



## **Stratégies de spécialisation intelligente SRI-S3: intelligence territoriale et rôle des pôles de compétitivité**

Intervention au CRIES du 14 juin

---

Contact : Vanessa Cordoba  
01 47 12 53 00  
[v.cordoba@cmi-strategies.com](mailto:v.cordoba@cmi-strategies.com)

14/06/13

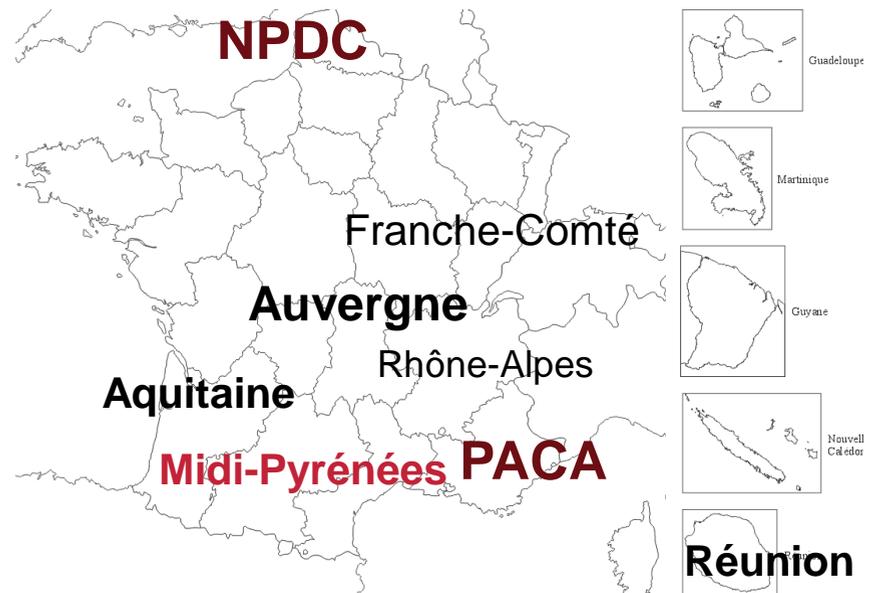


**cm**  
**mi**

DÉNOUER LES PROBLÉMATIQUES COMPLEXES EST UN ART

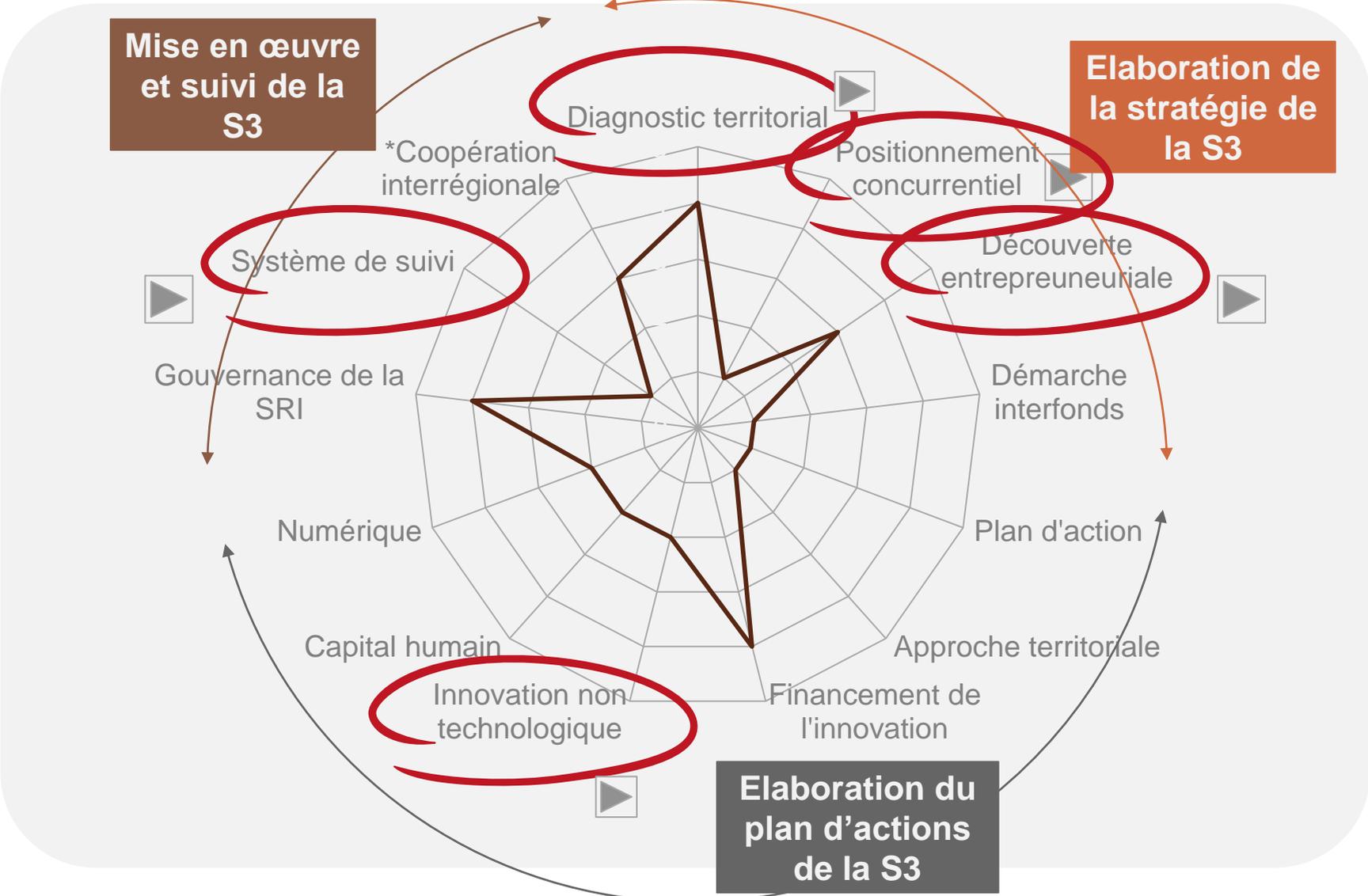


## Les S3 ou de la nécessité de développer une intelligence territoriale



# La S3 dans 8 régions françaises : quel état d'avancement et quels points durs ?

Estimation qualitative de l'état d'avancement sur une échelle de 1 à 5



\* Sur la base de 60 entretiens

# La caractérisation et le choix des domaines de spécialisation (1/2)

## Besoins en terme d'indicateurs

### Briques d'analyse

1

**Atouts : excellence et masse critique (analyse interne)**

2

**Positionnement concurrentiel et partenariats potentiels (analyse externe)**

3

**Potentiel de marché et impact économique**

4

**Faisabilité**

### Critères de sélection

#### Entreprise

- Masse critique, degré de spécificité et de concentration
- Couverture chaîne de valeur
- Présence de leaders ou PME pépites
- Caractère innovant

#### Recherche

- Masse critique
- Excellence académique (notes AERES, ...)

#### Formation

- Masse critique des formations : rayonnement, adéquation aux besoins locaux, ...

#### Structuration

- Degré et qualité de la structuration

- Originalité et spécificité du domaine au regard d'autres territoires : indicateurs comparatifs comme la présence d'un cluster sur la thématique, l'excellence de la recherche et de l'innovation technologique (nombre de brevets/publications), les indices de spécialisation technologiques et scientifiques, la présence d'une grande infrastructure de recherche, volume de projets européens par thématiques, etc.
- Partenaires potentiels pertinents au niveau national, européen et international

- Potentiel de croissance des marchés visés
- Degré de maturité des technologies concernées
- Caractère diffusant des technologies concernées
- Impact direct anticipé pour le territoire : emplois, attractivité pour des investissements extérieurs, dépenses R&D privées
- Impact indirect sur le maintien voire le développement de filières régionales traditionnelles connexes : opportunités de création, reconversion ou modernisation de filières, de diversification des marchés

- Caractéristiques du tissu industriel actuel : taille des entreprises, capacité d'innovation, présence à l'international,...
- Implication des entreprises du territoire : existence d'acteurs économique pionniers en capacité d'entraîner la filière
- Capacité à couvrir l'ensemble des briques technologiques et compétences nécessaires
- Capacité à monter les partenariats pertinents nécessaires
- Coûts anticipés

# La caractérisation et le choix des domaines de spécialisation (2/2)

## Zoom sur une bonne pratique en région Centre : la cartographie des chaînes de valeur

### Définition / périmètre

L'ingénierie environnementale recouvre l'ensemble des outils et services consacrés à la restauration et à la réhabilitation des milieux, en particulier aquatiques, notamment par le développement de solutions écologiques d'assainissements et d'épuration.

#### Diagnostic / étude de faisabilité

Bureaux d'études réalisation l'évaluation des risques et des degré de contamination des milieux, les études de faisabilité des travaux, etc.

#### Études MOE

#### Fourniture matériel

Fourniture de pompes et matériels hydrauliques, de produits végétaux, etc.

#### Travaux

Réalisation des travaux d'assainissement, d'installation, etc.

#### Suivi

Bureaux d'études assurant un suivi régulier des réalisations

#### Marchés applicatifs

Ensemble des milieux consommateurs de ressources naturelles, et notamment d'eau

Plus de 80 bureaux d'études

Une vingtaine d'entreprises identifiées :

Un secteur très atomisé

La quasi-totalité des 80 bureaux d'études :

Collectivités territoriales

Opérateurs de la gestion de l'eau

Industrie

Exploitants agricoles

Entreprise



Recherche

#### 5 centres de recherche publics :

- Univ. Orléans : Laboratoire de Biologie des Lignieux et Grandes Cultures (LBLGC)
- Univ. Orléans : Centre d'Etudes sur le Développement des Territoires et Environnement (CEDETE)
- Univ. Tours : UR Géo-hydrosystèmes continentaux (GeHco)
- BRGM Centre, Hydrologie – procédés et sols pollués
- CEA Le Ripault

#### Plusieurs centres de recherche privés avec notamment :



Formation

#### 4 masters dont un spécialisé sur les milieux aquatiques :

- Université de Tours – Master Mention Sciences de l'Eau et de l'Environnement (3 spécialités) :
  - Spécialité 1 – Hydro-systèmes et bassins versants : diagnostic et risque environnemental
  - Spécialité 2 – Ingénierie des milieux aquatiques et des corridors fluviaux (IMACOF)
  - Spécialité 3 – Internationale : regional and urban planning and environnement

Innovation

#### Un pôle de compétitivité et un cluster dédiés :



# Le positionnement concurrentiel

## Zoom sur un outil méthodologique



	Base de données	Experts
<b>En Europe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Observatoire des clusters européens</li><li>- EUROLIO, BDD européenne (indices de spécialisation scientifiques et technologiques)</li><li>- Résultats des projets européens (bases PCRD, CORDIS, ERANET, ...)</li><li>- ESFRI (grandes infrastructures de recherche)</li><li>- PFT S3 Séville (en construction)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Experts mobilisables dans le cadre du peer review (<i>sur demande auprès de la Commission européenne</i>)</li><li>- Pôles de compétitivité 3.0</li><li>- Experts sectoriels mobilisables par la DGCIS</li><li>- Experts académiques en lien avec le MESR</li><li>- Universités</li></ul>
<b>En France</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Site DGCIS : cartographie des pôles</li><li>- DATAR : liste des grappes, observatoire des territoires</li><li>- CGI : Investissements d'avenir (notamment labex bi-régionaux)</li><li>- MESR : localisation des TGIR</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pôles de compétitivité 3.0</li><li>- Experts sectoriels mobilisables par la DGCIS</li><li>- Experts académiques en lien avec le MESR</li><li>- Universités</li><li>- France Cluster</li></ul>

# Le processus de découverte entrepreneuriale (1/2) : le ciblage des acteurs

## Zoom sur une bonne pratique

### ZOOM SUR INNOSCOPE

*Nord-Pas-de-Calais*



- **Une base de données de 15 000 entreprises régionales**, actualisée en continu sur de nombreuses informations : aides, projets, technologies clés, dépôts de brevets, recrutement R&D, adhésions aux pôles,...
- **Un outil de ciblage permettant de diagnostiquer**, sur la base de données financières, **le potentiel d'innovation des entreprises**, selon leur performance et leur vitesse de développement
  - ▶ Une convention avec l'INSEE pour élargir l'assiette des entreprises pouvant faire l'objet d'une analyse
  - ▶ Un partenariat avec Altares (base de données d'entreprises) pour avoir accès aux données financières
- **Un outil développé en partenariat avec un laboratoire de l'Université**, ayant fait l'objet d'une publication scientifique
- **Coût : 60 K€ investissement initial, 10 K€/ an pour la gestion (abonnements aux bases de données,...)**
- **1 ETP NFID dédié aux extraction et analyses**



### ZOOM SUR L'OBSERVATOIRE DES MARCHES DU FUTUR

*Nord-Pas-de-Calais*



- **Trois conférences par an** (~70 participants à chaque rencontre, dont 1/3 d'entreprises,... ) sur les marchés du futur **correspondant aux DAS de la SRI** : état de l'art, tendances et évolutions, acteurs.
- **Interventions de spécialistes du secteur**, experts ou industriels, de haut niveau (directeurs de la prospective ou R&D de grandes entreprises,...)
- **Table-ronde animée par NFID** avec des acteurs régionaux (pôles de compétitivité, pôles d'excellence, industriels,...) et nationaux
- **Coût** : 20 K€ par an (frais de déplacements, location salle, rémunération des experts)

# Mobiliser le levier de l'innovation non technologique

Zoom sur une bonne pratique : la plateforme Noov'LR en Languedoc-Roussillon



The screenshot displays the Noov'LR platform interface, which is organized into three main vertical sections under the heading "Caractérisation de l'innovation".

- Left Section (NATURE D'INNOVATION):** Features a search bar for "Nom de l'entreprise ou projet" and a "Lien ci-dessous à copier/coller". Below are five categories: TECHNOLOGIQUE, USAGE, SOCIALE, and AUTRE NATURE, each with a circular icon.
- Middle Section (OBJET D'INNOVATION):** A purple header with a circular icon. It lists various innovation objects with corresponding icons and radio buttons:
  - PRODUITS: Produit, Service
  - PROCEDES OU PROCESSUS: Production / Fabrication, Servuction, Logistique, Fonctions de soutien
  - MARKETING OU COMMERCIALISATION: Conception / Design, Conditionnement / Packaging, Méthode de vente / circuit de distribution, Promotion, Modèle économique, Tarification
  - ORGANISATION: Pratiques de l'entreprise, Organisation du travail, Relations externes
- Right Section (INTENSITE D'INNOVATION):** A green header with a circular icon. It lists three intensity levels: RUPTURE, INCREMENTALE, and ASSEMBLAGE, each with a circular icon. Below these is the ADAPTATION category, also with a circular icon.

At the top right, there is a button labeled "Voir l'exemple". At the bottom left, there are logos for "le Région Languedoc Roussillon", "synergiesud", "LE DÉPARTEMENT DE LA MERIDIENNE DU LANGUEDOC ROUSSILLON", and "CREALIA".

- Une base de cas détaillée
- Un lexique commun
- Une formation des accompagnateurs de l'innovation
- Un dispositif qui a fait évoluer la vision des accompagnateurs et des financeurs de l'innovation
- Un outil présenté au niveau national

# Suivre et évaluer la S3 (1/5)

## Zoom sur les indicateurs communs définis par la Commission

- **Recherche et innovation**

1. Nombre de nouveaux chercheurs dans les entités bénéficiant d'un soutien
2. Nombre de chercheurs travaillant dans des structures de recherche améliorées
3. Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche bénéficiant d'un soutien
4. Investissements privés complétant un soutien public dans le domaine de l'innovation, de la recherche ou du développement
5. Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour lancer des produits nouveaux pour le marché
6. Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise

- **Investissements productifs et numérique**

7. Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien
8. Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions
9. Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions
10. Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien autre que financier
11. Nombre de nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien
12. Investissements privés complétant un soutien public aux entreprises (subventions)
13. Investissements privés complétant un soutien public aux entreprises (autre que des subventions)
14. Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien
15. Ménages supplémentaires bénéficiant d'un accès à large bande d'au moins 30 Mbps

- **Coopération territoriale européenne**

16. Nombre d'entreprises participant à des projets de recherche transfrontaliers, transnationaux ou interrégionaux
17. Nombre d'établissements de recherche participant à des projets de recherche transfrontaliers, transnationaux ou interrégionaux
18. Nombre de participants à des initiatives de mobilité transfrontalière
19. Nombre de participants à des initiatives locales communes en matière d'emploi et à des formations communes
20. Nombre de participants à des projets favorisant l'égalité entre les hommes et les femmes, l'égalité des chances et l'inclusion sociale par delà les frontières
21. Nombre de participants à des programmes communs d'éducation et de formation

# Suivre et évaluer la S3 (2/5)

## Zoom sur les indicateurs de résultat à court et moyen terme

- **Contexte et caractéristiques régionales**

*L'indicateur prend son sens s'il révèle une accélération / transformation par rapport à une tendance régionale*

1. Des objectifs de moyen terme pour mesurer les résultats atteints pour chaque domaine de spécialisation

Domaine 1

Exemple : faire naître un champion dans 3 ans

Domaine 2

Exemple : créer 3 ETI

Domaine 3

Exemple : accompagner 10 entreprises à l'export

2. Des indicateurs de court terme directement reliés à une action financée par le PO

Mesure PO 1

Exemple : croissance du CA à l'export des entreprises aidées supérieur de 10 points à la moyenne régionale dans la filière.

Mesure PO 2

### **Pool d'indicateurs de résultats possibles**

*CA, CA à l'export, nombre d'emplois, nombre de brevets, nombre de licences, part mondiale des publications, nb des entreprises innovantes, ...*

# Suivre et évaluer la S3 (3/5)

## Vers des observatoires régionaux de l'innovation ?

### OBSERVATOIRE

#### 1. Intelligence économique : trajectoire de performance d'un territoire / d'une filière sur le long terme

**Observation des dynamiques territoriales sur des macro indicateurs**, avec une possibilité de se comparer au niveau national

**Veille sectorielle et intelligence économique territoriale sur les domaines de spécialisation**

*Comment surperforme/sous-performe mes entreprises par rapport à la filière nationale ? Comment évolue le CA, le nb d'emplois, etc. dans ce domaine ? Etudes de marché*

#### 2. Evaluation globale de l'impact des politiques sur les bénéficiaires

**Analyse qualitative des success stories et échecs**

**Analyse quantitative**  
*Trajectoire de performance des entreprises aidées*

**Analyse contrefactuelle**  
*Comparer cette performance avec celle des entreprises non aidées*

#### 3. Evaluation des dispositifs régionaux de soutien à l'innovation

**Test de l'offre de service régionale** auprès des entreprises par des enquêtes satisfaction et de besoin

**Evaluation en continu des politiques et dispositifs**

**Evaluation en continu de la performance des acteurs**

### ZOOM SUR L'OBSERVATOIRE REGIONAL DE L'INNOVATION

---

PACA



- **Mis en place en 2010, plusieurs composantes :**
  - L'index de l'innovation (tous les 2 ans).
  - Baromètre des PME innovantes (tous les 2 ans).
  - A venir : comparaison des trajectoires de performance entre entreprises accompagnées par la région et un échantillon miroir d'entreprises non accompagnées
  - Etudes thématiques sur l'offre régionale (Innovation services, offre privée d'accompagnement à l'innovation, SHS, ...)
  - A venir - Evaluation en continu de la performance des actions de la SRI et des acteurs
- **Coût global : 350 000€ / an**
- **1,7 ETP internalisés à Méditerranée Technologies**
- **Partenariats avec des prestataires** pour la réalisation des enquêtes (ex. OpinionWay), des laboratoires et écoles régionaux (Telemme, Skéma,... ) et les membres de PACA Innovation
- **Acquisition de BDD (Altares)**



## ZOOM SUR LE SYSTEME DE SUIVI DE FRANCHE-COMTE

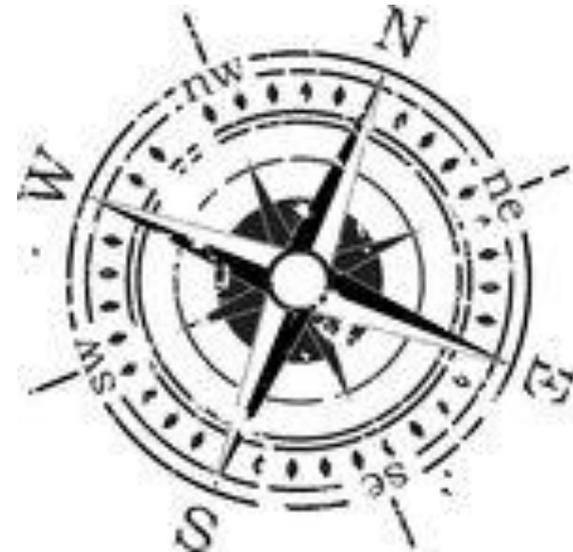
*Franche-Comté*



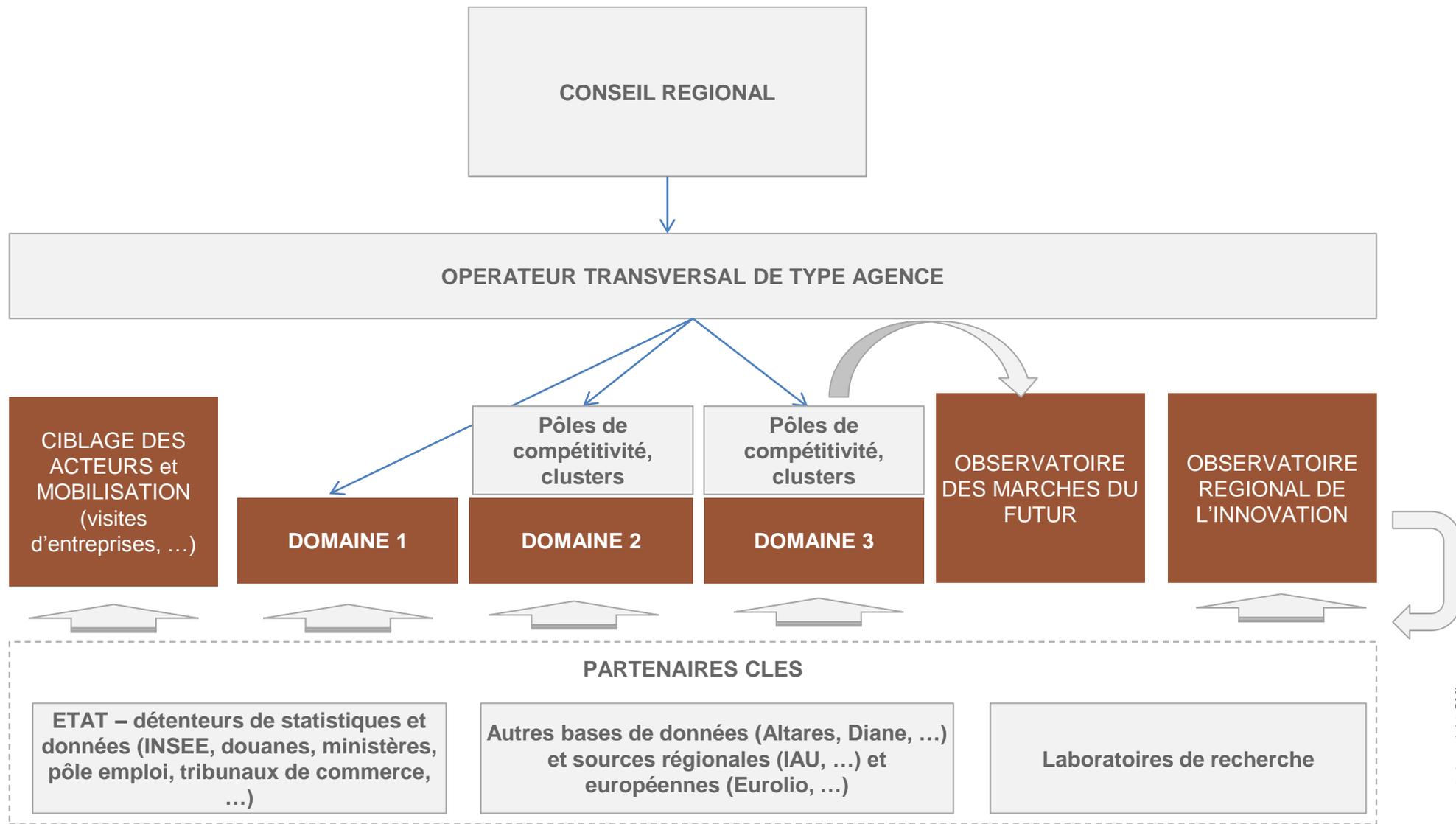
- La définition par un groupe de travail ad hoc, mandaté par le Comité technique de pilotage de la SRI, d'indicateurs d'impact pour l'évaluation en continu de la SRI par une équipe de recherche de la MSHE
- La définition de 12 indicateurs quantitatifs d'impact, avec pour chacun :
  - ▶ Les axes de la SRI qu'il vise à évaluer (6 axes au total)
  - ▶ La (les) structure(s) à contacter de collecte des données
  - ▶ Au sein de ces structures, l'interlocuteur privilégié pour renseigner l'indicateur
- Des indicateurs choisis selon deux critères principaux : caractère renseignable et interprétation facile
- La réalisation de l'évaluation de la SRI par une équipe de recherche régionale de l'Université, avec 1 post-doctorant dédié, embauché pour 2 ans



**Quelle organisation au niveau régional et quel appui sur les pôles de compétitivité ?**



# Schéma type (illustration) : les pôles une composante du système de remontée d'informations et d'intelligence territoriale



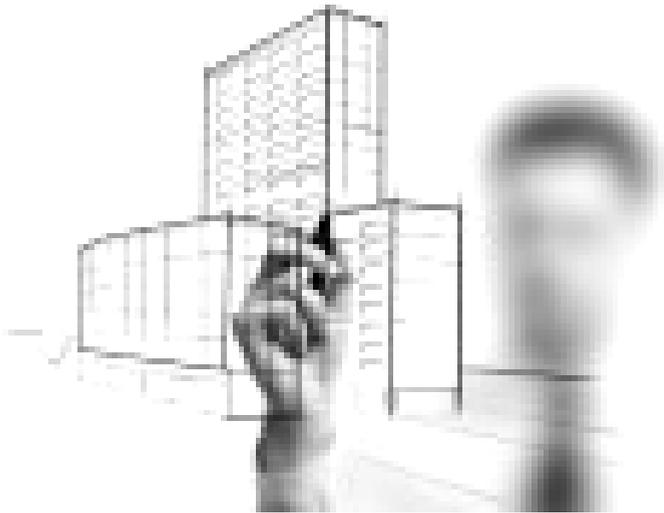
# Les nouveaux de contrats de performance des pôles de compétitivité

## Extrait des indicateurs demandés dans le cadre de l'enquête annuelle

<u>Résultats économiques du pôle</u>	Pôle	Etat
<b><u>Impact des projets de R&amp;D FUI et PSPC</u></b>		
Nombre de produits mis sur le marché		1
Nombre de services mis sur le marché		1
Nombre de procédés mis sur le marché		1
Nombre de brevets issus des projets		1
Nombre d'emplois créés pendant le projet		1
Nombre d'emplois créés 3 ans après la fin du projet ou les produits/procédé/services mis sur le marché		1
<b><u>Impact sur le développement des PME-ETI membres du pôle</u></b>		
Croissance du chiffre d'affaires des PME/ETI membres du pôle		1
Chiffre d'affaires des PME/ETI membres du pôle à l'export		1
Croissance des effectifs des PME/ETI membres du pôle		1
Nombre de brevets et autres de propriété intellectuelle déposés par les PME/ETI du pôle		1
<b><u>Etude d'un panel</u></b>		
<b><u>Visibilité et notoriété</u></b>		
Nbr de connections au site internet du pôle	1	
Nbr d'abonnés à la lettre mensuelle d'information	1	
Nbr de communiqués de presse diffusés dans l'année	1	
Nbr de citations presse	1	
<i>dont presse régionale</i>	1	
<i>dont presse nationale (généraliste ou spécialisée)</i>	1	
TOTAL DONNEES	6	10

# Les agences : opérateur pertinent pour animer la mise en œuvre de la SRI-S3, notamment le processus de découverte entrepreneuriale et la veille sectorielle

## ZOOM SUR L'AGENCE 2.0



- **Ciblage des acteurs pertinents** : bases de données de PME innovantes, nombreuses visites d'entreprises, appui sur les acteurs du RRI, ...
- **Capacité à mobiliser les entreprises** : gouvernance publique-privée, appui sur le RRI (notamment pôles et cluster)
- **Animation du processus consultatif par le développement d'outils innovants** : animation d'une plateforme en ligne de recueil d'idées, ...
- **Veille et détection des futures opportunités** : veille sectorielle, observatoire des marchés du futur, entretiens avec des chefs d'entreprise,
- **Suivi des grands projets d'expérimentation** : maîtrise d'ouvrage pour les collectivités

## ZOOM SUR ASTRIDE

*Nord-Pas-De-Calais*



- **Plateforme internet collaborative ASTRIDE avec 3 fonctionnalités :**
  - ▶ **Espace de travail collaboratif** entre les acteurs de l'écosystème d'innovation régional (droit d'accès variable) pour le partage de documents, la gestion de projets, la co-organisation des groupes de travail par DAS, de réunions et d'événements,...
  - ▶ **Capitalisation des travaux réalisés en groupes de travail par DAS**
  - ▶ **Base de données de 15 000 entreprises régionales cibles** : fiche d'identité et suivi des informations les concernant (aides, projets, technologies clés, dépôts de brevets, recrutement R&D, adhésions aux pôles,...)
  - ▶ **Base de données des projets incubés**
  - ▶ **Base de données des actions collectives**
  - ▶ **Base de données des laboratoires régionaux**
- **Coût : 80 à 100 K€ par an selon les besoins en nouveaux développement, sur financements Région et FEDER**



**cm**i

**DÉNOUER LES PROBLÉMATIQUES COMPLEXES EST UN ART**

CMI • 80 Rue Gallieni • 92773 Boulogne-Billancourt Cedex  
tél : +33 (0)1 47 12 53 00 • fax : +33 (0)1 47 12 53 49  
[www.cmi-strategies.com](http://www.cmi-strategies.com)

CMI est certifié ISO 9001