industrie, a la tâche d'identifier et de soutenir des programmes mobilisateurs pour l'innovation industrielle (PMII), proposés par des grandes entreprises pour des activités qui dépassent leur R et D habituelle, en vue de les aider à atteindre une dimension mondiale.

▪ **Le Fonds de Compétitivité des Entreprises (FCE)**

L'ensemble des financements ministériels pour les projets de R et D est regroupé au sein d'un fonds unique, le Fonds de Compétitivité des Entreprises (FCE), géré par la Direction Générale des Entreprises (DGE) du Ministère de l'Industrie.

Les moyens de ce fonds consacrés aux pôles de compétitivité seront de 237 millions d'euros en 2007 contre 190 en 2006.

- **Les Pôles de compétitivité**

Conçue comme l'un des piliers de la politique industrielle engagée par le Gouvernement dès le CIADT du 13 décembre 2002, la politique des pôles de compétitivité a pour objectif d'accroître, à court et moyen terme, la compétitivité de l'industrie française en mettant en réseau les entreprises, la recherche publique et l'enseignement supérieur, concernés par une même filière.

Exploitant les relations de proximité et les synergies locales, ils devraient favoriser le développement d'activités industrielles et d'emploi et constituer de véritables « écosystèmes de croissance ».

Au terme d'un appel à projets lancé par une circulaire du Premier Ministre en date du 25 novembre 2004, 67 pôles ont été labellisés en date du 12 juillet 2005 (dont 4 portés en Bretagne) avec un engagement financier de l'Etat de 1,5 milliards d'euros sur 3 ans (à l'origine directement de l'Etat, d'OSEO-ANVAR, de l'Agence Nationale de la Recherche, de l'Agence pour l'Innovation Industrielle et de la Caisse des Dépôts et Consignations).

- **Le Groupe OSEO**

Le Groupe OSEO, dont les statuts ont été publiés au journal officiel du 10 juillet 2005, est le rapprochement de deux organismes publics accordant des aides ou octroyant des financements aux petites et moyennes entreprises (PME). L'ANVAR (Agence Nationale de la Valorisation de la Recherche) et BDPME (Banque du développement des PME), dans l'objectif de favoriser le développement des projets innovants notamment émanant des pôles de compétitivité et des PME.

- **L'Agence Nationale de la Recherche (ANR)**

Groupement d'intérêt public, créé le 7 février 2005, l'Agence Nationale de la Recherche est une agence de financement de projets de recherche fondamentale et appliquée.

Elle s'adresse à la fois aux établissements publics de recherche et aux entreprises avec une double mission : produire de nouvelles connaissances et favoriser les interactions entre laboratoires publics et laboratoires d'entreprise en développant les partenariats.

2-2 Le développement de l'intelligence économique en France

Au mois de janvier 2003, le Premier Ministre Jean-Pierre RAFFARIN demandait à Bernard CARAYON de « dresser un état des lieux sur la façon dont la France intègre la fonction d'intelligence économique dans son système éducatif et de formation, dans son action publique et au sein du monde des entreprises » et de formuler des recommandations visant à valoriser cette fonction.

Le rapport finalisé rend compte du travail accompli et présente une série de 38 propositions.

De ce rapport, il ressort que l'intelligence économique n'occupe pas la place qu'elle mérite alors qu'elle permet d'anticiper l'avenir, de définir ce qu'il est essentiel de promouvoir et de préserver pour maîtriser son destin, de guider le ciblage des efforts de recherche, de définir une politique industrielle d'innovation, créatrice d'emplois et de richesses.

Ce rapport propose en conséquence, que l'intelligence économique devienne une vraie et grande politique publique de l'Etat et souligne par ailleurs que les Chambres de Commerce et d'Industrie, par le nombre extrêmement important des PME/PMI qui en sont les ressortissantes, devraient être un atout dans la mise en œuvre pertinente de l'intelligence économique en région.

Par décret du 31 décembre 2003, le Président de la République a nommé, Monsieur Alain JUILLET, haut responsable chargé de l'intelligence économique.

Cette initiative nouvelle témoigne de l'importance attachée par le Gouvernement au développement de l'intelligence économique en France et appelle à une mobilisation de toutes les administrations concernées, avec les acteurs économiques afin de donner aux entreprises les moyens qu'exige la compétition internationale.

2-3 Le lancement des nouveaux contrats Etat-Régions et répartition des crédits européens

Le Comité Interministériel d'aménagement et de compétitivité des territoires (CIACT) réuni le 6 mars 2006, a eu pour objet le lancement de la cinquième génération des contrats Etat-Régions.

Cette cinquième génération des contrats Etat-Régions qui seront désormais dénommés « contrats de projets Etat-Régions » est engagée sur des bases profondément renouvelées.

Le contenu des contrats sera resserré sur 3 axes qui répondent aux objectifs de l'Union Européenne définis à Lisbonne et Göteborg : la compétitivité et l'attractivité des territoires dont le soutien à l'innovation et à la société de la connaissance ; la promotion du développement durable ; la cohésion sociale et territoriale.

Le nouveau dispositif prendra effet au 1^{er} janvier 2007. Sa durée sera de 7 ans, en cohérence avec les futurs programmes européens.

Par ailleurs, à la suite des décisions du conseil européen de décembre 2005, relatives aux perspectives financières pour 2007-2013, chaque Etat membre doit procéder à la répartition des fonds FEDER et FSE notamment pour l'objectif « Compétitivité régionale

et emploi », qui soutiendront les programmes mis en œuvre soit à l'échelle nationale, soit au niveau régional.

En métropole, le Gouvernement a décidé que la répartition FEDER/FSE au sein du futur objectif « Compétitivité régionale et emploi » sera de 56 % soit 5,11 milliards d'euros pour le FEDER et de 44 % soit 3,98 milliards d'euros pour le FSE.

Au sein de chaque région, la ventilation entre le FEDER et le FSE sera effectuée par le préfet, en concertation avec le partenariat régional, à l'occasion des programmes opérationnels.

ANNEXE N° 2

DISPOSITIONS ARRETEES PAR LE RESEAU NATIONAL DES C®CI

1 - Un plan national d'intelligence économique d'entreprise

L'Assemblée Générale de l'ACFCI du 29 novembre 2005 a été l'occasion de présenter et de valider le plan national pour l'intelligence économique d'entreprise dans une perspective de mobilisation des Chambres de Commerce et d'Industrie afin d'entraîner le plus grand nombre d'entreprises.

1-1 Une ambition résolument offensive

L'ambition première des Chambres de Commerce et d'Industrie est de faire que l'intelligence économique :

- s'inscrive dans le management de l'entreprise
- instaure un état d'esprit qui fera comprendre que la concurrence est partout et qu'en permanence, il faut se remettre en cause pour être plus performant

L'objectif est d'appeler à une mobilisation massive des entreprises sur le plan national en nouant des alliances prioritaires avec les partenaires que sont entre autres l'Etat, les collectivités et les branches professionnelles.

1-2 Les priorités d'action

L'entreprise étant au centre de ce plan, les priorités d'action sont de proposer aux entreprises :

- des clés de compréhension pour saisir les évolutions en cours qui impactent l'entreprise
- une connaissance des règles du jeu des acteurs (concurrents, clients, OMC, Etats, groupes de pression, ...) qui façonnent leur environnement, leur activité et leurs marchés.
- la mise en œuvre de la démarche d'Intelligence Economique en fonction des caractéristiques et des enjeux de développement de leur entreprise

1-3 Une stratégie d'actions qui s'inscrit dans le temps

Cette stratégie d'action repose sur 3 étapes clés :

Etape clé 1 : Mettre le réseau national des C@CI en ordre de bataille à partir de la conduite de 4 premiers chantiers que sont :

- La formation des collaborateurs par la mise en place de l'école des conseillers afin de maîtriser et déployer l'intelligence économique auprès des entreprises

- La mise en place de base de connaissances partagée dans une logique de redistribution de l'information qualifiée aux conseillers et aux entreprises pour nourrir les stratégies et les plans d'actions.
- L'optimisation des dispositifs consulaires d'intelligence économique en se positionnant vis-à-vis des pouvoirs publics et des acteurs du développement en tant que centre de ressources maîtrisant les 3 fonctions clés suivantes :
 - l'anticipation
 - la mise en place et le pilotage de plan d'action
 - la capitalisation et la redistribution de l'information économique stratégique pour animer la communauté des acteurs économiques du territoire
- La mise à disposition d'outils et de méthodes pour :
 - le développement de connaissances stratégiques
 - l'animation de réseaux d'entreprises
 - la mise en place de la fonction Intelligence Economique en entreprise

Etape clé 2 : Organiser le déploiement en assurant le transfert de tout ou partie des résultats des 4 chantiers auprès des Chambres de Commerce et d'Industrie volontaires.

Etape clé 3 : Fonctionner en régime de croisière en entraînant le maximum de CCI par transfert de méthodologie, par la formation des collaborateurs, par une action en réseau.

2 - Une politique d'innovation d'entreprise

L'Assemblée Générale de l'ACFCI du 28 février 2006 a été l'occasion d'arrêter les fondements de la doctrine du réseau des C@CI en matière d'innovation des entreprises.

Ce projet politique national ambitionne d'orienter, tout en les adaptant, les systèmes d'appui des C@CI pour stimuler massivement et dans des délais courts, mondialisation et compétitivité obligent, les entreprises dans leur diversité pour qu'elles intègrent rapidement l'innovation, en fonction de leurs spécificités et intérêts.

2-1 La stratégie adoptée

Cette stratégie prend appui sur :

- **une définition élargie du champ de l'innovation**

L'innovation fait partie de ces termes largement utilisés et qui renvoient à des sens assez différents.

Jusqu'à présent, les initiatives se sont surtout **focalisées sur l'innovation technologique**, renforçant de fait le caractère spécifique de l'offre du dispositif d'intervention nationale et territoriale.

La consécration des pôles de compétitivité et la création de l'Agence pour l'Innovation Industrielle peuvent accentuer cette tendance.

Or les entreprises qui ne sont pas dans le champ technologique sont confrontées à d'autres formes de concurrence, tout aussi perturbantes, qui les obligent à s'adapter aux nouvelles données du marché

C'est pourquoi, il a été proposé d'élargir le champ de l'innovation en adoptant une approche plus globale qui correspond d'ailleurs à la vision nouvelle des politiques européennes.

L'innovation s'entend donc, dans le cadre de la doctrine retenue, comme toute démarche d'adaptation au changement qui entend renforcer les capacités de l'entreprise pour la rendre compétitive et pérenne.

- **une nécessaire articulation entre Innovation et Intelligence Economique**

- L'Intelligence économique est la fonction d'anticipation qui permet de comprendre les évolutions et de maîtriser les règles du jeu

Elle est un des moteurs puissants du changement.

- L'Innovation est la fonction d'adaptation au changement pour rester compétitif et pérenne.

Elle est un des moteurs puissants de croissance.

- **une contribution pour le plus grand nombre des PME-PMI**

Pour rester compétitive, l'entreprise est dans l'obligation d'adapter en profondeur sa stratégie de développement et ses modes de management. Pour rester « dans la course », toutes les entreprises ne bénéficient pas des mêmes armes.

Si les grands groupes internationaux ont depuis longtemps intégré ces nouvelles logiques, si les entreprises dites stratégiques bénéficient de soutiens publics, il n'en est pas de même de la très grande majorité des PME-PMI.

La responsabilité des C@CI n'est pas de privilégier telle ou telle catégorie d'entreprises mais au contraire de **contribuer au développement du plus grand nombre des PME PMI** et ainsi d'éviter toute fracture compétitive.

- **une volonté d'être porteur d'une nouvelle lecture des besoins des entreprises**
 - Si les pratiques et les initiatives du réseau des C@CI étaient limitées sur le champ de l'innovation technologique, cette nouvelle approche plus globale de l'innovation qui répond à des besoins vitaux des entreprises, et qui entre dans les compétences d'ensemblier de proximité des C@CI, légitime le renforcement de leur action sur la dynamique de l'innovation.

En ce sens, l'ambition du réseau des C@CI est de devenir l'interface de référence des entreprises pour les aider à doper leur politique d'innovation.

2-2 Le plan d'actions proposé

Le plan d'actions proposé pour le réseau national des C@CI obéit à une double logique :

- répondre à l'urgence innovatrice des entreprises
- s'organiser pour une stratégie durable à grande échelle

2-2-1 Répondre à l'urgence innovatrice des entreprises

- **Lancement d'opérations de communication et de mobilisation en direct des dirigeants d'entreprise**

Alors que les entreprises de technologie sont facilement localisables, les sociétés qui appartiennent à des secteurs plus traditionnels et qui présentent des potentiels d'innovation importants sont à la fois plus nombreuses mais présentent des caractéristiques différentes et surtout se répartissent sur l'ensemble des territoires.

De ce fait, les opérations de communication et de mobilisation s'articuleront sur deux aires de jeu :

- **Une campagne de communication nationale** portée par l'ACFCI à partir de médias appropriés et sur la base de slogans interpellateurs
- **des actions de terrain pilotées par les Chambres** pour mobiliser les dirigeants au sein de réseaux, clubs ou communautés d'entreprises et ce, à partir (par exemple) d'échanges sur des thématiques ciblées relevant de l'intelligence économique

- **L'adaptation de l'offre à partir d'une nouvelle lecture des besoins des entreprises**

L'accompagnement à la démarche d'innovation en entreprise mobilise des compétences et des savoir-faire maîtrisés par un nombre encore limité de conseillers au sein des Chambres. Pour autant cette expertise existe ; elle est formalisée et doit faire l'objet d'un déploiement auprès d'un nombre plus important de conseillers afin que le réseau soit en capacité de répondre à la diversité des besoins et des activités des entreprises.

En attendant que le réseau des C@CI s'organise sur cette fonction (centré sur la conception de démarches d'innovation), les chambres peuvent d'ores et déjà se positionner en tant que contributeur sur deux actions :

- **La formation des dirigeants et des salariés des entreprises** en vue d'adapter notamment la carte des compétences aux nouvelles exigences du marché et des évolutions technologiques.

Les PME PMI sont appelées à créer de nouvelles chaînes de valeur pour répondre aux nouvelles exigences de leurs clients. Ces mutations profondes imposent de travailler avec des collaborateurs formés à la logistique, aux techniques de management de projet, aux nouvelles techniques commerciales, ...

Autant de nouveaux champs de connaissance couverts par les dispositifs de formation continue des CCI dont il est important de noter qu'ils forment plus de 300 000 salariés par an.

- **La capacité de recruter en temps partagé des cadres spécialisés**
Cette capacité est rendue possible par la création et la promotion de groupements d'employeurs qui permettent à un plus grand nombre de PME de recruter en temps partagé des cadres spécialisés sur les différentes fonctions indispensables à un système de management.

2-2-2 S'organiser pour une stratégie durable à grande échelle

Si l'ensemble des actions déjà formulées répond à des considérations de court terme à partir d'une réorganisation des ressources ou modes de fonctionnement, il est nécessaire que les Chambres s'organisent dès maintenant pour être dans les prochaines années, en capacité de **répondre à grande échelle sur toute la chaîne de l'innovation globale et de développer des espaces régionaux d'innovation.**

Cette ambition passe par :

- la capacité du réseau à adopter une politique commune d'innovation à l'échelle régionale
- un mode de fonctionnement en réseau tiré par une culture du résultat
- la mutualisation des ressources pour couvrir les besoins d'une plus large cible d'entreprises

- sans oublier la capacité d'entraîner d'autres acteurs à différents maillons de la chaîne

Par ailleurs une organisation aussi pertinente soit elle, n'a de sens que si elle fonctionne dans une logique d'organisation apprenante.

C'est pourquoi le plan d'actions envisagé propose des formations aux outils et méthodes d'ingénierie d'innovation dans le cadre de l'Ecole des conseillers.

Le réseau pourrait être en capacité de former les premiers collaborateurs dès 2007.

ANNEXE N° 3

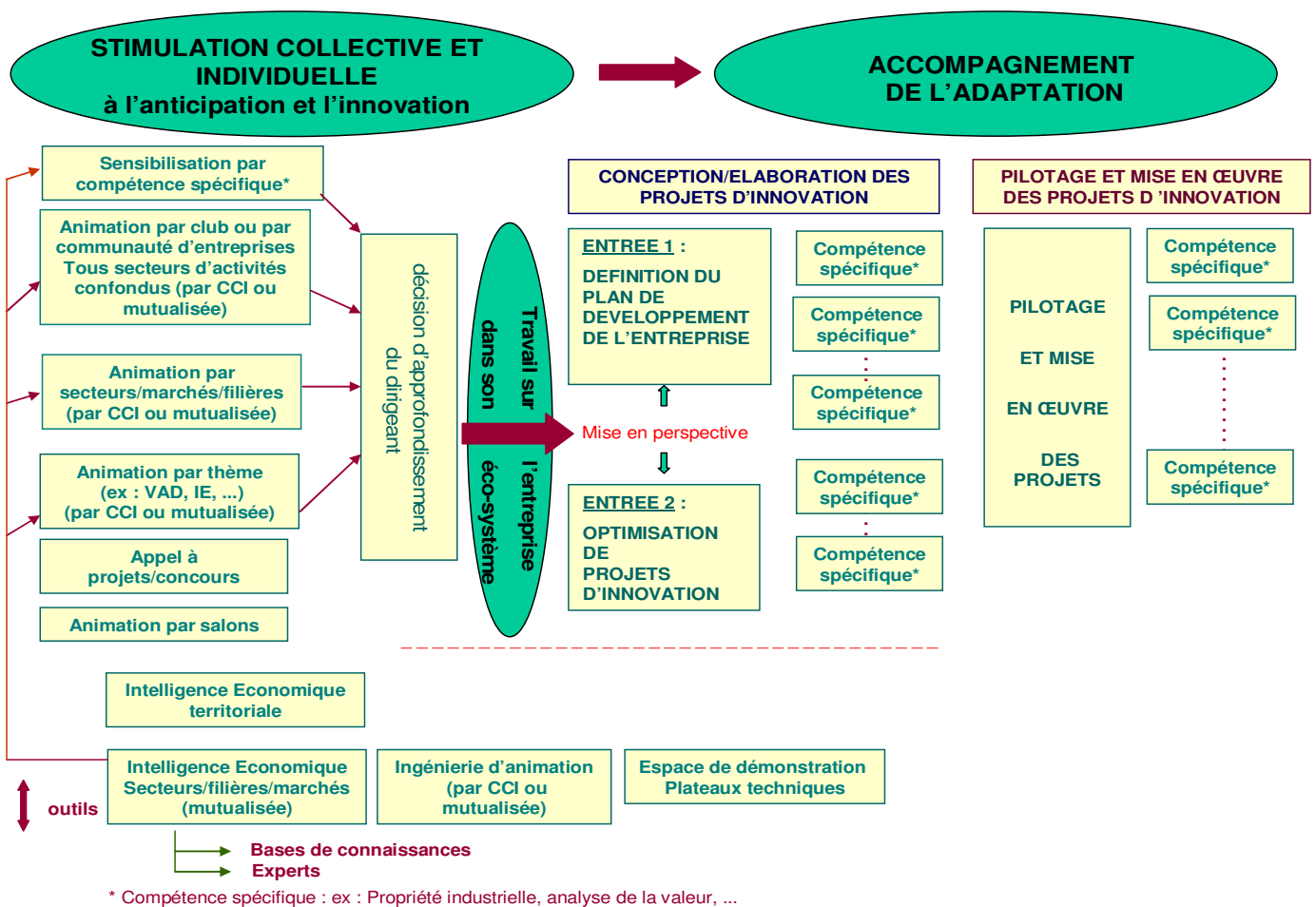
COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL REGIONAL C@CI INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET INNOVATION

- **Pilote du Groupe et membre du Bureau référent : Guy CANU - Pt CCI Rennes**
- **Directeur Général référent : Jean-Pierre APPERT - CCI Rennes**
- **Collaborateur CRCI : Michel SOREL**

CCI Concernée	Elus désignés	Techniciens
CCI des Côtes d'Armor	Pierre LABBE Alexandre SOTO	Philippe DECLEY Fabien THOMAS
CCI de Brest	Philippe GASTOUD Claude LEMESTRE	Raoul LAURENT Thierry GUEZENNEC
CCI de Morlaix	Mathias de CHRISTEN	Jacques CREPIN Ludovic BARA
CCI de Quimper Cornouaille	Ronan PERENNOU Christine LE TENNIER	François SCHALLER Blandine PAMARD
CCI du Pays de Fougères	Jean-Claude LE PIERRES	
CCI de Rennes	Guy DADOU	Jean-Luc HANNEQUIN
CCI du Morbihan	Jacques MOUGENOT	Bernard CORNOU Ali OUGHEBBI
CRCI de Bretagne		Luc BESNARD (ARIST)

ANNEXE N° 4

SCHEMA DE DEPLOIEMENT DE LA DEMARCHE INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET INNOVATION DES C@CI DE BRETAGNE AUPRES DES ENTREPRISES



ANNEXE N° 5

OFFRE DU RESEAU DES C®CI DE BRETAGNE EN MATIERE DE :

- STIMULATION COLLECTIVE DES ENTREPRISES**
 - OUTILS NOURRISSANT LE PROCESSUS DE STIMULATION**
 - ACCOMPAGNEMENT DE L'ADAPTATION (CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE DE PROJETS D'INNOVATION)**
-

STIMULATION COLLECTIVE A L'ANTICIPATION

TYPES DE STIMULATION COLLECTIVE	ETAT DES LIEUX ACTUEL			AUTRE DEMARCHE CONCOURRANT A UNE DEMARCHE GLOBALE D'INNOVATION
	ACTION	ACTEUR	TERRITORIALITE	
1 - Animation par clubs ou par communauté d'entreprises	URGENCE INNOVATRICE	CREATIV	35	Démarche PLATO
	SPL GRANIT	CCI PF	35/22	
2 - Animation IE "activités - marchés-techno"	Filière Tourisme et Loisirs	CCI 56	56	Animation de : Filière Logistique (CCI 56, CCI Rennes)
	Filière Mer (pôle de compétitivité)	CCI Brest	International	Filière Automobiles (CCI Rennes) Filière Nautisme - SPL (CCI Quimper)
	Filière alimentaire	CCI Rennes	Bretagne	Filière Construction et réparation navale (CCI 56)
3 - Animation à partir de thème (ex : VAD, IE, ...) ou de compétences spécifiques	Propriété intellectuelle, normalisation, gestion système information	ARIST	Bretagne	Performance Bretagne + TIC (Brest, Rennes, UMDA) IES PME 35 (CCI Rennes) CCI International /RVCE Bretagne
	Ateliers de l'IE	CCI Rennes	35	
	Soirée du Commerce, Tourisminfo	CCI Quimper	Cornouaille	Session d'informations collectives abordant la question de l'IE (marché, techno) au moins une fois / an par segments d'entreprises selon activités
	Projets européens, réglementation	EIC	Bretagne	
4 - Appel à projets / Concours	Concours Européen Entreprise innovante	CCI Quimper	Cornouaille	Partenariat C.I.E.L / JCE
	Crisalide	CREATIV	35	

TYPES DE STIMULATION COLLECTIVE	ETAT DES LIEUX ACTUEL			AUTRE DEMARCHE CONCURRENT A UNE DEMARCHE GLOBALE D'INNOVATION
	ACTION	ACTEUR	TERRITORIALITE	
5 - Participation à l'organisation de salons spécialisés et/ou participation groupée	SEA TECH WEEK	CCI Brest	International	SIAL (CCI International Bretagne en lien avec Bretagne Innovation)
6 - Promotion de l'anticipation	Lettre "Réussir par l'innovation"	CREATIV	35	RESIS : ALTEMA, Newsletter
	Lettre ARIST	ARIST	Bretagne	
	Fenêtre sur l'Europe	EIC/CRCI	Bretagne	
	Sites internet dédiés : b2europe-bretagne.fr ceei-creativ.asso.fr bretagne-innovation.fr	EIC/CRI CREATIV B. Innovation		
	Lettre Touris'm info Revue de presse Asie	CCI Quimper Isuga	Cornouaille et Bretagne	
7 - Par approche directe du dirigeant dans le cadre d'une démarche globale de l'innovation		CREATIV CCI 22 CCI 56 CCI Rennes CCI Pays de Fougères CCI Pays de St Malo CCI Brest CCI Morlaix CCI Quimper Cornouaille	35 22 56 infra 35 Infra 35 Infra 35 Infra 35 Infra 29 Infra 29 Infra 29	
8 - Par l'animation d'une communauté des professionnels du secteur marchand de l'innovation		A creuser		

54

53

OUTILS NOURRISSANT LE PROCESSUS DE STIMULATION

TYPES D'OUTILS	OUTIL IDENTIFIE INNOVATION			OUTIL CONCOURRANT A UNE DEMARCHE GLOBALE D'INNOVATION
	NATURE	ACTEUR	TERRITORIALITE	
1 - OUTILS DE CONNAISSANCE <i>(évolution stratégique)</i>	Plan d'actions stratégiques de filières (GRANIT, Bois, ...)	ARIST	Bretagne	DIEP : - Etude prospectives - Observatoire économique - Observatoire entrepreneuriat CCI 35 : Observatoire économique CCI INFO : Panorama presse
	Etudes prospectives (Electronique, chantier naval)	CCI Brest	29	
	Base de connaissances : Chaîne alimentaire Hôtellerie/Tourisme	CCI Rennes CCI 56		
	Projets/partenaires européens	EIC/CRI	Bretagne	
2 - INGENIERIE D'ANIMATION		CREATIV CCI 56 CCI Brest		
3 - ESPACE DE DEMONSTRATION/ PLATEAUX TECHNIQUES	Métrologie/Aide à la conception et à l'innovation	CRT Morlaix	Bretagne	
	TIC/Internet	UMDA	Bretagne	

ACCOMPAGNEMENT DE L'ADAPTATION

CONCEPTION/ELABORATION DES PROJETS D'INNOVATION

ACCOMPAGNEMENT	DIRECT	EXTERNALISATION
<p>1/ DEFINITION DU PLAN DE DEVELOPPEMENT D'ENTREPRISE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingénierie de projet - Compétences spécifiques 	<p>Créativ CCI de Brest CCI de Quimper Cornouaille</p> <p>ARIST : diagnostic et accompagnement du dispositif de veille CCI 56 : logistique, IE, Transmission Bretagne Performance + (diagnostic) CCI International Bretagne (Cap Export) Performance Développement Durable/C@CI Services Information Economique (veille économique)</p>	<p>CCI 56 (logique de transfert Créativ) CCI 22 (Créativ et consultants) CCI Pays de Fougères (Créativ)</p> <p>Mobilisation de consultants OSEO ANVAR</p>
<p>2/ OPTIMISATION DES PROJETS D'INNOVATION :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingénierie de projet - Compétences spécifiques 	<p>Créativ ARIST CCI de Brest CCI de Quimper Cornouaille CCI 56 CRT Morlaix</p> <p>CCI Quimper, CCI 56 : pré diagnostic ARIST : Propriété intellectuelle, Veille technologique & réglementaire, diagnostic, validation des projets technologiques, contexte normatif et réglementaire (Centre Associé AFNOR)) EIC : Veille réglementaire européenne, Bretagne Performance PSA (organisation) PBE+ (environnement), PBRH+ (ressources humaines) CCI International Bretagne (internationalisation) Intelligence économique Système d'information Conseillers spécialisés <ul style="list-style-type: none"> - Ingénierie financière du projet et recherche de financements - Mise en relations avec experts </p>	<p>Mobilisation de consultants RDT (Conseillers technologiques....) OSEO ANVAR</p>

ANNEXE N° 6

POIDS ECONOMIQUE REGIONAL DES FILIERES D'ACTIVITES RETENUES

POIDS ECONOMIQUE REGIONAL DES FILIERES RETENUES

FILIERES	NOMBRE D'ENTREPRISES					NOMBRE D'EMPLOIS CONCERNES
	Côtes d'Armor	Finistère	Ille et Vilaine	Morbihan	Bretagne	
1 - Filière Mer	409	1 248	282	961	2 900	40 970
2 - Filière Nautisme	?	460	?	620 ?	1 500 ?	7 500 ?
3 - Filière Emballage	36	91	80	90	297	10 000
4 - Filière Granit	56	41	102	42	241	950
5 - Filière Chaîne alimentaire	3 867	5 774	4 589	4 989	1 9219	
6 - Filière Automobile	376	450	411	355	1 592	
7 - Filière Télécoms (NTICS)	369	464	643	403	1 879	
8 - Filière Logistique	455	618	635	476	2 184	
9 - Filière Touristique	2 618	3 787	3 393	3 426	13 224	31 743

ANNEXE N° 7

CCI REFERENTES EN BRETAGNE SUR LES FILIERES RETENUES

CCI	Candidature CCI référente / Filière(s) concernée(s)	Candidature fonction d'appui auprès des CCI référentes / Thématiques et filières concernées
CCI Côtes d'Armor		<ul style="list-style-type: none"> - Développement durable - Agro-fouritures
CCI Brest	<ul style="list-style-type: none"> • Filière Mer sur 5 thématiques <ul style="list-style-type: none"> - Sécurité et sûreté maritimes - Ingénierie, maintenance et services dans le domaine naval - Exploitation et valorisation des ressources biologiques marines - Exploitation et valorisation des ressources énergétiques marines - Environnement et génie côtier 	<ul style="list-style-type: none"> - Activités logistiques - Produits alimentaires et agro-alimentaires
CCI Quimper Cornouaille	<p>En priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Filière Emballage (avec appui de Breizpack) <p>A terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Filière Nautisme (chantiers plaisance, services aux entreprises et au grand public) (SPL en cours de constitution) 	A étudier
CCI Morlaix	<ul style="list-style-type: none"> • Filière TIC (diffusion des usages professionnels) en prenant appui sur Un Monde d'Avance 	<p><i>En prenant appui sur le CRT Morlaix</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Métrologie toutes filières - Organisation de production – Modélisation et simulation de flux (filières de production industrielle) - Filières mécanique et métallurgie : <ul style="list-style-type: none"> - caractérisation et choix des matériaux - conception et reconception de produits - prototypage rapide numérique
CCI Pays de Fougères	<ul style="list-style-type: none"> • Filière Granit en lien avec le SPL Ouest Granit Innovation 	<ul style="list-style-type: none"> • Agro-alimentaire • Mécanique • Verre • Plasturgie
CCI Pays de St Malo		<ul style="list-style-type: none"> - Filière touristique - Nautisme - Mer - Aéronautique - Logistique
CCI Rennes	<ul style="list-style-type: none"> • Filière Chaîne alimentaire • Filière Automobile (côté Marchés / Constructeurs et Rangs 1) (côté Activités / Rangs 2 et 3) • Filière Télécoms (NTIC) (périmètre du pôle de compétitivité sous l'angle des usages) • Filière logistique (entreprises dont la logistique est l'activité dominante) 	<ul style="list-style-type: none"> - Développement durable - Logistique - Commerce et distribution - Plasturgie - Métallurgie
CCI Morbihan	<ul style="list-style-type: none"> • Filière Touristique 	<ul style="list-style-type: none"> - Agro-alimentaire - Nautisme - Logistique - Développement durable

