



“...des **CHEMINS** pour que les dispositifs **d’Appui à l’INNOVATION** répondent mieux aux attentes **des ENTREPRISES de Rhône-Alpes...**”

Encourager et soutenir l'innovation

Rhône-Alpes, le sens de l'innovation

La double tradition rhônalpine, à la fois humaine et économique, a largement éclairé son essor commercial, industriel et son rayonnement social, culturel et scientifique. D'idées en projets, de savoir-faire en innovations, des générations de Rhônalpins ont fait de leur région une terre d'inventions.

Cela reste toujours vrai aujourd'hui et bon nombre d'entreprises rhônalpines, tant dans l'industrie, le commerce que les services, sont ou font partie des leaders mondiaux et contribuent de façon notable aux innovations nationales notamment dans la chimie, l'énergie dont les techniques nucléaires, l'électronique, les micro et nano technologies, les matériaux, le biomédical, le textile et la mécanique.



L'innovation : un défi à relever...

Bien placée au plan national dans le domaine de l'innovation, Rhône-Alpes reste cependant assez loin des régions européennes leaders. Il faut dire que la France est relativement mal positionnée au sein de l'Union européenne, elle-même en retrait vis-à-vis des Etats-Unis ou du Japon. En Rhône-Alpes, la prédominance d'une culture technique et le poids de la sous-traitance contribuent sans aucun doute à ce retard, et si les pme-pmi, dont certaines fortement novatrices, participent à la dynamique d'innovation, ce sont les grands groupes - y compris les implantations régionales de groupes français ou transnationaux - qui déposent une large part des brevets. "Innover" ne doit pas pourtant rester l'apanage de quelques sociétés mais devenir un réflexe naturel pour les dirigeants de pme-pmi et leurs équipes. L'enjeu est à la fois micro et macro économique. Pour les entreprises, l'innovation est porteuse d'avantages concurrentiels, de compétitivité et constitue un facteur clé de croissance. Pour les territoires, elle est un des garants de la pérennité et du développement des expertises, de l'activité, des emplois et par conséquent de l'attractivité de Rhône-Alpes.

Dans le contexte actuel - Union européenne élargie, développement du libre-échange dans le cadre de l'OMC, montée en puissance de la Chine - la mise en place d'une stratégie d'innovation représente un moyen efficace pour se différencier et gagner des parts de marchés. Or, malgré l'importance de ces enjeux et les besoins d'aides des entreprises, on constate que la France, dont Rhône-Alpes, sous-consomme les budgets européens qui pourtant pourraient démultiplier sensiblement les efforts d'innovation effectués.



... des enjeux vitaux pour les PME¹ rhônalpines

Si d'une façon générale toutes les pme-pmi doivent innover, en Rhône-Alpes ce sont en priorité les PME¹ qui sont concernées par l'innovation et qui ont besoin que leur démarche soit véritablement soutenue.

Particulièrement nombreuses en Rhône-Alpes, elles jouent un rôle clé dans l'économie régionale. Plus réactives et potentiellement plus innovantes, elles constituent aussi un vivier de leaders pour assurer le renouvellement du tissu économique et entraîner d'autres entreprises moins en avance.

Pour ces 1700 PME rhônalpines qui souhaitent initier ou renforcer leur processus d'innovation, de multiples freins restent encore à lever. Elles ont besoin d'être mieux accompagnées et de bénéficier d'un environnement plus favorable en matière d'innovation pour franchir certains seuils critiques dans les domaines du financement, du recrutement de personnels, du management de l'innovation. Au delà, un réel effort pour faciliter l'intégration des PME dans différents projets notamment communautaires leur permettrait d'accéder à des savoirs et des financements susceptibles d'amplifier leur potentiel.

¹PME (Petites et moyennes entreprises de taille intermédiaire) désigne les entreprises industrielles ainsi que du commerce inter-entreprise et les services à l'industrie de 50 à 250 salariés.

des entreprises rhônalpines



Faciliter l'innovation des PMEI

Des actions en ce sens sont déjà menées depuis plusieurs années par les différents acteurs régionaux de l'innovation, dont les conseillers en développement technologique des CCI et des Chambres de métiers du réseau Présence Rhône-Alpes, les Agences technologiques mises en place par l'Etat et le Conseil régional, les centres techniques, les acteurs comme INSAVALOR ou EZUS à LYON, THESAME à Annecy, le Centre Relais Innovation Européen, l'ANVAR, les laboratoires de recherche publics...

Par rapport à cet existant qui porte ses fruits, la démarche "INOWAYS, les chemins de l'innovation" entend donner un nouvel élan à l'innovation en Rhône-Alpes. Initiée et mise en œuvre par les Chambres de commerce et d'industrie de Rhône-Alpes en partenariat avec la Caisse des dépôts et consignations, la Métallurgie rhodanienne et Ernst & Young, son objectif est de faire émerger des solutions afin que les dispositifs d'appui à l'innovation répondent encore mieux aux besoins des PMEI rhônalpines.

Rhône-Alpes, terre de l'innovation

Plus d'efficacité et de lisibilité des solutions proposées aux entreprises, plus de synergies des acteurs, plus de richesses pour les territoires, tel est l'objectif des partenaires d'INOWAYS. En ce sens, l'idée de l'Agence de l'innovation représente une opportunité de faire vivre une ambition et des actions partagées pour l'innovation en Rhône-Alpes, pour peu que chaque acteur, dont l'ARIST, puisse contribuer à son élaboration et participer à sa mise en œuvre.

A l'origine de la démarche INOWAYS et au cœur des dispositifs d'appui à l'innovation : les 12 CCI de Rhône-Alpes

Le dispositif d'appui à l'innovation rhônalpin en faveur des entreprises se compose de nombreux acteurs publics et privés de l'innovation notamment : le Conseil régional et ses pôles et agences, le réseau Présence Rhône-Alpes, l'Etat avec l'ANVAR, la DRIRE, les Centres techniques, les branches professionnelles, le Centre relais innovation, les laboratoires et les organismes de recherche privés et publics, les universités, les Chambres consulaires, dont les Chambres de commerce et d'industrie, leurs écoles de management et d'ingénieurs.

Au centre de ce dispositif, en contact quotidien avec les entreprises, **les CCI jouent un rôle à la fois de capteurs des attentes du tissu économique et d'acteurs au service du développement des entreprises et des territoires.** Les conseillers en développement technologique des CCI, au sein du réseau Présence Rhône-Alpes, épaulent annuellement 2 000 entreprises dans leur démarche d'innovation. L'ARIST, service spécialisé des CCI de Rhône-Alpes, accompagne aussi les pme-pmi dans la recherche de solutions innovantes, de transferts de technologie et dans la maîtrise de l'information stratégique. Chaque année, 250 entreprises bénéficient de ses conseils et de son soutien. Grâce au Centre relais innovation, une vingtaine de partenariats technologiques européens voient le jour annuellement.

Chaque CCI, seule ou plus particulièrement **en partenariat avec le Conseil régional, la DRIRE, l'ANVAR, la DRRT**, mène sur son territoire différentes actions pour favoriser l'innovation des entreprises. Ainsi, elles créent des pôles d'excellence - INEEDRA dans la Drôme ; elles animent des pépinières d'entreprises innovantes comme le CEEI de Saint-Etienne ou Novacité à Lyon. Elles tissent des partenariats avec les incubateurs, initient des communautés d'entreprises - tels le Club Time pmi ou Ecobiz à Grenoble, ou le réseau de Plato -, voire des groupements d'entreprises comme MUTEX à Roanne. Elles organisent également des événements comme "La journée de l'innovation" dans l'Ain et dans le Beaujolais ou encore proposent des formations dédiées à l'innovation dans leurs écoles de commerce ou d'ingénieurs. **Autant d'engagements qui ont conduit les 12 CCI à initier la démarche INOWAYS.**

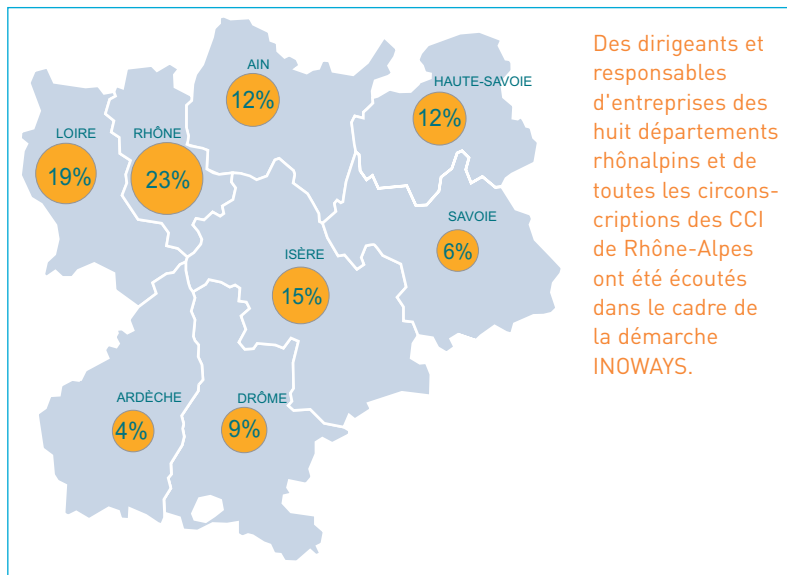
Démarche INOWAYS

Depuis juin 2003, plus de 400 chefs d'entreprise, acteurs publics et privés de l'innovation, responsables d'entreprises transnationales ont exprimé leur point de vue à l'occasion de tables rondes, d'interviews téléphoniques, d'entretiens individuels, d'ateliers. La compilation, l'analyse et la synthèse de l'ensemble de ces informations ont permis de mettre en évidence des priorités et des propositions d'actions en faveur de l'innovation des PMEI rhônalpines. Un florilège de celles-ci, présenté pour la première fois lors du Colloque INOWAYS, le 7 juillet 2004, est largement détaillé en pages 10 à 15 de cette brochure. ▶

"Il y a urgence à innover"

56% des entreprises considèrent qu'il y a urgence à innover

Les PME/ETI écoutées lors des tables rondes, des interviews téléphoniques, des entretiens ou ateliers, couvrent les codes NAF industriels (sauf BTP) auxquels ont été ajoutées des activités de services directement corrélées : transport logistique, commerce de gros, services informatiques, ingénierie, R&D, études techniques, élimination et traitement des déchets.



Leur écoute a permis de dresser **un état des lieux de l'innovation en Rhône-Alpes** et d'imaginer des solutions propices à l'innovation. Différents faits marquants ont été mis en lumière notamment sur le processus d'innovation et ses problématiques, le comportement et les pratiques des entreprises vis-à-vis de l'innovation, leur perception du dispositif d'appui régional et de leur environnement, leurs principaux freins à l'innovation et le positionnement de Rhône-Alpes en matière d'innovation.

Le premier constat marquant d'INOWAYS est la préoccupation des entreprises vis-à-vis de l'innovation : **56% d'entre elles affichent l'urgence d'innover. Et pourtant, une part importante d'entre elles innove peu, voire pas du tout.**

Le second constat marquant est que la réalité est complexe et qu'à ce titre, les résultats, pour être pertinents, doivent être analysés en fonction des différentes attitudes des entreprises vis-à-vis de l'innovation.

4 populations ont ainsi été identifiées : les entreprises pratiquant l'innovation ; les entreprises peu concernées par l'innovation ; les entreprises apprenties, les filiales de groupes, non autonomes en matière d'innovation.



L'innovation n'est pas seulement technologique

Largement associée à la technologie dans la culture institutionnelle française, l'innovation ne relève cependant pas de ce seul domaine. L'innovation se niche là où on ne l'attend pas toujours : un savoir-faire, un process maîtrisé, une pratique d'un autre secteur, un modèle de rentabilité, un produit ou un service connus, peuvent soudainement déboucher sur une autre forme de valeur ajoutée. L'innovation se mesure alors à sa capacité à être perçue par le client comme "un plus".

Toute entreprise dispose de gisements d'innovations à même de capter une tendance ou de répondre aux exigences des consommateurs, particuliers comme professionnels. A l'occasion de démarches participatives, d'approches matricielles qui mêlent les différentes cultures et sensibilités d'une entreprise, ou simplement de réflexions de bon sens, ce potentiel peut se transformer en nouveaux avantages concurrentiels.

Il n'y a pas une, mais de multiples façons d'innover. Plus qu'un art, "innover" est un état d'esprit qui ouvre de nouveaux horizons aux entreprises et à leurs équipes.

L'innovation, les différentes phases de son processus, son environnement et leurs problématiques

Les problèmes rencontrés par les entreprises relèvent soit de leur environnement, soit de leur processus interne. Il a été convenu, en accord avec les dirigeants d'entreprise et acteurs de l'innovation rencontrés, de diviser le processus d'innovation en 4 phases. Pour chacune d'entre elles, des obstacles - réels ou potentiels - rencontrés par les entreprises dans leurs projets innovants, ont été identifiés.

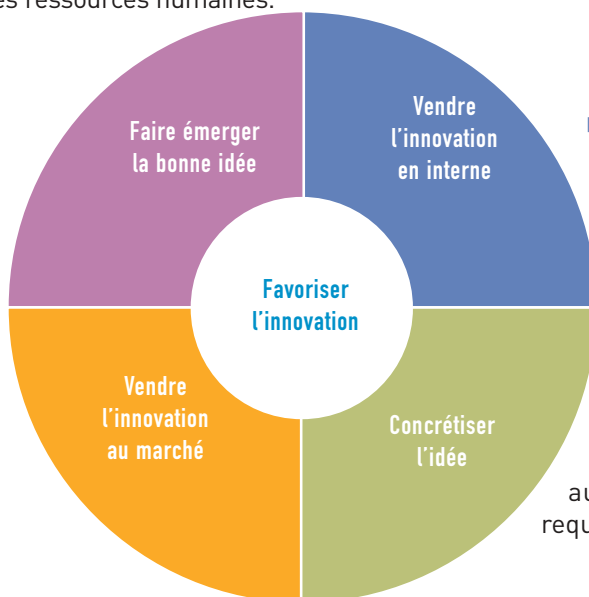
■ **L'environnement de l'entreprise** Problématiques principales : l'environnement externe, les réseaux, les formations initiale et continue, les ressources humaines.

■ Faire émerger la bonne idée

Problématiques principales : les difficultés à établir des partenariats privés / publics, la créativité et le processus d'innovation, l'identification des attentes des clients.

■ Vendre l'innovation au marché

Problématique principale : la valorisation de l'innovation.



■ Vendre l'innovation en interne

Problématique principale : le management d'un programme d'innovation.

■ Concrétiser l'idée

Problématiques principales : l'international et les programmes européens, la protection et le financement de l'innovation, l'accès aux ressources et compétences requises.

Les principaux freins dans le processus d'innovation des entreprises

A partir des grandes tendances mises en lumière lors des phases d'écoute et des précisions apportées à l'occasion des Ateliers, les entreprises mettent en avant 4 difficultés majeures :

✘ Difficulté à anticiper les besoins et contraintes du marché

La faiblesse du marketing est particulièrement handicapante à toutes les étapes d'un projet d'innovation. En amont, pour définir tant le concept que le cahier des charges d'un produit innovant, pour convaincre de la viabilité marché du produit tant dans l'entreprise qu'auprès de ses partenaires, et en aval, pour argumenter auprès de la clientèle.

✘ Manque de ressources humaines et de pluralité de leurs compétences

Le manque global de ressources humaines conduit les entreprises à se focaliser sur le quotidien. De plus, la culture technique des équipes limite la confrontation des idées, la création de groupe projet et même l'exercice de certaines disciplines clés comme le marketing, le design...

✘ Un mode projet à professionnaliser Existence d'une résistance interne au changement

64% des PME interrogées affirment utiliser le mode projet, mais les échanges avec les chefs d'entreprise et leurs clients donneurs d'ordre ont souligné que cet usage est peu formalisé, et implique directement le dirigeant dans le projet. De plus, la résistance interne au changement est évoquée par 47 % des PME.

✘ Problématiques liées au financement

La 1^{ère} difficulté : "mesurer le retour sur investissement", doit être rapprochée du manque de formalisme des projets, de la difficulté à identifier et quantifier les attentes du marché voire à évaluer, au départ d'un projet, son coût de développement. Les deux autres problématiques évoquées par les entreprises - "trouver des ressources financières", "maîtriser les risques financiers" - peuvent découler directement de ce premier obstacle.

Des attitudes différenciées vis-à-

QUATRE TYPOLOGIES D'ENTREPRISES

Si les différents freins évoqués précédemment concernent toutes les PME, celles-ci ne perçoivent pas avec la même intensité ces "obstacles" : difficulté à anticiper les besoins et contraintes du marché ; manque de ressources humaines et de pluralité de leurs compétences ; mode projet à professionnaliser ; existence d'une résistance interne au changement ; problématiques liées au financement. Ainsi apparaissent quatre typologies d'entreprises, dont les attitudes sont détaillées ci-après.

Les entreprises pratiquant l'innovation

49% des entreprises de l'échantillon qui sont au 3/4 des entreprises industrielles déclarent déjà innover très fortement ou fortement.

Elles ont toutes pour points communs :

- d'être plus consommatrices d'outils favorisant l'innovation : créativité, veille, études de marché et dans une moindre mesure analyse de la valeur,
- de posséder plus fréquemment une équipe R&D dédiée et une politique de protection de l'innovation,
- d'investir plus volontairement que les autres,
- mais elles ne se révèlent pas davantage ouvertes sur l'extérieur : par exemple, elles sont rares à participer très fréquemment aux clubs d'entreprises (2%).

Elles reconnaissent avoir encore des progrès à réaliser pour être innovantes de façon pérenne et citent, bien qu'avec une intensité moindre, les mêmes freins à l'innovation que les autres populations, notamment le problème lié à la maîtrise des risques financiers et à l'anticipation des besoins et contraintes du marché.

Deux sous-populations permettent de préciser ce profil :

Les entreprises "indépendantes championnes de l'innovation produit", 21% d'entreprises de l'échantillon total, dont seulement 17% de services.

30% de ces PME réalisent plus de 40% de leur chiffre d'affaires avec des produits nouveaux. Au sein de cette première sous-population, on obtient un profil d'entreprises assez tranché sur les points clés du processus d'innovation. Ces entreprises ont des investissements marketing/commercial plus dynamiques. Elles utilisent davantage les outils d'innovation et les ressources externes, tout en estimant, avec plus de force que les autres populations, qu'ils ne sont pas en totale adéquation avec leurs besoins.



Les autres entreprises innovantes, 28% d'entreprises de l'échantillon total dont une proportion très forte de services à 36%.

Qu'elles soient filiales ou indépendantes, elles se distinguent moins des autres populations si l'on se réfère à leurs pratiques concrètes relatives à l'innovation. Elles ont ainsi mené à bien des projets innovants (produits ou process) mais affichent des niveaux intermédiaires d'utilisation d'outils tels que les études de satisfaction, l'analyse de la valeur, le design.

A l'instar des "apprenties", elles ressentent plus fortement la résistance interne au changement. En ce qui concerne les autres freins, elles se démarquent peu des "indépendantes championnes de l'innovation produit". Cette population de PME se positionne ainsi de façon intermédiaire en termes de comportement innovant, entre les "apprenties" et les "indépendantes championnes de l'innovation".

Les résultats complets de l'étude INOWAYS sont disponibles sur simple demande auprès de la Chambre régionale de commerce et d'industrie Rhône-Alpes. Tél. 04 72 11 43 43

Les entreprises se sentant “peu concernées” par l'innovation

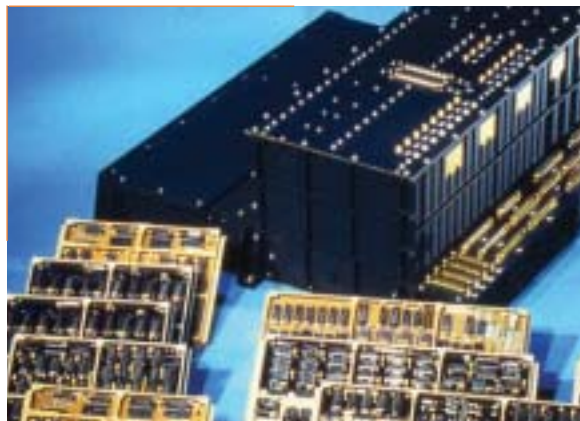
23% d'entreprises de l'échantillon global, dont 29% de services.

Ces entreprises déclarent ne pas ou peu innover et considèrent qu'il n'y a pas de réelle urgence à le faire. Deux tiers de ces entreprises sont indépendantes. Elles utilisent significativement moins les outils favorisant l'innovation, sont peu ouvertes aux clubs d'entreprises et utilisent sensiblement moins que les autres des ressources externes. Par rapport aux autres populations, elles investissent de façon moins dynamique dans le marketing et la conception mais sont plutôt bien placées en termes d'investissement productif (61% ont accru leur investissement au cours des trois dernières années) et humain (39%). Les freins à l'innovation sont ressentis par cette population de façon moins soulignée que par les autres.

Les “apprenties”

11% d'entreprises de l'échantillon global, dont 16% de services.

Ces entreprises disent innover peu ou pas du tout, et reconnaissent qu'il y a urgence à le faire. Il s'agit là d'une cible plus réduite et plus industrielle. Ces entreprises ont, plus que les autres, diminué leurs investissements en ressources humaines et en production ces trois dernières années, ce qui peut traduire une situation financière dégradée les poussant dans l'urgence vers l'innovation. Et si l'indépendance reste le cas dominant, on note que les filiales sont principalement des entreprises filiales de groupes français. L'innovation produit est peu élevée, ce qui peut révéler une prise de conscience récente de la nécessité d'innover qui n'a pas encore porté ses fruits en termes d'activité. Les besoins et les freins soulignés par les autres populations s'intéressant à l'innovation sont plus fortement ressentis par les “apprenties”. Ce sont notamment les plus désarmées sur le thème de l'anticipation des marchés. On note



leur volonté de faire des progrès (utilisation d'outils, taux élevé de participation très fréquente aux clubs d'entreprises alors que cette caractéristique est quasi absente des autres populations) et une motivation interne à l'innovation plus forte qu'ailleurs.

Les filiales, non-autonomes en matière d'innovation

17% d'entreprises de l'échantillon global, dont 22% de services.

Elles sont à 60% filiales de groupes étrangers. Malgré leur absence d'autonomie en matière d'innovation, il ne faut pas se méprendre sur la qualification de cette population. Ces entreprises se déclarent plutôt innovantes (50% affirment innover fortement et 4% très fortement) et se révèlent bien outillées vis-à-vis de l'innovation, peut-être par effet d'entraînement de leur maison mère. Leur part de chiffre d'affaires réalisé sur des produits nouveaux est remarquable : 55% d'entreprises sont au dessus de 20% de chiffre d'affaires, soit juste derrière les “indépendantes championnes de l'innovation produit”. Cependant, il existe bien une problématique territoriale sur cette population en raison de l'évolution préoccupante de leurs investissements en matière de ressources humaines (28% sont en baisse contre 17% globalement), production (19% contre 10%), et conception (19% contre 6%). Ces implantations industrielles sont-elles passagèrement affaiblies par la conjoncture ou bien leur pérennité est-elle mise en cause ? Leur “non-autonomie” demandera très probablement d'aborder cette population spécifiquement, notamment sous l'angle de leur ancrage au territoire.

Amplifier la dynamique d'innovation

LE POINT DE VUE DES ENTREPRISES

Une image régionale, une culture des acteurs et un dispositif d'appui à l'innovation à dynamiser

Un environnement pas assez sensible à l'innovation

Les entreprises disent souffrir du **manque de culture d'innovation de leur environnement** et de la **circonspection des financeurs** due notamment pour l'industrie, à sa faible rentabilité et pour les services, au fait que la protection de l'innovation est délicate.

33% des entreprises affirment que **Rhône-Alpes se repose sur ses lauriers**. Cette proportion est encore plus forte pour les entreprises "indépendantes championnes de l'innovation produit" et les "apprenties" (41%).

En général, les entreprises considèrent **le lien entre la recherche et l'entreprise comme problématique**. Cette difficulté est particulièrement manifeste chez les PME qui souhaitent ou pourraient s'intégrer aux projets de recherche. Elle révèle une méconnaissance des potentiels de part et d'autre, une problématique juridique et des difficultés quant aux échéances des projets.

64% des entreprises interrogées s'étonnent également de la **complexité du dispositif de soutien à l'innovation** et 27% pointent l'**inadéquation de l'offre à leurs besoins**. Les entreprises "indépendantes championnes de l'innovation produit" sont encore plus nombreuses à le souligner : respectivement 70% et 34%.

Des excellences rhônalpines qui manquent de visibilité

Pour les entreprises, les nombreuses **excellences rhônalpines restent dans l'ensemble peu valorisées**. Elles soulignent que, même si différentes actions de promotion sectorielle ou géographique sont réalisées, celles-ci ne permettent pas assez de contribuer à l'image globale de Rhône-Alpes et à son rayonnement. Les filiales de groupe qui représentent 45% des entreprises de 50 à 250 salariés considèrent qu'elles ne sont **pas assez soutenues par les acteurs régionaux de l'innovation**. Elles souhaitent l'être et attendent notamment d'être intégrées à des réseaux de compétences dont elles sont isolées. D'une façon générale, elles désirent bénéficier de conseils, d'accompagnement dont elles sont souvent privées du



fait de leur éloignement de leur groupe. Etant donné qu'elles n'ont pas le droit de bénéficier des aides financières, le dispositif pourrait actionner davantage certains leviers et notamment les intégrer de façon privilégiée aux réseaux de compétences. Cela les aiderait à reprendre l'initiative au sein de leur groupe en matière d'innovation.

Au sein des entreprises : des pratiques à améliorer

Une tendance à l'isolement

Le diagnostic INOWAYS, comme des travaux plus anciens, met en avant, par un faisceau d'éléments convergents, l'isolement des chefs d'entreprise. Cet isolement est à la fois subi - activité au jour le jour toujours plus urgente à traiter - et résulte d'une méfiance spontanée reconnue par les entrepreneurs lors des différents échanges. Il se mesure aussi à leur faible participation aux clubs d'entreprises (23%).

Une attitude timorée à l'international

Si seulement 15% des entreprises considèrent la région comme insuffisamment ouverte à l'international, un approfondissement de la thématique met en avant des problèmes de toute première importance : à la fois la mauvaise maîtrise de l'anglais, qui rend difficile la compréhension des marchés internationaux comme la recherche des nouvelles technologies, et le manque d'intégration des PME rhônalpines dans les programmes européens.

La faible utilisation de certains outils essentiels à tout projet d'innovation

Cela illustre à nouveau la culture technique des entreprises qui intègrent difficilement des méthodes éloignées de leur sensibilité : elles n'utilisent qu'à 45% les études de marché et à 30% le design. L'usage de certains autres outils par les PME peut aussi paraître faible : conception assistée par ordinateur (51%), analyse de la valeur (56%). Enfin, si la veille apparaît "pratiquée" par 58% des entreprises, il est ressorti des tables rondes que son usage est peu formalisé ; de plus la faible participation aux clubs d'entreprises indique que tous les moyens théoriquement accessibles ne sont réellement pas utilisés.

3 priorités d'actions en faveur de l'innovation des entreprises

Trois priorités d'actions ont été exprimées tant par les entreprises que par les acteurs publics :

- mailler régionalement les compétences, permettra au dispositif de répondre aux entreprises de manière plus exhaustive et de favoriser la synergie et la cohérence des actions,
- renforcer et créer des pôles d'excellence rhônalpins, avec un effort particulier de positionnement au niveau européen,
- favoriser l'intégration de méthodes auprès des entreprises par l'apport d'expertise ou d'appui à plus long terme en insistant davantage sur l'aval et l'amont du cercle de l'innovation, et en tenant compte des problématiques spécifiques liées à chaque population.

FAVORISER L'INTEGRATION

**de bonnes pratiques
stimulant et structurant
les projets d'innovation dans les
entreprises**

- En tenant compte des besoins des différentes populations
- En se focalisant sur l'amont et l'aval du processus

- ▣ Développer les potentialités humaines chez les acteurs publics et privés par la diffusion d'une culture d'innovation, du goût du changement, et par l'élévation des compétences.

- ▣ Favoriser l'intégration de compétences nouvelles permettant l'amorçage de projets d'innovation,



- ▣ Donner la priorité à l'amont et à l'aval du processus d'innovation, en développant la culture marché, la capacité d'anticipation et la créativité des entreprises,

- ▣ Développer l'excellence dans le domaine du management de projet d'innovation,

- ▣ Professionnaliser les entreprises sur les pratiques de l'innovation en les faisant bénéficier de tous les soutiens.

RENFORCER LES EXCELLENCES

**et positionner Rhône-Alpes
parmi les leaders européens**

- ▣ Identifier, renforcer et promouvoir les pôles d'excellence industriels et de recherche de niveau international,

- ▣ Inciter à l'internationalisation de Rhône-Alpes, de ses ressources humaines, de ses entreprises et centres de ressources technologiques,

- ▣ Attirer les centres de R&D privés et de nouveaux leaders industriels,

- ▣ Ancrer en Rhône-Alpes les centres de R&D des filiales de groupes transnationaux,

- ▣ Acquérir une position de leader dans les programmes européens correspondant aux pôles d'excellence rhônalpins,

- ▣ Amplifier l'ouverture européenne des PME régionales par le partenariat technologique et la participation aux programmes de recherche communautaires.

MAILLER LES ACTEURS

**autour des besoins des
entreprises**

- ▣ Mailler les acteurs pour une meilleure synergie entre recherche publique et R&D privée,

- ▣ Mailler les acteurs pour rendre plus cohérente et lisible l'offre publique d'accompagnement des entreprises,

- ▣ Faciliter et élargir l'accès aux financements publics et privés de l'innovation.

Une plateforme d'actions à partager et à mettre en œuvre

Les constats, les trois priorités et les pistes d'actions issues de l'étude INOWAYS ont fait l'objet d'une validation et d'un enrichissement complémentaires dans lequel se sont investis 80 entreprises et des acteurs de l'innovation tels THESAME, l'ACTRA, les Pôles et Agences, ARADEL, le CEEI de Saint-Etienne... Ils ont élaboré plus d'une vingtaine de propositions d'actions dont 9 sont détaillées ci-après et 7 présentées en page 15.

Bien qu'étant prioritaires, ces propositions d'actions qui ont pour objectif de lever un ou plusieurs freins mis en évidence par les chefs d'entreprise ne sont ni exclusives, ni définitives. Ciblées sur les PME/PMI en raison de leur importance cruciale pour le tissu économique, elles sont également ouvertes aux entreprises de plus petite taille. Elles constituent une plateforme que chacun des partenaires actuels d'INOWAYS et tous ceux qui voudront rejoindre cette démarche pourront compléter, affiner et surtout mettre en œuvre. Elles s'inscrivent aussi dans la

lignée d'autres réflexions sur l'innovation conduites actuellement en France et en Europe qui préconisent également de mieux mailler les acteurs et de renforcer le lien recherche industrie. Elles sont aussi en phase avec des mesures programmées, comme celles liées au Plan Fontaine sur les entreprises innovantes, des mesures en projet comme la création de "l'Agence Nationale de Développement des PME" ou les mesures fiscales liées aux Pôles de compétitivité. Enfin, elles peuvent s'inscrire dans la réflexion du Conseil régional autour du projet pour une agence de l'Innovation.



Mailler la R&D publique et privée à partir de projets d'entreprises

Enjeux

Les 74% des PME-PMI qui disent qu'il faut encourager les synergies avec la recherche publique, soulignent en même temps que le potentiel de la recherche publique en Rhône-Alpes est encore sous exploité. Un avis renforcé par les constats suivants :

- la recherche publique a sans doute plus vocation à travailler sur des problématiques scientifiques à moyen terme que sur des sujets directement opérationnels,
- les pme-pmi n'ont pas le temps ni les moyens de conduire une réflexion sur leurs besoins à moyen terme en ce qui concerne les ruptures technologiques.

Références

- Cellules de valorisation
- Incubateurs
- Centres techniques industriels
- Agences technologiques

Objectifs

- Développer les programmes de recherche publique associés à des besoins industriels à moyen terme
- Faciliter le transfert de compétences entre public et privé
- Favoriser l'émergence d'innovations de rupture.

Cibles

Les entreprises "championnes de l'innovation" sont le cœur de cible mais il existe sans doute des problématiques de recherche de nature à aider toutes celles qui veulent innover.

Les chercheurs qui souhaitent s'orienter vers une recherche plus appliquée.

Description

Il s'agit de mettre en place des passeurs entre la recherche et les entreprises dont la finalité serait :

- d'identifier et de formaliser les problématiques des entreprises en termes de projet de recherche,
- de constituer une équipe de recherche,
- de suivre et de faire la promotion des résultats,
- d'assurer la mise au point des contrats de partenariat.

Maillages et mises en œuvre

La mise en œuvre de cette action repose sur la détection et la formation des passeurs. Une première opération pilote permettrait de valider l'intérêt et la faisabilité d'une telle démarche. Les passeurs pourraient être intégrés à un organisme neutre par rapport au centre de recherche afin d'éviter la logique de l'offre. Les acteurs directement concernés sont les laboratoires, les Centres techniques industriels, les agences technologiques, l'ANVAR, les incubateurs, les cellules de valorisation des universités et écoles.

Le Forum INOWAYS

Enjeux

Si 61% des entreprises font appel à des ressources externes technologiques, elles ne sont que 30% à faire appel à des ressources externes marketing et commerciale. Elles expriment également une certaine difficulté à développer des partenariats stratégiques. L'ouverture vers l'extérieur et la capacité des pme-pmi à se mailler avec des acteurs complémentaires sont des enjeux majeurs. Il faut favoriser la rencontre des technologies, des innovations et des entreprises.

Références

- TEC (Grenoble)
- Journées régionales de la recherche
- Biovision
- "Comment naissent les idées" par Bref Rhône-Alpes
- Centre relais innovation européen

Objectifs

■ Créer une vitrine des innovations en Rhône-Alpes. ■ Favoriser la rencontre de l'offre et de la demande liée aux projets d'innovation. ■ Faciliter le foisonnement des idées par la veille technologique. ■ Contribuer à l'image européenne de Rhône-Alpes.

Cibles

Toutes les entreprises innovantes, les offreurs de technologies, les consultants, les laboratoires et Centres techniques.

Description

L'idée est de réunir en un même lieu, virtuel et/ou réel, les offreurs et demandeurs liés à l'innovation afin de leur permettre d'échanger autour de leurs projets et problèmes. L'événement pourrait proposer sur des thématiques en phase avec les excellences et sur des thèmes plus prospectifs :

- des présentations de technologies innovantes et de résultats de recherche,
- des colloques spécialisés,
- des rendez-vous d'experts et d'affaires,
- une bourse de technologies européenne,
- des manifestations destinées à stimuler la créativité et le brassage des idées, des disciplines et des compétences.

Maillages et mises en œuvre

La mise en œuvre d'un projet tel que le "Forum INOWAYS", nécessite un partenariat fort avec les acteurs de la recherche publique, les grandes entreprises, les PME innovantes, le Conseil régional, l'Etat et l'ANVAR. Les CCI et leurs réseaux pourraient jouer un rôle central dans la mise en œuvre d'un tel projet.

Le Label INOWAYS

Enjeux

47% des PME reconnaissent que la résistance interne au changement est un frein à l'innovation et expriment qu'elles ont des difficultés à mailler les compétences internes et à créer de vraies transversalités autour de projets.

Références

- ECOBIZ pour l'animation de communautés d'entreprises par la CCI de Grenoble
- OPERA pour la veille partagée au sein d'une communauté (PPRA)
- PDG comme outil de benchmarking (PPRA)
- Les Eco label en France et en Europe
- Le label FCPI attribué par l'ANVAR

Objectifs

■ Favoriser le développement d'une culture de l'innovation au sein des équipes. ■ Rendre visible les entreprises et les organismes exemplaires par leurs activités et comportements innovants. ■ Permettre aux entreprises de se positionner dans un référentiel pour progresser. ■ Créer une communauté des entreprises innovantes.

Cibles

Les 49% d'entreprises innovantes et les entreprises apprenties d'INOWAYS. Les grandes sociétés pourraient aussi être associées pour apporter un effet d'entraînement.

Description

Créer un label entreprise innovante "INOWAYS" qui serait attribué aux entreprises ou organismes susceptibles de démontrer que leurs pratiques sont conformes à un référentiel s'appuyant sur des critères objectifs : budget R&D et marketing, brevets, produits reconnus ou labellisés, prise en compte de l'environnement, formations, certification ISO, utilisation des ressources externes régionales... Ces entreprises labellisées pourraient être promues auprès des différents acteurs économiques, banques, capitaux développeurs, donneurs d'ordres... Elles pourraient aussi constituer le noyau dur d'un réseau rhônalpin d'entreprises innovantes.

Maillages et mises en œuvre

La mise en œuvre d'un tel projet nécessite au départ :

- un noyau initial d'entreprises innovantes volontaires pour lancer l'opération,
- l'implication des acteurs de l'innovation, CCI, Agences technologiques...
- un animateur coordinateur du projet connaissant bien les entreprises innovantes,
- la création d'une communauté virtuelle des entreprises INOWAYS.

Les Ateliers INOWAYS

Enjeux

Plus de 2 dirigeants d'entreprise sur 3 ont approuvé le concept d'Atelier. Celui-ci répond aux problématiques suivantes : entrepreneurs accaparés par le quotidien, méconnaissance de certaines disciplines et méthodes, manque de stimulation globale à innover, maillage insuffisant des acteurs autour des projets des PME, individualisme entrepreneurial, déficit d'échanges d'idées, résistance au changement, et manque de culture de l'innovation.

Références

- Présence Rhône-Alpes, et notamment ses projets "maîtrise de l'information stratégique" et "séminaire dirigeant"
- Espace numérique entreprises à Lyon

Objectifs

- Stimuler l'innovation : stratégie, marketing, créativité, design, culture...
- Professionnaliser le processus d'innovation des entreprises: évaluation du risque, management de projet...
- Favoriser le brassage entreprises/acteurs, le partenariat inter-entreprises
- Mise à disposition de chercheurs travaillant pour une communauté d'entreprises et sur un ou des projets communs.

Cibles

Toutes les typologies d'entreprises, notamment les filiales de groupes non-autonomes.

Description

Les Ateliers INOWAYS seraient à la fois :

- un lieu physique libre d'accès pour les entreprises ou les porteurs de projets,
- un lieu pensé en termes de simplicité pour stimuler, essayer et comparer des méthodes par l'expérimentation sur les projets de l'entreprise,
- un lieu virtuel : une communauté d'entreprises pouvant échanger par un extranet,
- un réseau reliant ces Ateliers et un ensemble d'interlocuteurs capables d'orienter les entreprises et les acteurs,
- un programme événementiel décalé (sous la forme de théâtre d'entreprise, de jeux de rôle...) diffusant des messages forts sur la créativité, la transversalité, l'écoute réciproque, l'évitement convivial, la prise de décision.

Maillages et mises en œuvre

D'emblée, nécessaire implication de tous les centres de ressources, des acteurs de terrain (CDT des CCI et des CM) et communautés existantes (ECO-BIZ...). La richesse du système dépendra de la variété d'entreprises mobilisées ; chaque typologie d'entreprises devra donc y trouver un contenu correspondant à son besoin spécifique.

Intégrer la culture et les pratiques de la relation client

Enjeux

56% des entreprises d'INOWAYS disent qu'il y a urgence à innover et pour 59% d'entre elles, leur difficulté à anticiper les besoins client est un frein important à l'innovation. De plus elles sont plus de 50% à ne pas avoir de fonction marketing. Pour les entreprises, développer la culture client apparaît comme un point de progrès prioritaire.

Références

- Nouvelle Valeur, projet de la Métallurgie Rhône-Alpes, centré sur la recherche d'activités nouvelles
- ABC, centré sur l'écoute active des clients et l'analyse de leurs besoins
- Aéronautique Rhône-Alpes

Objectifs

- Permettre aux PME de la cible de faire progresser leurs pratiques marketing et commerciale
- Développer une meilleure vision des marchés pour anticiper leurs évolutions.

Cibles

Les entreprises de la cible INOWAYS qui souhaitent développer leur approche client pour anticiper les besoins et la relation commerciale.

Description

Une action collective de type "Produire au plus juste" pourrait être mise en place pour développer les pratiques marketing et commerciale. Cette formation-action aborderait aussi bien l'approche marketing amont qui permet de faire émerger les projets d'innovation, que l'approche aval centrée sur l'efficacité commerciale et la qualité de service. Elle pourrait être complétée par la mise en place d'un réseau d'experts "marché" capables de renseigner de manière pointue les entreprises, de leur proposer des services de veille marché et de les aider à mettre en place un plan d'action pour progresser.

Maillages et mises en œuvre

Le réseau des CCI pourrait porter une telle action en relation avec les projets de types "clusters" comme ceux des véhicules roulants ou de l'aéronautique, les projets sectoriels comme Visiomeca ou Visioplasturgie. Ce dispositif serait une ressource mutualisée pour les projets régionaux.

Intégrer des compétences spécifiques & ponctuelles

Enjeux

Selon les entrepreneurs, nombre de faiblesses de tout 1^{er} plan sont dues à des problématiques ressources humaines : pénurie de ressources au jour le jour, trop forte implication du dirigeant dans les projets amenant des arbitrages délicats liés à la pression du court-terme, manque de compétences non techniques, coût des prestations externalisées.

Références

- CORTECHS
- Cifre
- Présence Rhône-Alpes

Objectifs

Favoriser l'intégration ponctuelle de nouvelles compétences dans l'entreprise autour d'un projet d'innovation, afin de maximiser ses chances de réussite et d'apporter des conditions propices au changement de culture de l'entreprise.

Cibles

Plus spécifiquement les entreprises "Apprenties", "Peu concernées", les centres de ressources.

Description

Des dispositifs tels que CORTECHS répondent en partie à la problématique mais dans des volumes relativement faibles eu égard au besoin.

Propositions :

- relancer CORTECHS et élargir son concept aux formations marketing / design / management de projet,
- favoriser le détachement temporaire de chercheurs en entreprise par un dispositif ad hoc,
- inciter les établissements scolaires et universitaires à mettre en place un "Stage innovation", notamment pour les thésards.

Maillages et mises en œuvre

- le modèle de prescription "CORTECHS" (via Présence Rhône-Alpes) semble opérant et pourrait convenir au dispositif élargi,
- veiller à ce que ces détachements et stages soient l'occasion d'une réelle rencontre entre milieux scolaires / universitaires / recherche et le monde de l'entreprise. Un conseiller du dispositif, type CDT, pourrait assurer le suivi de la relation et de l'échange.

Mieux manager les projets d'innovation

Enjeux

Près de 30% des entreprises classées dans les praticiennes de l'innovation déclarent n'avoir recours que très rarement au travail en mode projet. Les échanges des ateliers INOWAYS montrent que même celles qui disent le pratiquer le font à minima. Les entreprises considèrent par ailleurs que c'est un élément clé de succès.

Références

- APPIC
- Centre relais innovation
- Présence Rhône-Alpes

Objectifs

- Faire progresser les pratiques des entreprises en management de projet,
- Favoriser la formation de managers de projets en formation continue ou initiale,
- Permettre l'échange des bonnes pratiques entre entreprises,
- Développer les comportements pro actifs et favoriser les approches pluri disciplinaires.

Cibles

Les PME/ETI qui sont dans une démarche volontariste d'innovation. Elles reconnaissent l'urgence à innover et sont conscientes qu'elles doivent améliorer leurs pratiques.

Description

Réalisation d'un inventaire des formations existantes sur le management de projet afin que les entreprises puissent trouver des réponses à leurs besoins. Création ou identification de modules répondant à la diversité des besoins des entreprises. Pour les plus convaincues qui souhaitent investir, le programme APPIC pourra être promu pour que le maximum d'entreprises puisse y participer. Des modules spécifiques devront être développés pour prendre en compte des besoins plus spécifiques liés au secteur d'activité ou aux ressources disponibles dans l'entreprise (temps et compétences).

Maillages et mises en œuvre

L'équipe APPIC (ARIST, UDIMEC, CTDEC, THESAME, CETIM) pourrait être au cœur de ce programme d'action, enrichi par une relation plus étroite avec les CCI, les agences et les branches professionnelles présentes en Rhône-Alpes et intégré dans l'offre des contrats d'objectifs de Présence Rhône-Alpes. Les différents modules pourraient être créés par des experts publics ou privés et offerts dans un kit management de projet. Ce projet pourrait bénéficier de réseaux et de compétences plus larges en s'intégrant à des programmes européens.

Promouvoir et développer les pôles d'excellence

Enjeux

Un facteur important du développement de l'innovation est la capacité d'un territoire à attirer de nouvelles entreprises innovantes ou des laboratoires de R&D. Considérant que Rhône-Alpes ne met pas assez en avant ses points forts, les chefs d'entreprise souhaitent que celle-ci développe ses pôles d'excellence au niveau international. Par ailleurs, les filiales non autonomes de groupes soulèvent la problématique spécifique de leur ancrage au territoire.

Références

- Tableau de bord du positionnement international de Rhône-Alpes
- BIOVISION
- MINATEC
- CANCERPOLE
- MECATRONICS
- DECOLLETAGE
- TEXTILE TECHNIQUE

Objectifs

- Attirer des entreprises et centres de R&D en Rhône-Alpes.
- Fidéliser les activités R&D des entreprises qui intègrent des groupes étrangers.
- Renforcer les pôles d'excellence de la région.
- Donner envie aux expatriés de revenir.

Cibles

Les entreprises et les pôles d'excellence de la région.
Les grands donneurs d'ordres et de façon générale tous les groupes et entreprises susceptibles de venir s'installer en Rhône-Alpes.

Description

L'action repose dans un premier temps sur l'identification des pôles d'excellence internationaux de Rhône-Alpes et sur la valorisation de ceux-ci à travers une communication régionale forte et cohérente déclinée à tous les niveaux du territoire de Rhône-Alpes. Priorité sera donnée aux domaines où l'excellence est réellement internationale tant au niveau industriel que de la recherche et de la formation. Enfin des moyens devront être mis en place ou renforcés pour l'animation et le développement des pôles d'excellence.

Maillages et mises en œuvre

Pour mettre en œuvre une telle action de promotion et d'animation, les efforts de tous les acteurs du développement sont nécessaires au niveau national, régional et local (CCI, agglomérations, département, Conseil régional et Etat). Les pôles devraient être animés par des structures existantes ayant les compétences et la notoriété dans le domaine concerné. La cohérence des actions et de la communication serait garantie par un comité de pilotage régional.

Faire émerger des réseaux favorisant l'innovation

Enjeux

73% des PME souhaitent développer le compagnonnage avec les grandes entreprises et les synergies avec la recherche publique et privée. Elles considèrent nécessaires les partenariats au-delà des mutualisations de fonctions non stratégiques. De plus, comme le suggère le récent rapport de la DATAR, il faut articuler le développement économique avec les potentiels scientifiques et technologiques régionaux et jouer sur la mise en synergie des entreprises sur un même territoire.

Références

- MINATEC à Grenoble
- Le pôle mécatronique animé par THESAME
- Le pôle traçabilité animé par l'ARATEM
- INEED Rhône-Alpes (Innovation pour l'Environnement et l'Economie Durable) par la CCI de la Drôme
- Le Cancéropole de Lyon
- Le cluster transport terrestre

Objectifs

- Faire émerger, développer des réseaux d'acteurs économiques publics et privés autour de projets orientés marchés
- Permettre aux entreprises de développer de nouveaux avantages concurrentiels à court ou moyen termes
- Promouvoir ces communautés, véritables pôles de compétitivité et ainsi renforcer l'attractivité du territoire rhônalpin.

Cibles

Les entreprises innovantes.
Les acteurs publics et privés de l'offre liée à l'innovation.
Les grandes entreprises.

Description

Dans un premier temps, recenser les communautés existantes afin de les valoriser et de mettre en commun leurs bonnes pratiques. En créer d'autres autour des acteurs industriels, de la Recherche et Développement, du marketing et du développement économique. En fonction de la nature des projets, ces communautés sont à géométrie variable.

Maillages et mises en œuvre

Pour créer les conditions d'existence de ces réseaux, l'ensemble des acteurs de l'innovation devra partager une vision commune de leur définition et des moyens à mettre en œuvre pour faire émerger et animer de telles communautés. Cette action devrait être liée au dispositif destiné à accroître les relations entre recherche et entreprises. En particulier en intégrant des laboratoires dans les communautés de projet.

AUTRES PROPOSITIONS D'ACTIONS

Augmenter la participation des PMEI aux programmes européens

Objectif : accroître le nombre de PMEI participant au système d'innovation européen

Description : renforcer le Centre relais innovation en Rhône-Alpes pour développer les partenariats technologiques, mettre en place un réseau d'experts publics et privés pour identifier les projets, accompagner et apporter un support juridique aux PME dans les programmes de R&D européens. Ce projet serait mis en œuvre par les acteurs connaissant bien les réseaux européens : les agences, le CRI, les CEEL, les Euro info centres.

Utiliser la commande publique comme levier d'innovation

Objectifs : Inciter les PMEI à innover.

Description : Les acteurs publics à l'origine de commandes importantes au secteur privé pourraient introduire des clauses d'innovation dans leurs cahiers des charges - comme il y a des clauses de développement durable - afin d'inciter les entreprises à se différencier autrement que par le prix. Exemple : commande de véhicules urbains respectueux de l'environnement, bâtiments innovants....

Relancer la démarche stratégique dans les PMEI

Objectifs : aider les PMEI à se positionner dans le contexte concurrentiel actuel et futur marqué par la mondialisation, les délocalisations et la diffusion rapide de technologies pointues.

Description : lancer un appel d'offre pour la mise au point d'outils méthodologiques adaptés aux différents profils de dirigeant et inciter ces derniers à participer à des formations-actions courtes sur ces outils.

Élargir les missions de Présence Rhône-Alpes aux entreprises de plus de 50 à sensibiliser

Objectifs : utiliser le réseau Présence Rhône-Alpes pour sensibiliser les PMEI réticentes et identifier les entreprises non recensées comme en attente de soutien.

Description : Les contrats d'objectifs des conseillers de Présence Rhône-Alpes pourraient comporter des objectifs ciblés sur les PMEI non connues par le dispositif d'innovation de Rhône-Alpes.

Lancer une action de prospective en Rhône-Alpes

Objectifs : faire émerger les problématiques de recherche pour le futur

Description : l'action pourrait se situer dans le prolongement de l'action FUTURIS conduite au niveau national par l'ANRT. Elle pourrait compléter les études "technologies clés" déjà réalisées sous un angle prospectif.

Optimiser la diffusion des aides à l'innovation

Objectifs : Améliorer la visibilité des aides existantes

Description : Proposer, via un portail régional, un accès unique vers l'ensemble de l'offre de soutien à l'innovation. Ce portail aurait un rôle de promotion, d'explication et d'observatoire concernant la nature des besoins et l'adéquation de l'offre d'aides. Cela pourra se faire en adhérant au système SEMAPHORE mis en place par les CCI.

Mieux financer le passage de l'idée au projet d'innovation

Objectifs : faciliter le passage de l'idée au projet en accompagnant le financement des pré-études, réalisation de prototypes et préparation du plan de développement.

Description : un fonds spécial pourrait être mis en place pour aider les porteurs de projet individuels ou les entreprises à passer de l'idée au projet commercialisable. Ce fond qui pourrait être géré par l'ANVAR pourrait fonctionner de la même manière que la "Prestation Technologique Réseau" de Présence Rhône-Alpes mais ciblée sur les phases amont de l'innovation.

Renforçons notre action

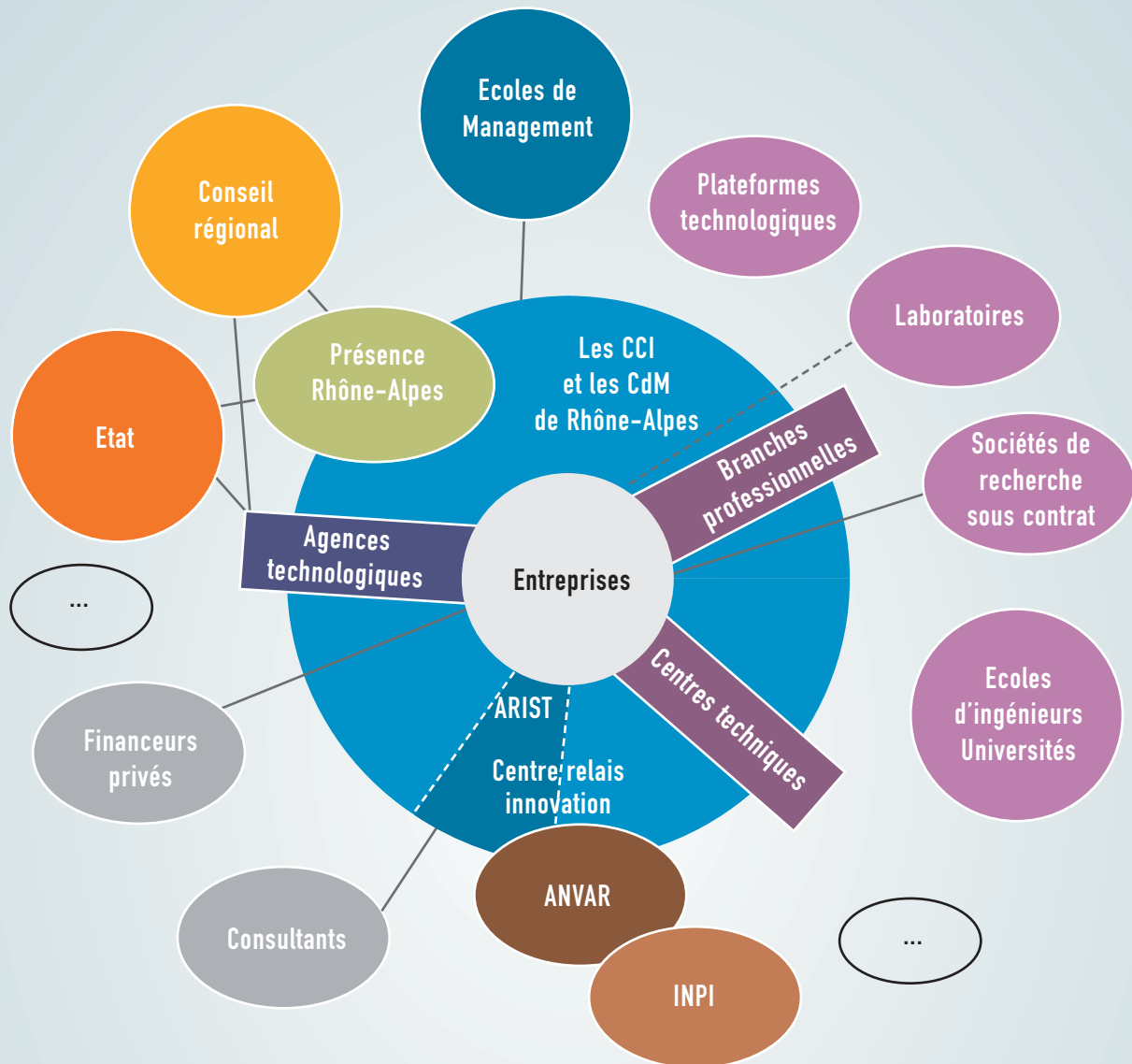
Je crois aujourd'hui au vu des recommandations proposées, de leur adéquation aux spécificités rhônalpines et de leur originalité, que le travail accompli par les chefs d'entreprise, les acteurs de l'innovation et les partenaires d'INOWAYS mérite d'être salué. Mais l'essentiel reste encore à faire : ce que les chefs d'entreprise attendent c'est la mise en œuvre effective des propositions d'actions qu'ils ont contribué à faire émerger, c'est une meilleure synergie et coordination des acteurs, une meilleure accessibilité et efficacité des dispositifs d'appui à l'innovation.

Ce nouveau défi - qui ne peut-être relevé que par l'ensemble des acteurs régionaux - et les enjeux qui en dépendent, doivent nous motiver encore plus. Ensemble renforçons notre action.

Jean-François Piquard

Président du Comité de suivi INOWAYS

Mieux mailler les acteurs de l'innovation...



“...des **CHEMINS** pour que les dispositifs d'Appui à l'INNOVATION répondent mieux aux attentes des **ENTREPRISES** de Rhône-Alpes...”

Démarche partenariale d'écoute et d'analyse des besoins des PME/PMI dans le domaine de l'innovation, "INOWAYS, les chemins de l'innovation" a pour objectif de faire émerger des solutions pour que les dispositifs d'appui à l'innovation répondent encore mieux aux besoins des PME/PMI rhônalpines.

Lancée à l'initiative des Chambres de commerce et d'industrie de Rhône-Alpes en partenariat avec la Caisse des dépôts et consignations, la METALLURGIE rhodanienne et Ernst & Young, cette démarche est ouverte à tous les acteurs de l'innovation en Rhône-Alpes.

Depuis juin 2003, plus de 300 chefs d'entreprises se

sont impliqués dans cette démarche. De nombreux acteurs institutionnels y ont également contribué ponctuellement. Parmi eux : l'ANVAR, l'INPI, le Centre du Design, le Pôle Productique, l'ARATEM, l'ARTEB, l'Agence Régionale du Numérique, le CETIM, l'IFP, le CTIF, THESAME, l'UDIMEC, ARADEL, le Centre Européen d'Entreprises Innovantes de Saint-Etienne, ALLIZE plasturgie, Alimentec.

Les propositions d'actions en faveur de l'innovation des PME/PMI rhônalpines présentées pour la 1^{ère} fois lors du Colloque Inoways, le 7 juillet 2004, doivent beaucoup à leurs idées et soutien. Ces propositions d'actions sont en partie détaillées de la page 10 à 15 de cette brochure.