

POLITIQUE ÉCONOMIQUE  
D'INNOVATION

**PROJET EUROPÉEN  
INFOCUS  
PLAN D'ACTION  
INTÉGRÉ**

*Préparer le futur*

 **GRENOBLEALPESMÉTROPOLE**

# Sommaire

---

<b>04 Le mot du vice-président</b>	24	Politique d'innovation actuelle
<b>05 Résumé exécutif</b>	29	Compétence économique de la Métropole
<b>08 Vue d'ensemble du projet IN FOCUS</b>	29	Ressources institutionnelles et humaines
08 Objectifs du projet IN FOCUS et ses 5 axes stratégiques		
09 Co-construction et méthode de planification stratégique		
12 Pilotage et consultation avec les acteurs locaux de l'écosystème		
14 Benchmark européen et meilleures pratiques des villes partenaires		
17 Rôles et responsabilités des parties prenantes		
17 Compatibilité avec la stratégie régionale (SRI-SI / SRDE2I)		
<b>20 Contexte et analyse : historique de Grenoble, de la métropole et des parties prenantes</b>		
20 Historique de l'écosystème d'innovation grenoblois		
23 Enjeux stratégiques et problématiques du territoire (arbre à problèmes)		
<b>30 Feuille de route pour Grenoble-Alpes Métropole</b>		
30 Introduction : vision, résultats attendus et buts		
31 Axe 1 : Gouvernance partagée		
34 Axe 2 : Politique de filière		
40 Axe 3 : Création d'entreprises innovantes		
43 Axe 4 : Espaces Economiques		
45 Axe 5 : Attractivité et Internationalisation du territoire		
49 Fiche Action (exemples)		
51 Carte Stratégique Globale avec les objectifs clés (indicateurs et acteurs)		
<b>52 Mise en œuvre</b>		
<b>53 Conclusion</b>		
<b>54 Annexes</b>		
54 Définitions		
56 Sources d'information		

---



## Le mot du vice-président

La Métropole s'est engagée aux côtés de nombreux acteurs locaux et partenaires européens, afin de travailler à de nouvelles orientations stratégiques pour sa politique d'innovation. Suite à la réforme territoriale (loi NOTRe) cette stratégie se doit d'être cohérente avec la Stratégie Régionale d'Innovation – Spécialisation Intelligente (SRI-SI) et le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDE2I) adopté par la Région en décembre 2016, pour mieux accompagner les entreprises innovantes et par conséquent le développement de notre territoire.

La Métropole s'est ainsi engagée en mai 2016 dans ce projet de coopération IN FOCUS associant une dizaine de villes européennes, pour contribuer aux réflexions sur la politique métropolitaine d'innovation, « stratégie de spécialisation intelligente au niveau local ». Toutes les villes impliquées sont très axées sur l'innovation (Bilbao, Porto, Plasencia, Bordeaux, Turin, Frankfurt, Ostrava, Bielsko-Biala, Bucarest). Ce projet, approuvé par la Commission Européenne, a permis de nourrir la métropole des expériences et connaissances d'autres villes et d'experts européens, et d'échanger sur le rôle crucial des villes pour soutenir l'innovation. Grenoble, considérée par certains comme étant la Silicon Valley à la française a été classée 2ème ville la plus innovante d'Europe (iCapital), en 2014, et la 5ème ville la plus innovante au monde (Forbes), en 2013. Le challenge est donc de maintenir et renforcer cette spécialisation sur notre territoire et de faire de l'innovation un levier pour créer des emplois durables et opérer les transitions industrielles, numériques et sociétales, indispensables au bien-être de la société.

En tant que Vice-Président en charge de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'innovation et de l'international, j'attache une importance particulière à l'innovation ouverte,

avec une approche partenariale multi-acteurs. Nous avons décidé d'encourager l'approche collaborative avec une gouvernance partagée pour cette stratégie, dans le but d'identifier les "bons objectifs" et des actions pertinentes à développer. Le travail d'élus est important, néanmoins, il n'est pas complet sans la concertation avec les acteurs locaux, les chefs d'entreprises et cadres, les chambres consulaires, les pôles de com-

pétitivité, les clusters, les collectivités locales et les citoyens. Deux demi-journées de réflexion ont été organisées pour chacun des cinq axes stratégiques, en plus de la concertation en ligne et de nombreuses réunions, organisées en dehors des ateliers, qui ont enrichi la démarche et ont permis d'avoir une vue à 360° des enjeux et solutions potentielles. Cela montre l'importance d'une concertation élargie à tout l'écosystème.

Lancée en mai 2016 jusqu'à mars 2018, cette concertation a permis d'écouter les acteurs dans leur diversité afin de promouvoir différents types d'innovation, en partant des besoins et des visions de ces acteurs, ainsi que des spécificités de l'écosystème grenoblois. Nous avons un territoire innovant à la croisée des industries et universités, avec une culture et un fort ADN international. La métropole souhaite allier innovation technologique et sociétale pour la décliner sous toutes ses formes (innovation par les usages, industries créatives, innovation sociale, technologies propres...), renforcer le développement économique au sein des structures existantes et semer de nouvelles graines d'entreprises.

Près de 40 organismes ont été engagés dans la réflexion stratégique. Cette démarche collaborative et ambitieuse nous a permis d'élaborer une feuille de route répondant aux attentes des acteurs métropolitains, en s'appuyant sur les succès et défis des autres territoires européens. Je tiens à remercier vivement l'ensemble des parties prenantes impliquées dans les ateliers organisés à la Métropole, ainsi que nos collaborateurs et partenaires, pour avoir permis la co-construction de cette feuille de route métropolitaine sur l'innovation. Je compte sur l'indispensable coopération de tous, pour une bonne mise en œuvre et évaluation de ce plan d'action, dans un esprit positif, créatif et constructif... pour passer avec efficacité de la vision aux résultats.

### Claus Habfast

*Vice-président délégué à l'enseignement supérieur, la recherche, l'innovation et l'international*

## Executive summary

Grenoble Alpes Métropole has strong assets in term of innovation with a track record of achievement recognized worldwide: Grenoble is of one of the most innovative city (Forbes 2014...); one of the reasons of this success is due to strong historical collaborations between Research, Industry, Universities and Local Authorities. Those synergies are still at the heart of the Grenoble ecosystem. The Ecosystem is acting today within 6 clusters: Digital / Micro & Nanotechnologies, Energy, Bio-Health, Chemistry / Environment, Materials / Metallurgy, Creative Industries, Sports and Mountain, knowing that the region Auvergne Rhône-Alpes support 8 clusters. Those clusters correspond to the Grenoble ecosystem to 5 competitive clusters (Minalogic, Lyonbiopôle, Tenerrdis, Axelera and ViaMéca).

Grenoble-Alpes Metropole has recently become a "metropolis" with the 2014 territorial reform law, and is now fully in charge of local economic development, in coordination with the regional level, in charge of RIS3, since the law NOTRe has been implemented. Among the main challenges of the new SRDEII / RIS3, as perceived by the local actors, are the lack of involvement of local governments in the design process (only one meeting), and locally the lack of explicit innovation policy and global framework. Meanwhile, numerous actions and sectorial policies are implemented without global framework.

The Grenoble's Metropole is willing today to renew its innovation orientations policies to support even better local actors, with a shared governance and strategy, in order to have a forward thinking policy to lead economic, social and digital transformations. The Metropolis is also willing to have strategy compatible with SRDEII, for a greater impact and coherence between the metropolis and regional policies, although the creation of a regional innovation agency has a generated some new issues.

The Infocus network accepted by the European Commission with 10 European cities brought a significant support for the organisation of the

strategy definition process. A local support group (LSG) have been created, to participate within in-house seminars, organised around the 5 different strategic axes. Almost 35 local structures, represented by more than 50 actors, have worked together to set up shared diagnostics for the 5 strategic themes and to identify new objectives and actions plan.

Grenoble Alpes Metropole benefits from the presence of many public and private innovation stakeholders. The innovation ecosystem is based on proximity between the stakeholders that contributes to the Grenoble model of quadruple helix and its economic success. However, this richness and proximity of innovation stakeholders has not contributed to a potential convening role of Grenoble Metropole, which is today needed with regard to multiple issues: coherence with the regional level, effectiveness of policies, increased competition. Finally, the proximity with the innovation stakeholders does not mean that the population or even the economic sector in general adheres to the metropolitan policies.

Overall, one of the major challenges is therefore related to the need of more coordination, visibility of all services, communication related to outcomes and achievements, and also to the great difficulty to help start scaling-up from small companies to medium size companies. The lack of economic spaces to maintain companies in the eco-system is also a key challenge. All the weakness and treats are presented in the SWOT analysis section for each strategic axis. On the other side, the major strengths and assets of Grenoble are presented in the Grenoble history chapter, and in the SWOT (strength and opportunities) sections.

## RÉSUMÉ DES OBJECTIFS DE LA FEUILLE DE ROUTE

### Axe STRATEGIQUE 1 : Adopter une gouvernance économique partagée

- Encourager la participation de tous (administrations, habitants, entreprises & laboratoires)
- Construire une véritable synergie entre territoires
- Renforcer la relation de proximité avec les entreprises
- Améliorer l'information concernant l'économie locale et l'innovation

### Axe STRATEGIQUE 2 : Adapter l'approche filière

- Systématiser les politiques de filière
- Prolonger la notion d'écosystème industriel en intégrant les services et les usages
- Faciliter l'accès aux dispositifs d'accompagnement et aux capitaux
- Promouvoir une politique d'achats publics innovants

### Axe STRATEGIQUE 3 : Accélérer la création d'entreprises innovantes

- Promouvoir l'esprit d'entreprise en adéquation avec les enjeux du territoire
- Favoriser l'innovation par les usages et l'expérimentation (laboratoire territorial)

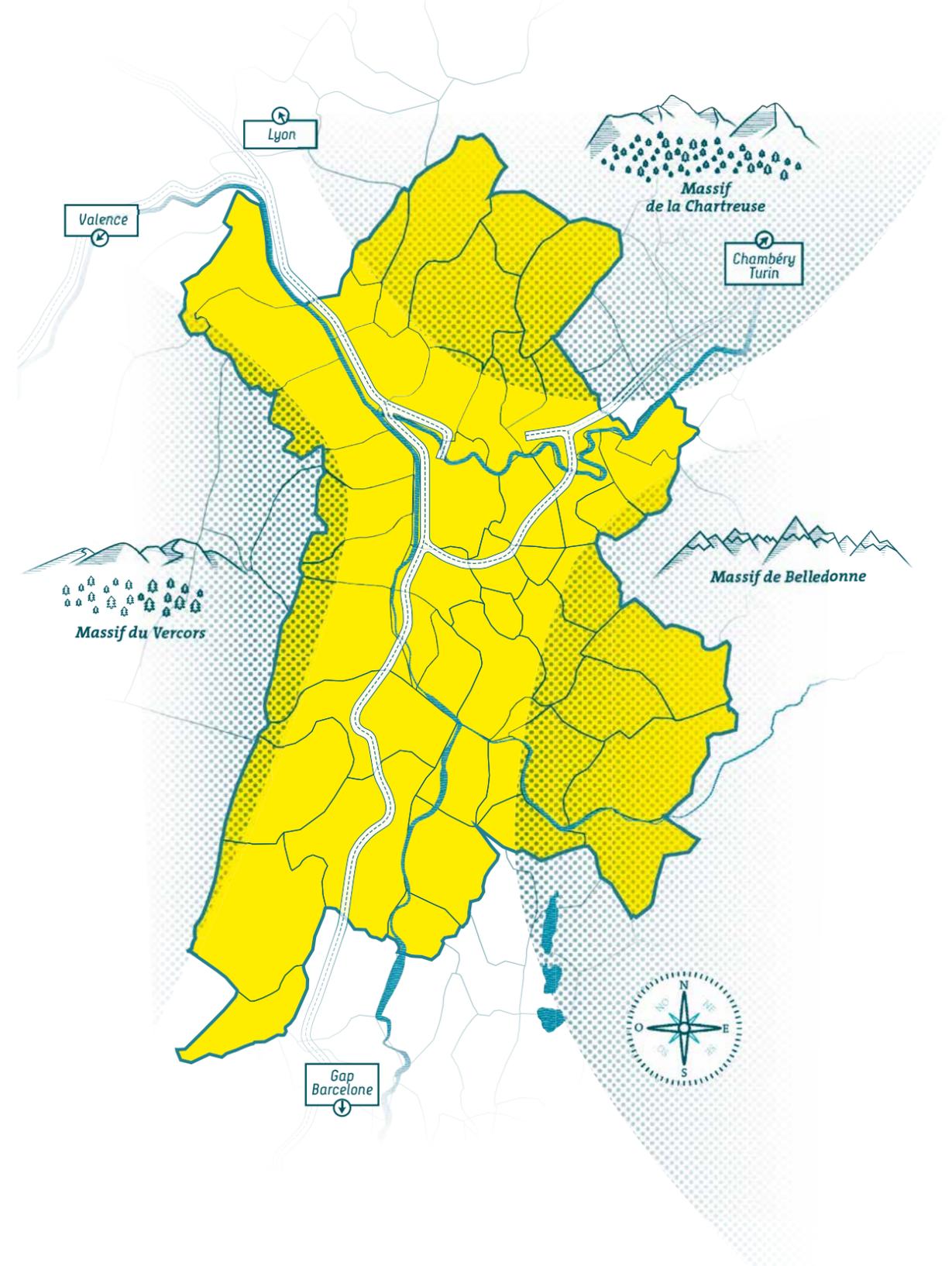
### Axe STRATEGIQUE 4 : Adapter l'offre d'espaces économiques à la nouvelle industrie

- Renforcer la visibilité des espaces économiques dédiés à l'innovation
- Assurer une bonne répartition des équipements sur le territoire
- Offrir un parcours résidentiel d'entreprise complet

### Axe STRATEGIQUE 5 : Renforcer l'attractivité et l'internationalisation du territoire

- Attirer les investisseurs étrangers
- Attirer entrepreneurs et créateurs
- Renforcer les coopérations entre écosystèmes, partenaires technologiques et marchés de demain
- Objectiver et partager les données sur l'international

## CARTE GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE



# Vue d'ensemble du projet IN FOCUS et sur la démarche engagée

## OBJECTIFS DU PROJET IN FOCUS ET SES 5 AXES STRATÉGIQUES

Grenoble-Alpes Métropole a engagé un processus de co-construction pour revisiter sa politique économique d'innovation métropolitaine pour les années à venir, une véritable feuille de route pour soutenir l'innovation et le développement du territoire, dans toute sa diversité. La participation au projet IN FOCUS vise à adresser deux objectifs majeurs :

- Associer les parties prenantes et les habitants dans un processus participatif pour définir la politique d'innovation
- Adopter une politique d'innovation claire dans le contexte du cadre régional, Stratégie Régionale d'Innovation / Schéma Régional de Développement Economique pour l'Innovation et l'Internationalisation (SRI-SI / SRDE2I)

Les échanges avec les différents acteurs s'intègrent dans le cadre du projet IN FOCUS, sélectionné par la Commission Européenne en mars 2016. L'Europe s'intéresse, en effet, à la recherche de cohérence entre les différents niveaux territoriaux, notamment pour la « spécialisation intelligente ». Elle trouve sa traduction en France au niveau régional dans le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation, d'Internationalisation (SRDE2I), dans un contexte de réorganisation des compétences économiques issues des lois NOTRe et MAPTAM.

Les villes autres impliquées dans le projet In Focus sont : Bilbao, Porto, Plasencia, Bor-

deaux, Turin, Francfort, Ostrava, Bielsko-Biala, et Bucarest. Des rencontres régulières ont permis d'échanger des informations et bonnes pratiques afin de s'enrichir mutuellement pour dessiner la feuille de route de demain, avoir un réel impact sur les territoires et ainsi améliorer la qualité de vie des habitants.

Le projet IN FOCUS porte sur les « stratégies de spécialisation » c'est-à-dire sur des politiques de développement économique local et d'innovation, basé sur cinq grands piliers :

- **Gouvernance partagée** : Comment organiser, optimiser et mettre en place une politique économique partagée ?
- **Politique de filières & clusters** : Comment dépasser l'approche par secteur pour être plus ouvert dans l'intégration de l'innovation ?
- **Entrepreneuriat** : Comment renforcer la chaîne de création, de l'idée au marché ?
- **Nouveaux Espaces économiques** : Comment adapter ces espaces aux nouvelles nécessités, possibilités et contraintes ?
- **Attractivité et internationalisation** : Comment optimiser l'ouverture à l'international de l'écosystème ?

Le projet IN FOCUS prend ces éléments clés en compte, et va être intégré à d'autres outils et politiques développées au niveau de la Métropole, plus particulièrement le Projet Métropolitain à venir (une feuille de route globale), le plan pour le Schéma Directeur des Espaces Economiques, le PLUI (Plan Local d'Urbanisme Intercommunal) et la démarche de Marketing Territorial.

Le but est d'avoir une vision commune, une stratégie intégrée, formalisée, partagée et communiquée sur toute la durée de la mise en œuvre de la stratégie.

## CO-CONSTRUCTION ET MÉTHODE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

### MÉTHODE DE PLANIFICATION URBACT

Globalement, le groupe URBACT encourage une approche très collaborative avec les villes européennes, en amont, et les acteurs locaux. Partager et conseiller sont au cœur du processus : partager les pratiques, partager les méthodes, partager les outils, partager les documents, partager les informations et les analyses, regard critique et propositions sur la démarche engagée ....

Un des buts est de veiller à la compatibilité avec le schéma régional (SRI-SI), financé avec le soutien de l'Europe (FEDER).

### LES POINTS CLÉS DE LA MÉTHODE URBACT SONT :

- Une forte approche collaborative, multi-partenaire
- Une approche intégrée afin que les politiques soient cohérentes
- Une approche orientée sur le résultat afin de créer des impacts et pouvoir mesurer ces impacts socio-économiques sur le territoire

### MÉTHODE BSC "NEUF ETAPES POUR RÉUSSIR"

Le Tableau de Bord Prospectif ou Tableau de Bord Equilibré (appelé Balanced Scorecard - BSC), est un système de management stratégique utilisé pour faciliter la définition, l'exécution et l'évaluation de stratégies. Le BSC permet d'identifier les objectifs et les mesures de performance clés, de prioriser les actions, guider les choix, améliorer la prise de décision, suivre les progrès et valoriser les succès de manière dynamique et continue.

Le travail réalisé en groupe (ateliers de travail) pour le diagnostic, la définition des nouveaux objectifs et programmes d'action a été consolidé et présenté avec ce cadre méthodologique BSC. Une carte stratégique présente la feuille de route, montrant les différents objectifs des 5 thèmes stratégiques et les liens entre les objectifs (relations de cause à effet).



### Méthode de planification stratégique pour le projet IN FOCUS :

- Plusieurs ateliers thématiques avec le groupe de travail local
- Approche participative et plateforme de participation en ligne
- Forte approche partenariale pour la réalisation du Plan d'Action Intégré

## SUIVI ET ÉVALUATION

La déclinaison et l'évaluation font partie intégrante du processus. Une déclinaison à la fois par objectif et par indicateur, permet une meilleure appropriation.

L'évaluation de la politique économique de la Métropole va dans le même sens que le diagnostic du projet IN FOCUS. La volonté de mieux

mesurer mais également d'avoir une transparence sur les progrès et les améliorations potentielles est au cœur des préoccupations. L'évaluation est intégrée en amont afin de pouvoir s'assurer de mesurer les progrès, faire le suivi, mais également de créer la culture du résultat et communiquer sur les réalisations.

## PROCESSUS DE PARTICIPATION AVEC LES ACTEURS LOCAUX

**Pour chaque thème stratégique deux ateliers sont organisés avec pour objectif de réaliser :**

- Un diagnostic partagé (analyse SWOT/AFOM) des politiques économiques et d'innovations locales
- Des propositions : objectif et actions

Les séances ont été marquées par des échanges riches et interactifs. L'objectif des groupes de travail était de pouvoir identifier puis proposer collectivement des orientations stratégiques en matière d'innovation, couvrant la gouvernance, les filières, la création d'entreprises innovantes, les nouveaux espaces économiques ainsi que l'attractivité et l'internationalisation.

Des analyses fines ont été produites sur la base de données et documents et « dire d'expert », et non sur des études spécifiques. Des sous-groupes ont été créés lors des séances

pour identifier les atouts majeurs, les enjeux et identifier les pistes de développement pour chacun des axes stratégiques de la politique d'innovation. Le but du diagnostic était donc d'avoir un aperçu sur les forces et faiblesses de l'écosystème, sur la base du « vécu » des acteurs locaux, œuvrant chaque jour sur le territoire, et non uniquement sur une analyse macro-économique chiffrée (sachant que certaines données importantes ne sont pas forcément disponibles). Les propositions et analyses ont été débattues en comité de pilotage (avec l' élu référent).

Les habitants ont été associés à tout le processus de réflexion stratégique à travers l'engagement des représentants du Conseil de Développement dans les ateliers et à travers la consultation sur la plateforme en ligne. Le Conseil de Développement représente la société civile ; il est mobilisé lors des travaux de concertation organisés par les collectivités. Ses représentants ont participé à tous les ateliers IN FOCUS.

## PROCESSUS DE PARTICIPATION EN LIGNE

Les propositions, formulées lors des ateliers, ont été mise en ligne pour que les entreprises et les citoyens puissent contribuer à la redéfinition de la politique économique d'innovation de la Métropole. Les propositions ont été mises en ligne au fur et à mesure de leur développement.

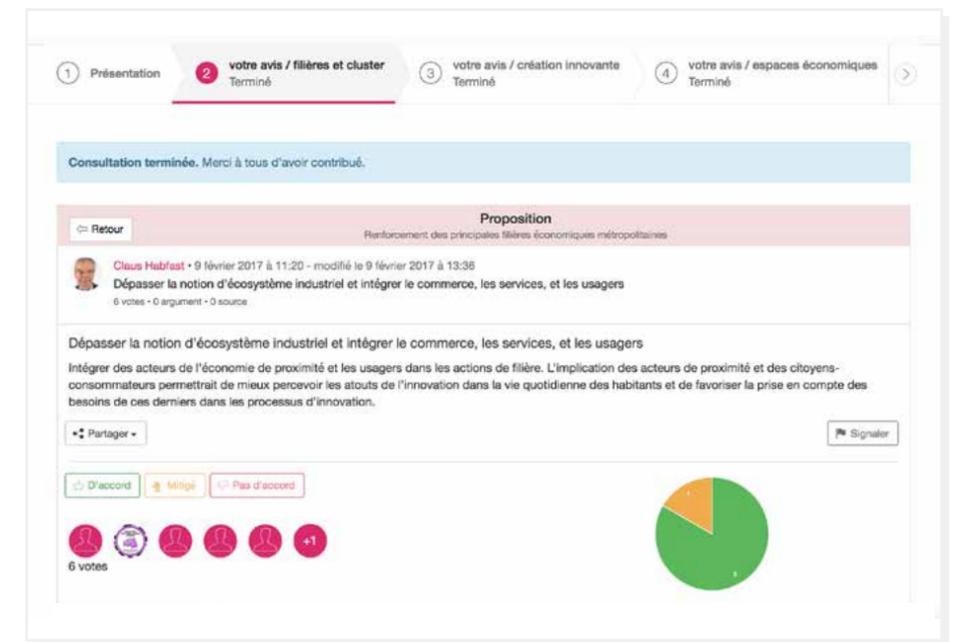


Figure 1 : Présentation des propositions, consultation en ligne (<https://participation.lametro.fr/>)

La Métropole s'est appuyée sur un site dédié, une plateforme de concertation en ligne, pour permettre à toutes les parties prenantes de s'exprimer sur un grand nombre de sujets. Pour la politique d'innovation, les acteurs institutionnels, entreprises et citoyens peuvent faire

des commentaires, exprimer leur accord ou désaccord pour chaque proposition (code visuel intuitif). Ils peuvent aussi suggérer de nouvelles idées sur la base de leurs besoins spécifiques. Accéder à la plateforme : Contribuer à la politique métropolitaine en matière d'innovation.

## PILOTAGE ET CONSULTATION AVEC LES ACTEURS LOCAUX DE L'ÉCOSYSTÈME

La formalisation du plan d'action intégré, repose sur le travail de réflexion stratégique conduit avec les acteurs locaux, dans un écosystème très dynamique. Plus de 50 personnes représentants issus de 34 organisations différentes ont pris part aux réflexions, sur un ou plusieurs ateliers, pour les 5 thèmes stratégiques. En général, les groupes d'acteurs locaux sont composés de différentes parties prenantes : région, collectivités, agences de développement, universités, clusters, incubateurs, etc.

### Les acteurs impliqués dans la démarche sont :

- Invest in Grenoble Alps (agence de développement économique)
- Axelera (pôle de compétitivité environnement et chimie)
- BizMedTech (accélérateur pour les entreprises, technologies médicales)
- BPI France (banque publique d'investissement)
- CCI (chambre de commerce et d'industrie)
- CCSTI (centre scientifique et culturel)
- CEA / GIANT (campus d'innovation)
- ComUE Université Grenoble Alpes (communauté d'universités)
- Conseil de Développement (conseil consultatif)
- Col'Inn Grenoble, Co-work in Grenoble (espaces de co-working)
- CPME (fédération des PME)
- Le Village by CA (incubateur du Crédit Agricole)
- DIRECCTE (état au niveau local, département pour le développement économique)
- ESRF (laboratoire European Synchrotron Radiation Facility)
- Emertec (capital investissement)
- Engie (fournisseur d'énergie)
- ESAD (école d'art & design)
- Fondation INP (école d'ingénieur)
- Fondation UGA (fondation université)
- French Tech in the Alps
- GEG (fournisseur d'énergie local)
- Grenoble-Alpes Métropole
- IdeasLab (laboratoire d'innovation ouverte)
- Inovalée/ Tarmac (parc scientifique)
- La Bonne Fabrique (espace de co-working innovant)
- La Peniche (infolab)
- Linksium (incubateur technologique)
- LyonBiopole (pôle de compétitivité santé)
- Medicalps (cluster technologies médicales)
- Pépite Ozer (entrepreneuriat étudiant)
- Région Auvergne Rhône Alpes
- Tenerrdis (pôle de compétitivité énergies renouvelables)

# CONTRIBUEZ A LA POLITIQUE D'INNOVATION MÉTROPOLITAINE

Artisans, entrepreneurs, chercheurs, employés, étudiants... habitants de la métropole. Vous avez une idée, une expérience à partager en matière d'innovation et de développement économique sur notre territoire ?

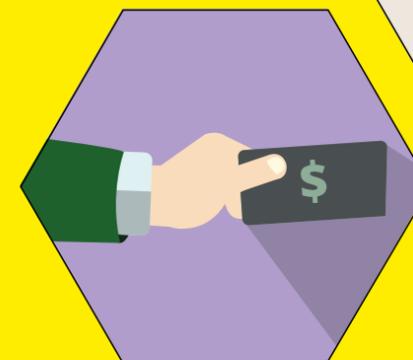
Participez à notre concertation en ligne sur [participation.lametro.fr](https://participation.lametro.fr) !



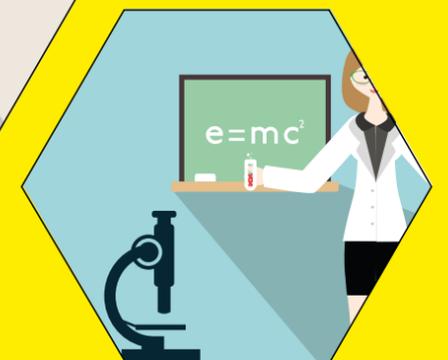
Renforcer les coopérations entre les entreprises ?



Former aux nouveaux métiers ?



Croiser les financements innovants ?



Sensibiliser les jeunes femmes aux carrières scientifiques et technologiques ?



Créer des plateformes d'échanges de pratiques ?

# BENCHMARKING EUROPÉEN ET MEILLEURES PRATIQUES DES VILLES PARTENAIRES

Le travail réalisé en amont et coordonné par Miguel Rivas, avec le soutien d'experts et élus de 10 villes européennes, a permis de partager des connaissances et expériences

avec d'autres métropoles ayant différents atouts très marqués en terme d'innovation mais également des enjeux à surmonter. Sept séminaires ont été organisés, avec

un focus sur chaque thème stratégique. Le dernier a été organisé sur le thème de l'Attractivité et l'Internationalisation, à Grenoble, du 7 au 9 février 2018.



Implication de 10 villes européennes dans le projet IN FOCUS



## BIELSKO - BIALA

- Ville industrielle avec un fort développement touristique en lien avec les sports d'hiver
- Cluster tourisme
- Revitalisation de sites industriels (incitation financière par les taxes, PPP, etc.)



## BORDEAUX

- Métropole de 750 000 habitants (28 villes) avec un département Développement de 60 personnes et un budget 35 M€
- Fortes politiques des pôles de compétitivité (1,5 M € / an) liés aux problématiques du territoire (clusters), parcs d'activités spécialisés (thématiques)
- Projet de nouvelle charte des services aux entreprises fournie par les différents départements de la métropole par rapport aux autres niveaux et collectivités locales
- Amélioration des services fournis, en particulier pour les start-ups, l'expérimentation, les marchés publics innovants et l'internationalisation économique
- Plans directeurs pour l'industrie et les services
- Groupe de soutien local impliquant le département du développement, l'agence de développement et l'agence d'urbanisme, la Région et l'agence d'innovation, la CCI, 2 pôles de compétitivité, un parc scientifique et l'université



## BUCAREST (SECTEUR 3)

- District économique de la capitale roumaine, classé 3ème au classement FDI pour son attractivité basée sur la compétitivité des coûts (rentabilité)



## BILBAO

- Ville industrielle avec une forte diversification (énergies, nano, bio, culture et tourisme)
- Stratégie et plan de développement local important
- Agence locale de développement pour la coordination du développement économique et touristique
- Cluster Industries Créatives
- Forte politique entrepreneuriale (réseau d'incubateurs, antennes locales, la "plus grande coopérative d'entreprises sociales et solidaires au monde")
- Groupe de Soutien Local



## FRANCFORT

- Ville de 720 000 habitants dans une agglomération de 2,2 millions d'habitants, hubs importants pour le transport et la finance
- Son agence de développement économique est constituée d'une société privée, en GmbH, entièrement financée par des fonds publics
- Forte approche par clusters depuis 2007 avec des centres de ressources dédiés (ex. Maison de la mobilité) intégrant les aspects à la fois économiques et publics
- Une politique entrepreneuriale forte avec le centre Kompass réunissant acteurs publics, clusters, banques, universités, associations, CCI et investisseurs étrangers
- Agence de promotion multipartite exemplaire
- Positionnement stratégique et financier de Frankfurt am Main

### PLAN D'ACTION IN FOCUS:

- Examiner la hiérarchisation des clusters
- Approches intersectorielles (espaces économiques pour les industries créatives, FinTech, approche start-ups, approche technologies clés, inter clustering)
- Efficacité des services publics et responsabilité



**OSTRAVA**

- Ville industrielle de 300 000 habitants, passant des vieilles industries vers les industries IT
- Investissement territorial intégré (FEDER) sur l'innovation, en coordination avec le RIS3-SI de Moravie-Silésie
- Forte promotion / politique de prospection internationale (MIPIM, EXPOREAL)

**PLAN D'ACTION IN FOCUS :**

- Gestion des compétences (vs fuite des cerveaux)
- Accroître l'attractivité des investissements internationaux de manière ciblée



**PORTO**

- Ville de 220 000 habitants dans une agglomération de 1.7 M habitants
- Positionné sur certains clusters avec une forte visibilité internationale, dont les industries créatives
- Fort engagement de la technopole universitaire

**Plan d'action IN FOCUS :**

Innovation croisée et interclustering, industries créatives



**PLASENCIA**

- Ville touristique de 40 000 habitants dans une zone de 200 000 habitants
- Clusters régionaux sur l'énergie et le tourisme

**PLAN D'ACTION IN FOCUS :**

Adopter la spécialisation intelligente comme stratégie de tourisme d'affaires (ciblage)



**MÉTROPOLE OF TURIN :**

- Entité créée récemment à la suite de la disparition des provinces, englobe 315 municipalités, soit 2,3 millions d'habitants pour 890 000 dans la ville de Turin
- Reconversion industrielle et diversification vers le tourisme, les industries créatives, la biotechnologie et l'informatique
- Un écosystème de start-up spécialisé (thématique) avec de nombreux incubateurs

**Plan d'action IN FOCUS :**

- Promotion de la spécialisation intelligente dans le cadre du Plan Stratégique Métropolitain
- Renforcement de l'écosystème de l'entrepreneuriat (communautés de start-up)
- Mise en place d'un groupe de soutien local (GSL) en tant que plateforme collaborative permanente

## RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES PARTIES PRENANTES

Suite à la forte démarche engagée dans le projet IN FOCUS, chacune des actions prévues dans le PAI devra convertir formellement les parties prenantes locales à travers des accords opérationnels. Le PAI sera reversé au Projet Métropolitain étant donné qu'il doit couvrir les thématiques en lien avec l'innovation.

Une convention générale sera signée avec les acteurs locaux engagés et les responsables de chacune des

actions devront suivre les progrès, les résultats obtenus, l'efficacité des actions pour l'atteinte d'objectifs spécifiques, en communiquant avec les acteurs locaux, de manière régulière pour suivre la mise en œuvre. Cela permettra de renforcer le succès pour une approche intégrée et la responsabilisation des acteurs.

## COMPATIBILITÉ AVEC LA STRATÉGIE RÉGIONALE D'INNOVATION (SRI-SI) / SCHÉMA RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE D'INNOVATION ET D'INTERNATIONALISATION (SRDE2I)

### STRATÉGIE RÉGIONALE D'INNOVATION (SRI-SI)

La région Auvergne Rhône-Alpes a dû formuler une Stratégie Régionale d'Innovation, en dialoguant avec les acteurs régionaux et les collectivités, au cours de l'année 2013. En réalité, le processus a été géré sans véritable contribution active des villes, donc le document n'a pas pleinement intégré de processus de gouvernance.

Concernant le dispositif proprement dit, les domaines de spécialisation intelligente étaient suffisamment

larges pour couvrir les domaines de spécialisation économique de Grenoble (numérique, énergie, biotechnologie, chimie, mécanique, montagne) et les axes transversaux ont été bien définis pour susciter l'intérêt des collectivités locales et apporter de nouvelles approches (démonstration, expérimentation, appels d'offres innovants, innovation sociale...).

### Le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDE2I)

La réforme territoriale française (lois MAPTAM et NOTRe) a fusionné les Régions Rhône-Alpes et Auvergne et leur a demandé d'adopter des programmes d'innovation et d'internationalisation régionaux en matière de développement économique. Dans ce contexte, les SRI-SI n'ont pas vraiment fusionné, mais ont probablement constitué le cœur du système régional d'innovation. Le nouveau SRDE2I, adopté après un processus de participation (large mais uniquement 1 réunion avec la métropole), se concentre sur les mêmes domaines de spécialisation, mais essaie de dépasser l'approche de cluster encourageant la mutualisation et la régionalisation. Il traite également de l'entrepreneuriat, des espaces économiques et de la promotion internationale, thématiques constituant les axes centraux du projet IN FOCUS.

**Les 8 clusters de la Région Auvergne Rhône-Alpes, soutenus par le SRDE2I et le SRESRI (enseignement supérieur, éducation, recherche and innovation régionale) sont :**

- 1 Industrie 4.0 et production industrielle
- 2 Bâtiment et travaux publics
- 3 Digital
- 4 Santé
- 5 Agriculture, Agro-business, Forêt
- 6 Energie
- 7 Mobilité, système de transport intelligent
- 8 Sport, montagne et tourisme

Le programme met l'accent sur les réseaux régionaux de parties prenantes pour mettre en œuvre les objectifs, en essayant de renforcer les initiatives locales (pour promouvoir la création d'emplois).

#### Les élus de la Région se sont fixés 4 axes pour conforter son ambition de se positionner comme leader européen dans le domaine de l'innovation :

- Donner la priorité au soutien aux entreprises, en accompagnant directement 10 000 d'entre elles par an, appuyer l'émergence d'ETI grâce à des programmes ciblés, renouer avec une économie de proximité dynamique ;
- Créer de l'emploi grâce à des plans de formations ajustés aux besoins immédiats des entreprises, soutenir la création de 10 000 emplois dans le secteur digital d'ici 5 ans, de 10 000 emplois dans le tourisme et franchir le seuil des 50 000 apprentis ;
- Parier sur un secteur industriel modernisé, grâce à un réseau de PME, souvent familiales, puissant et dynamique en accompagnant la mutation digitale actuellement à l'œuvre, susciter des vocations auprès des jeunes en leur proposant des options de formation attractive ;
- Créer la « team Auvergne-Rhône-Alpes », en fusionnant les différents clusters, en décroissant les approches sectorielles, pour renforcer les liens entre ETI, PME, start-up et grands groupes afin notamment de chasser en meute sur les marchés mondiaux.

Cependant, la création de l'agence régionale de développement, intégrant les anciennes agences départementales, a complexifié le dialogue avec la Métropole Grenoble-Alpes. L'approche IN FOCUS portée par Grenoble Alpes Métropole constitue une opportunité de mise en cohérence entre tous les niveaux administratifs en matière de stratégie sur les axes de développement économique et d'innovation.

Afin de pouvoir tendre vers une bonne compatibilité de la politique régionale et de la politique métropolitaine, il est essentiel d'avoir une bonne visibilité sur les objectifs et les actions engagées par la Région. Certaines priorités du SRDE2I sont présentées ci-après, correspondant aux filières d'excellence de l'écosystème grenoblois :

#### • Industrie du futur et production industrielle

Une des priorités régionales est de cibler le renforcement des compétences, des capacités d'intégration et d'ingénierie en matière de machines intelligentes et de systèmes de production performants.

#### • Numérique

La Région a pour objectif de stimuler et accélérer la pénétration du numérique et de la robotique dans les autres filières tels que la production industrielle, la santé, le transport, la culture, l'éducation, l'agriculture, le tourisme... en créant des passerelles entre les concepteurs et les usagers en amont.

La région porte un grand projet autour des métiers du numérique, alliant formation initiale, formation continue et services aux entreprises, à travers la création d'un campus européen des métiers du numérique.

#### • Santé

La Région vise une coopération renforcée des laboratoires de recherche, des industriels et des structures de soin afin d'accélérer le passage en phase de test clinique des innovations thérapeutiques mise sur le marché de produits et de services répondant aux enjeux du système de santé et de structurer une filière des dispositifs médicaux et des technologies médicales.

#### • énergie

Pour que la filière énergétique soit créatrice d'activités et d'emplois, elle doit privilégier la complémentarité d'un mix énergétique performant et définir de nouveaux modèles économiques viables tout en améliorant la qualité de vie des habitants de la région (qualité de l'air...)

#### • Sport, montagne et tourisme

Conforter son positionnement en structurant son offre touristique en zone rurale. Renforcer la dynamique des acteurs régionaux du sport, santé bien-être, loisirs de montagne pour conforter la place de leader européen.

### Autres objectifs pouvant avoir un impact sur la politique d'innovation



#### Libérer et organiser de façon raisonnée du foncier économique pour l'activité des entreprises :

- Inciter les territoires à adopter des démarches volontaristes pour libérer du foncier économique
- Financer sur les territoires les investissements permettant de disposer d'une offre d'immobilier collectif pour garantir un bon parcours résidentiel aux entreprises, en particulier aux jeunes entreprises

#### Amplifier la dynamique d'innovation collaborative :

- Investir fortement sur les projets d'innovation, notamment les projets de R&D labellisés par les pôles de compétitivité et renforcer l'accompagnement des entreprises au montage de projets européens
- Jouer collectif pour accélérer les projets d'investissements dans les équipements et infrastructures sur les territoires.



# Contexte et analyse : historique de Grenoble, de la métropole et des parties prenantes

## HISTORIQUE DE L'ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION GRENOBLOIS

### UNE HISTOIRE ET UN ENVIRONNEMENT GRENOBLOIS PROPICES À L'INNOVATION

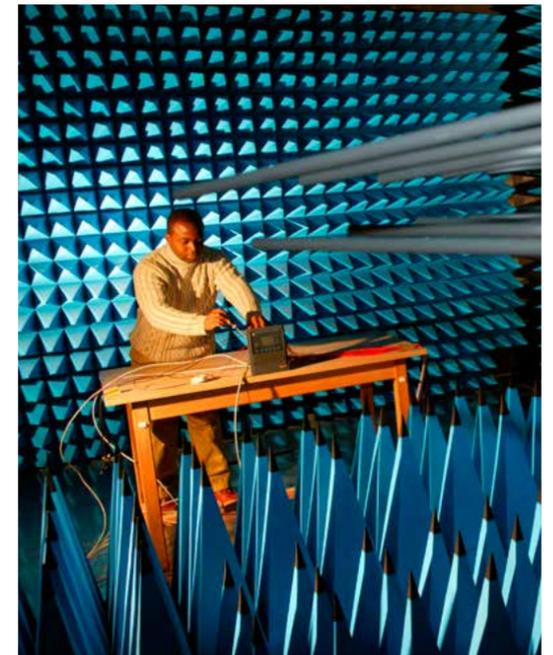
De par son rôle politique (3ème parlement de France en 1450, journée des tuiles en 1788), militaire puis économique, Grenoble fut un lieu où se concrétisèrent de multiples avancées sociales et progrès scientifiques. Son développement industriel a commencé véritablement au XVIIIe siècle avec la ganterie. En 1889, des acteurs économiques se mobilisent dans le domaine du tourisme (syndicat d'initiative) et des sports d'hiver. La 1ère station de ski est créée en 1895 (Ski Club des Alpes) près de Grenoble.

La ville s'est industrialisée grâce notamment à l'énergie hydroélectrique (recherche sur la houille blanche réalisée par Aristide Bergès), entraînant le développement de la mécanique, mais également au ciment (Louis Vicat, 1854). Elle prend le virage de l'informatique dès les

années 50, attirant de grands groupes américains ou européens comme Hewlett Packard, Bull et en créant des sociétés devenues leaders mondiaux. A titre d'exemple Cap Gemini, créée par S. Kampf, en 1967 à Grenoble sous le nom de Sogeti, devenue la 1ère entreprise de services du numérique (ESN) en France, et 13ème mondiale en 2013. L'exposition internationale de la houille blanche et du tourisme en 1925 à Grenoble, la tenue des Jeux olympiques d'hiver en 1968, furent l'occasion de bouleversements considérables et du développement d'importantes infrastructures. Le succès de Merlin Gérin, fondé par Paul-Louis Merlin, racheté par la suite par Schneider Electric (2ème acteur économique du territoire) témoigne encore aujourd'hui des prouesses du passé.

### GRENOBLE, UNE TERRE DE SCIENTIFIQUES RECONNUS MONDIALEMENT

Grenoble a maintenu le cap en favorisant le développement de la recherche scientifique à partir des années 1950 sous l'impulsion de Jean Kuntzmann, créateur du premier laboratoire de calcul, en 1951, et de Louis Néel, instigateur du centre d'études nucléaire (CENG, devenu depuis CEA). L. Néel a également été à l'origine de la création à Grenoble des laboratoires de physique du CNRS dont il a été le premier Directeur (le centre employait 700 personnes en 1960), il a œuvré pour l'implantation de l'Institut Laue-Langevin (ILL) et de l'ESRF (European Synchrotron Radiation Facility), un des premiers centres de recherche européen. Il va également présider l'Institut National Polytechnique (INP) et sera nommé Prix Nobel de Physique en 1970. Louis Weil, grand scientifique et doyen de la faculté des sciences en 1961, ont également joué un rôle fondamental pour le développement des compétences et pour satisfaire les besoins des industriels. En 1957, Louis Weil et Paul-Louis Merlin collaborent activement pour organiser une manifestation d'ampleur nationale. Le «manifeste de Grenoble», rappelant qu'il n'y a pas d'expansion économique sans développement de la recherche. Les « douze moyens pratiques d'accélérer l'une et l'autre » sont adoptés à l'unanimité. S'appuyant sur la démarche de Louis Néel, architecte du bassin scientifique grenoblois et de Louis Weil les scientifiques ont su transformer avec vigueur, intelligence et détermination un polygone d'artillerie en un territoire développant l'excellence scientifique et technologique (l'actuel campus GIANT). Le campus a su attirer des centres de recherche, des grands laboratoires européens et des entreprises innovantes. Mondialement connu, il est aujourd'hui devenu un grand campus de recherche et d'innovation centré autour de la micro et de la nanoélectronique, de l'énergie, du développement durable et des biotechnologies.



### L'ÉCONOMIE GRENOBLOISE EN CHIFFRES

Grenoble est une métropole avec des emplois qualifiés et spécialisés en recherche. Avec 7,1 % des emplois en conception/recherche sur le total des emplois, Grenoble est le N°1 en France pour les emplois en recherche (suivi par Toulouse et Paris). La part des ingénieurs dans l'emploi est très forte également avec 8,3 % d'ingénieurs sur l'emploi total. Les 10 plus grosses entreprises, en termes d'effectifs, sont ST Microelectronics (entre 6 000 et 7 000 emplois), Schneider Electric (entre 5 000 et 6 000 emplois), Caterpillar, EDF, HP, BD, Cap Gemini / Sogeti, Soitec, Tecumseh Europe et Calor. De nombreux leaders mondiaux sont présents localement : STMicroelectronics, Schneider Electric, Soitec, Cap Gemini, Petzl, Poma, A Raymond, Rossignol, Vicat, Radiall, Teisseire, etc. Le territoire isérois, quant à lui, compte 28 385 établissements industriels, commerciaux et prestataires de services. L'Isère est un département très industriel (avec 16 % de l'emploi dans l'industrie).

L'économie numérique compte 22 000 emplois dans les entreprises, 15 500 chercheurs dans le public et 3 000 chercheurs dans les laboratoires publics, dont le CEA Tech. Aujourd'hui, le secteur de l'énergie représente à Grenoble 12 300 emplois, dont 10 300 dans l'industrie et 2 000 dans la recherche publique, ainsi que 1 200 étudiants.

## GRENOBLE, DES RÉALISATIONS « EXEMPLAIRES »



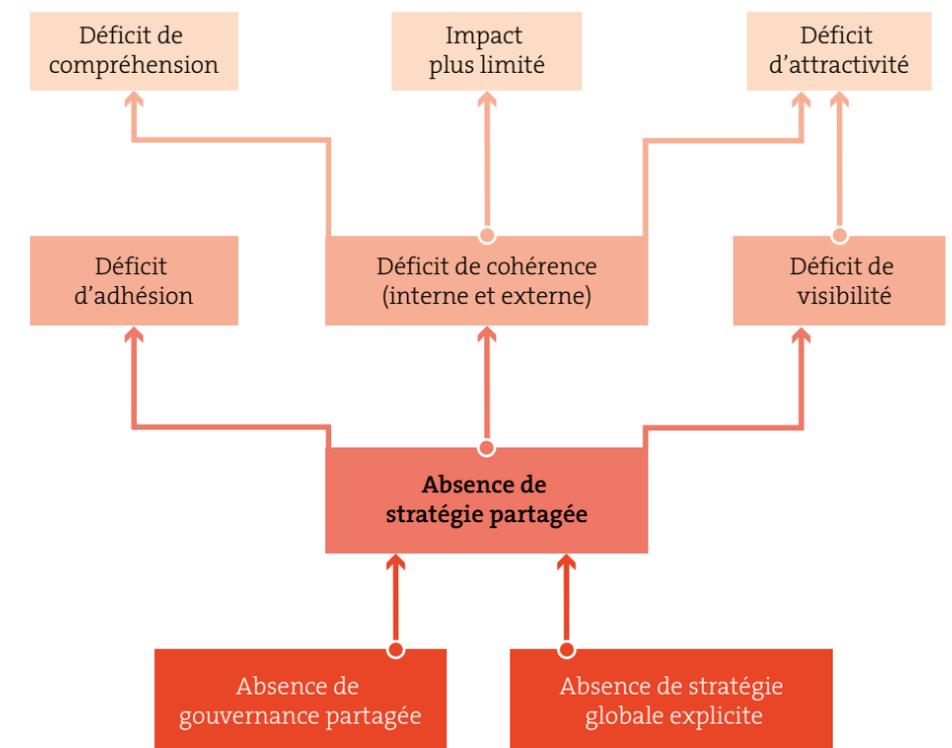
Les éléments clés à retenir sur Grenoble ces dernières années sont les suivants :

- 2<sup>ème</sup> ville la plus innovante d'Europe (après Barcelone), en 2014, capitale européenne de l'innovation, «iCapital» a été lancé par la Commission européenne
- 5<sup>ème</sup> ville la plus inventive au monde (Forbes, 2013)
- 1<sup>ère</sup> ville française la plus attractive pour les étudiants (L'Étudiant Mag, 2016). Grenoble est en tête des « villes où il fait bon étudier » (1<sup>ère</sup> en 2013, 3<sup>ème</sup> en 2014 dans L'Étudiant)
- 1<sup>ère</sup> en France pour les emplois en recherche (nombre d'emplois)
- 2<sup>ème</sup> pôle français de recherche publique, après Paris
- 23 500 chercheurs publics et privés
- Grenoble labellisée French Tech (novembre 2014). Label destiné à donner aux 9 métropoles une visibilité internationale, fédérer les acteurs du numérique, valoriser le rayonnement de la France à l'international
- Université de Grenoble-Alpes, parmi les 11 « initiatives d'excellence », ensemble pluridisciplinaires d'enseignement supérieur et de recherche de rang mondial
- 5 des 10 premiers employeurs industriels privés sont étrangers (investissements étrangers)
- 1 grenoblois sur 5 est étudiant. Grenoble est l'une des principales métropoles étudiantes, 61300 étudiants dont 46 000 issus de l'Université Grenoble-Alpes
- 1<sup>ère</sup> ville de France au baromètre de l'accessibilité aux handicaps (APF), 2<sup>e</sup> ville européenne, Access City Award, en 2014

## ENJEUX STRATÉGIQUES ET PROBLÉMATIQUES DU TERRITOIRE (ARBRE À PROBLÈME)

Grenoble-Alpes Métropole bénéficie de la présence de nombreuses parties prenantes publiques et privées. L'écosystème d'innovation est basé sur la proximité entre ses parties prenantes qui contribuent au modèle grenoblois à "quatre hélices" et à son succès économique. Cependant, cette richesse et proximité n'a pas contribué à donner un rôle de "rassembleur" à la Métropole, qui est aujourd'hui nécessaire pour faire face à plusieurs problématiques : cohérence avec le niveau régional, efficacité des politiques, augmentation et poids de la concurrence, etc. Finalement, la proximité avec des acteurs leaders en termes d'innovation ne signifie pas que la population, ou même les acteurs économiques en général, vont adhérer systématiquement aux politiques de la Métropole.

LES ENJEUX PEUVENT SE RÉSUMER AINSI :



# POLITIQUE D'INNOVATION ACTUELLE

## ACTIONS EN LIEN AVEC LES FILIÈRES

Un certain nombre d'actions ont été organisées, à ce jour, par la Métropole dans le domaine de l'innovation, pour soutenir les clusters de l'écosystème grenoblois.

### Électronique et numérique

La métropole grenobloise constitue l'une des cinq grandes places mondiales de la micro et nanoélectronique. Actions engagées dans le domaine de l'électronique et du numérique :



- Intervention en tant que membre du pôle de compétitivité Minalogic, elle est aussi à l'initiative de French Tech in The Alps. Elle assure un travail de médiation et de mise en réseau auprès des différents acteurs du territoire et assure une interface avec ses différents services. Elle organise ou soutient également différents événements (Semicon, Transfo, forum 5i...) en lien avec les partenaires locaux
- Intervention au profit du développement des entreprises innovantes sur les projets de recherche et développement (R&D) collaboratifs auprès des PME. Elle permet l'expérimentation en mobilisant ses services et infrastructures avec des technologies innovantes issues de startup et PME, leur permettant ainsi de tester leur technologie avant l'accès au marché. Elle sensibilise et forme en participant au comité technique du programme Innov'R
- Financement des infrastructures (Centre de Conception Logiciel, PILSI)
- Participation à la promotion internationale du secteur numérique

### Énergie

On retrouve 4 grands secteurs dans cet écosystème de l'énergie à Grenoble : hydraulique, hydrogène énergie, smart grid et stockage, et efficacité énergétique des bâtiments. Le pôle de compétitivité Tenerrdis contribue à fédérer les acteurs de cette filière.

#### Actions engagées dans le domaine de l'Énergie :

- Membre du Conseil d'Administration de Tenerrdis et membre de ses commissions territoire et relations internationales. Elle assure un travail de médiation et de mise en réseau auprès des différents acteurs du territoire et assure une interface avec ses différents services. Elle organise ou soutient également différents événements (business hydro, journées hydrogène, forum 5i...) en lien avec les partenaires locaux
- Financement des infrastructures (plateforme Stock ENR, parc d'activités Hypark)
- Réalisation des études (la transition énergétique et les entreprises, territoire à énergie positive « TEPOS »)
- Participation à la promotion internationale du secteur de l'énergie

### Santé

Avec le centre hospitalier universitaire (CHU) Grenoble-Alpes, en pointe dans les domaines de la neurologie et de la traumatologie, et la présence de nombreux laboratoires publics et privés, la métropole grenobloise bénéficie d'un environnement très favorable au développement d'une filière Santé- Technologies Médicales. Des structures d'accompagnement, telles que le pôle de compétitivité mondial Lyonbiopôle et le Cancéropôle Lyon Auvergne Rhône-Alpes dynamisent les projets d'innovation. Les clusters Medicalps et I-Care accélèrent, quant à eux, le développement des start-up des technologies de la santé, la technopole TASDA, l'utilisation de technologie au service de l'autonomie des usagers... Une filière d'avenir dynamique qui a créé plus de 3 200 emplois en quinze ans.

#### Actions de Grenoble Alpes Métropole dans le domaine de la santé. Grenoble Alpes Métropole est impliquée à plusieurs niveaux :

- Participation au comité d'orientation stratégique du Cancéropôle Lyon Rhône-Alpes (CLARA)
- Soutien aux projets de preuve de concept » labélisés par le CLARA
- Soutien de manière croissante des missions d'animation et médiation, intermédiation à l'occasion des demandes d'implantation et organisation d'événements (B2B, relations interinstitutionnelles), organisation d'événements locaux seul (cf. Forum 5i) ou en partenariat pour des projets (EuroMedtech avec Medic@lps et la CCI, Medfit avec Medic@lps et Eurasanté en 2017)
- Soutien aux projets R&D des PME innovantes
- Appui à la présence des PME participant au salon BIO via Lyonbiopole afin de contribuer à la promotion internationale de la filière santé et à l'accueil de délégations étrangères
- Participation à la construction d'infrastructures telles que Nanobio, Biopolis, gérées par l'université (elle est membre du conseil), et soutien pour le projet de cité des technologies médicales et mise en réseau avec des universités et entreprises.

## Chimie et Environnement

Au sud de la Métropole, la plateforme chimique s'étend sur près de 130 ha. Ce site, étroitement lié au chlore, est l'unique site français de production du phosgène, utilisé notamment dans l'industrie des polymères. Plus au sud, la plateforme de Jarrie s'étend sur une centaine d'hectares. On y fabrique de l'eau oxygénée, du chlore, de la javel, de la soude. Les deux sites sont étroitement liés par leurs activités. Près de 2 000 emplois sont répartis sur ces deux sites centenaires. Le territoire tire profit de son expertise historique qui, combinée au pôle de compétitivité Axelera, et aux pôles de recherche et de formation, permet de développer de nouvelles applications dans les domaines de la qualité de l'air, des biomatériaux, de la chimie verte...



**Actions de Grenoble Alpes Métropole dans le domaine de la chimie - environnement, produits chimiques, cleantech. Interventions de la Métropole organisées dans différents domaines :**

- Tâches d'intermédiation et de mise en réseau en partenariat les universités et industriels, l'Etat local et les différents services de la métropole, dont des développeurs
- Anime d'une communauté sur le net, en partenariat avec la CCI
- Participation au Conseil d'Administration du pôle de compétitivité Axelera, à sa commission internationale et soutien financier
- Organisation d'évènements locaux (rencontres inter-filières) et soutien aux évènements des partenaires
- Soutien des projets de R&D avec des PME locales et expérimentation des nouvelles technologies assurant une interface avec ses différents services techniques

**Concernant les plateformes chimiques, la Métropole soutien la construction et le développement d'infrastructures :**

- Mise en réseau (raccordement au réseau de chauffage urbain)
- Aide au montage de projet
- Participation aux études et à la promotion
- Soutien à l'investissement

**Autres actions :**

- Financement des projets de la Plateforme Environnement Industrie (PEI)
- Etudes de faisabilité (par exemple l'étude pour un incubateur impliqué dans la plateforme)
- Participation à la promotion de la filière, à savoir la présence au salon Pollutec et au salon Achéma. Organisation de visites à son usine d'assainissement Aquapole
- Concernant la gouvernance, participation au Comité d'Orientation Stratégique aux côtés de la Région et de l'Etat

## Mécanique et métallurgie



Autour de grands groupes tels que Caterpillar, GE, etc. un réseau dense de PME sous-traitantes contribue à la diversité de l'industrie grenobloise. Le secteur, qui compte 8 000 emplois, investit aujourd'hui dans des équipements de pointe pour améliorer sa productivité et attirer de nouvelles compétences. Des plateformes technologiques offrent leurs expertises pour des projets innovants. La Métro-

pole a lancé en 2015, un vaste plan d'actions en partenariat avec le pôle de compétitivité ViaMéca et l'entreprise EDF en direction de la filière. Bientôt, au sein de l'école Grenoble-INP, une plateforme permettant de tester et concevoir de nouveaux matériaux architecturés verra le jour: Ecomarch.

## Entrepreneuriat

**Grenoble Alpes Métropole soutient l'entrepreneuriat et le développement de PME innovantes par plusieurs actions :**

- Identification des fournisseurs innovants pour la Métropole, notamment des PME, partage d'expériences sur les achats innovants
- Partenariat avec l'Union des acheteurs publics (UGAP) et mise en réseau interne pour promouvoir l'accès aux appels d'offres publics pour les PME innovantes
- Participation à l'organisation d'une rencontre acheteurs-entreprises avec l'UGAP

**La métropole soutient le développement d'entreprises innovantes, avec :**

- Le réseau Entreprendre Isère: Grenoble Angels
- PME Accelerator Gate One
- Incubateur social Alter'incub
- Incubateur étudiant PEPITE

**Le Forum 5i est une rencontre entre start-ups et investisseurs (Innovation, Industrie, Inclusion, Investissement, International). Il est structuré autour de 3 points forts :**

- Une vitrine technologique, dévoilant les dernières innovations technologiques,
- Une table ronde avec des personnalités régionales, nationales et européennes,
- Une rencontre avec des investisseurs nationaux et internationaux et des entreprises innovantes de la région alpine en quête de financement - The Venture 5i.

Depuis sa création, près de 700 millions d'euros ont été levés par des start-ups, 290 projets présentés à des investisseurs et 240 entreprises se sont développées, générant plus de 3 200 emplois.

### Espaces économiques

La métropole dispose de plusieurs outils pour intervenir dans le domaine des espaces économiques : la planification, la réalisation de zones d'activités, la création d'une société patrimoniale, la réalisation ou gestion d'hôtels d'entreprises et pépinières, ainsi que la gestion de locaux aujourd'hui commerciaux.

Une des principales problématiques est de disposer de foncier ou immobilier adapté aux jeunes entreprises innovantes en croissance, à des prix abordables : sites industriels (salles blanches ou grises) et sites tertiaires en milieu urbain.

### Concernant les espaces économiques, la Métropole a divers domaines d'intervention :

- Membre du Conseil d'Administration de la technopole Inovallée, qui pilote la pépinière TARMAC
- Actionnaire de Minatec entreprise et siège au CA de la pépinière BHT
- Membre du Conseil d'orientation stratégique de la pépinière santé Biopolis
- Travail en lien avec les espaces coworks
- Gestionnaire de l'hôtel d'activités CEMOI
- Participation au pilotage de l'opération d'aménagement Presqu'île (205ha)

### Actions internationales

Elle intervient sous différentes formes afin de répondre aux enjeux d'attractivité, de visibilité, et d'échanges d'expérience dans le champ international et européen. Globalement, elle :

- Conduit des actions de promotion en France (conventions d'affaires MIPIM, Pollutec, Moutain Planet, High Level Forum) et à l'étranger (Taiwan, Japon, Etats-Unis, Chine, Espagne, avec les salons Smart City Summit, FuelCellJapan, BIO, CET, Barcelone...).
- Travaille à la définition d'une politique de marketing territorial,
- Participe à l'accueil de délégations étrangères institutionnelles, économiques ou scientifiques (Suède, Corée, Taiwan, Japon, Etats-Unis, Irlande, Russie, Chili, Bolivie)
- Coordonne des actions d'observation, de programmation et de stratégie internationale avec les parties prenantes
- Participe à des réseaux de villes (Eurocities, Cités unies France) et projets européens
- Etablit des contacts de ville à ville dans des perspectives de coopérations économiques
- Contribue aux actions de la ville de Grenoble avec la mobilisation de ses services techniques

Plus spécifiquement, au profit des filières économiques, elle :

- Finance des infrastructures énergie (plateforme Stock ENR, projet de zone d'activités hydrogène Hypark, institut des smartgrids)
- Accompagne des Plateformes chimiques (raccordement au réseau de chauffage urbain, aide au montage de projet, études et à la promotion, soutien à l'investissement...)
- Construit des infrastructures dans le domaine de la santé (Nanobio, Biopolis, Cité des technologies médicales)
- Participe au comité d'expert du Campus de la Brunerie (infrastructures sportives, hôtel d'entreprises...).
- Appuie la réalisation de plateformes technologiques Nano 2012 puis Nano 2017, le Centre de Conception Logiciel), PILSI, Minatec, Plateforme Photonique, pépinières SEM Minatec Entreprises et Totem DigiGre
- Porte le projet d'infrastructure Cité de la Science, appelé à remplir les fonctions de planétarium, salle immersive et espace d'exposition ; et le projet de gouvernance métropolitaine de la culture scientifique et technique aux côtés d'autres partenaires
- Apporte un soutien à la réalisation d'infrastructure Mécanique - Métallurgie avec le projet Ateliers intelligents de l'industrie A2I

## COMPÉTENCE ÉCONOMIQUE DE LA MÉTROPOLE

La loi MAPTAM a conféré à la métropole des prérogatives étendues en matière de développement économique (... ) tandis que la loi NOTRe 2015 a confirmé le rôle de chef de file de la région avec un rôle de coordination, prédominant pour les aides aux entreprises.

Dans ce contexte Grenoble-Alpes Métropole exerce désormais des compétences dans des domaines très diversifiés, tels que :

- développement et aménagement économique, social et culturel
- aménagement de l'espace métropolitain
- politique locale de l'habitat
- politique de la ville
- gestion des services d'intérêt collectif
- protection et mise en valeur de l'environnement
- gestion des équipements culturels et sportifs d'intérêt métropolitain
- le Fonds d'Aide aux Jeunes (FAJ)
- Le service de prévention spécialisée

## RESSOURCES INSTITUTIONNELLES ET HUMAINES

### ORGANISATION INSTITUTIONNELLE ET POLITIQUE

Le conseil métropolitain est composé de 124 conseillers métropolitains issus des conseils municipaux des 49 communes membres. Le passage en Métropole a permis à l'établissement public intercommunal d'exercer de nouvelles missions transférées des communes en venant renforcer celles qu'il exerce à ce jour. Parmi celles-ci figurent notamment les actions en faveur du développement économique, la création et l'entretien des voiries communales, la promotion touristique, l'urbanisme, etc.

En matière d'innovation, la Métropole s'appuie sur un Vice-Président délégué à l'enseignement supérieur, la recherche, l'innovation et l'international, Mr Claus Habfast, ainsi qu'une Vice-Présidente déléguée à l'économie, l'industrie, au tourisme et au rayonnement, Mme Marie-Josée Salat.

### LES ÉQUIPES TECHNIQUES

Les effectifs totaux de la Métropole ont été multipliés par deux en 2015 (y compris pour l'innovation, avec le regroupement des services des communes et celui de la communauté d'agglomération). Elle emploie aujourd'hui près de 1 800 agents. Elle a dû faire face à de nombreux changements structurels, organisationnels, mais aussi culturels, avec les différentes fusions. Par ailleurs la Métropole a géré en 2017, la réorganisation de l'agence de développement économique, précédemment départementale.

Sous l'autorité du Directeur Général des Services (DGS) et du Directeur Général Adjoint délégué au Développement et à l'Attractivité (DGA-DA) – la direction Enseignement Supérieur, Recherche et Innovation, est composée de 9 personnes, dont le pilote du projet IN FOCUS.

# Feuille de Route de Grenoble-Alpes Métropole

## INTRODUCTION : VISION, RÉSULTATS ATTENDUS ET BUTS

VISION	MISSION	VALEURS
Etre reconnu au niveau international comme étant la ville intelligente et durable	Promouvoir l'innovation au sein de l'écosystème grenoblois afin de renforcer la productivité des entreprises locales, et donc l'emploi local, tout en apportant des solutions locales aux enjeux locaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solidarité</li> <li>• Créativité</li> <li>• Durabilité</li> </ul>

Piloté par le Vice-Président en charge de l'innovation, l'enseignement supérieur, la recherche l'innovation et l'international, le plan d'action intégré a pour objectif la formulation d'orientations de la politique économique d'innovation, en 5 axes.

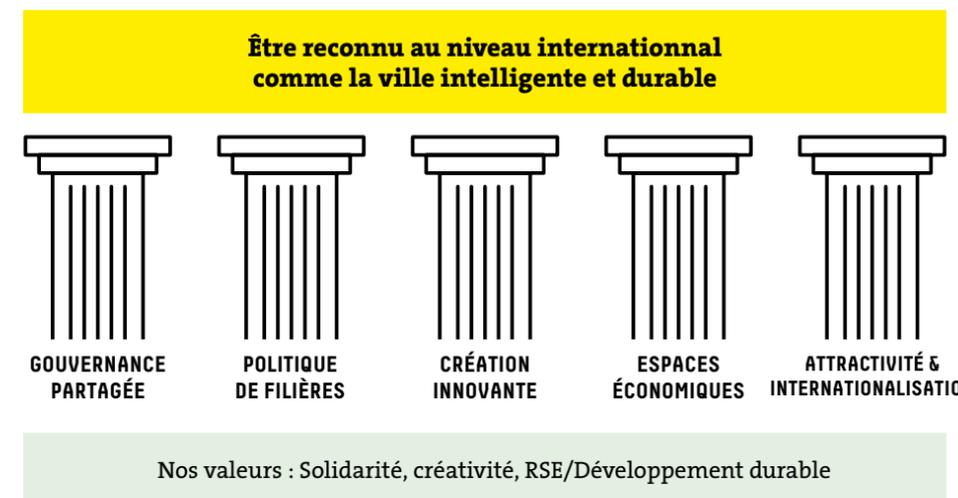


Élaboré avec l'appui d'un groupe de travail partenarial, ce plan d'action, principal livrable du projet à la commission européenne, se présente comme un document de référence pour l'orientation des interventions métropolitaines en matière économique et d'innovation. Décliné en axes stratégiques, il constitue une brique

versée aux démarches de planification stratégique de la métropole : projet métropolitain, schéma directeur des espaces économiques, et démarche marketing territorial – volet entreprises. Le plan d'action est aussi enrichi par les expériences et bonnes pratiques des 9 autres villes européennes.

La partie Stratégie présente les principaux éléments à savoir la vision, l'analyse SWOT, les objectifs, indicateurs et la sélection d'actions et projets avec une approche transversale, pour une intégration dans les diverses démarches planificatrices de la métropole. Un diagnostic partagé a été organisé pour chacun des thèmes stratégiques, avec la participation des acteurs locaux aux ateliers, afin d'analyser collectivement quelles sont les forces, les faiblesses,

les opportunités et les avantages liés à la politique de filières, aux espaces économiques, à l'entrepreneuriat innovant et à l'attractivité & internationalisation. Cette approche est complémentaire des études et analyses présentées en première partie ainsi que sur l'espace collaboratif à disposition des participants (nombreux documents disponibles en ligne pour les participants du groupe de travail local).



### AXE 1

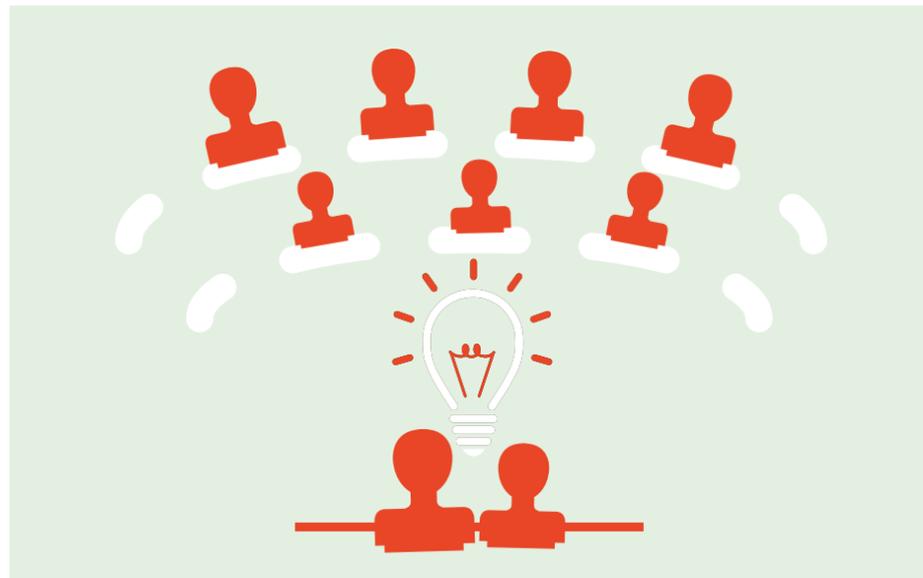
## GOVERNANCE PARTAGÉE

Parmi les faiblesses, les membres du groupe de soutien local ont remarqué un manque de participation active de la Métropole, dans les conseils d'acteurs économiques locaux, au niveau de la gouvernance à plusieurs niveaux (y compris l'Etat et la Région). À l'inverse, les acteurs économiques ne participent pas activement aux processus consultatifs. Les citoyens ne font généralement pas partie du processus de décision sur l'innovation et les questions économiques.

### OBJECTIFS ET PLAN D' ACTIONS, POUR L'AXE STRATÉGIQUE 1 : ADOPTER UNE GOUVERNANCE PARTAGÉE

Tandis que les acteurs économiques du territoire initient nombre de projets pas toujours coordonnés, la métropole, forte de sa légitimité démocratique, définit ses propres interventions sans nécessairement associer ces mêmes ac-

teurs. Pour autant l'efficacité de l'écosystème repose sur une pleine convergence d'intérêt, que seule une gouvernance économique partagée est à même d'apporter (AXE 1) au travers de 4 objectifs.



**1 Encourager la participation de tous (multiniveau, habitants, entreprises & laboratoires) dans les différents lieux d'échange, et instance de pilotage, y compris les autres niveaux d'administration (Région, Etat)**

Co-construction et pilotage d'une stratégie partagée et d'un plan d'actions intégré avec les parties prenantes de l'innovation

- Court Terme (CT): Convergence entre les démarches Infocus, marketing territorial et projet métropolitain et mise en œuvre d'initiatives structurantes (en cours)
- Moyen Terme (MT): Mise en œuvre d'initiatives structurantes : agences locale et régionale, plateforme chimique, Institut des SmartGrids, Etablissement Public de Coopération Culturelle
- Long Terme (LT): Comité de Pilotage intégré, feuille de route partagée

**Implication du Conseil de Développement**

- CT : Participation à la démarche In Focus
- MT : Saisine sur l'innovation
- LT : Instance de dialogue au niveau RUG

**2 Construire une véritable synergie entre territoires à diverses échelles, les enjeux de développement ne se limitant pas aux frontières administratives métropolitaines**

Rencontres régulières entre Lyon et Grenoble

- CT : Rencontres entre Directeurs Généraux Adjointes
- MT : Rencontres entre élus
- LT : Conventionnement sur l'économie et l'attractivité

Associer les territoires voisins à la démarche (Pays Voironnais, Grésivaudan, Trièves, Oisans, Vercors, Chartreuse)

- CT : Conventions bilatérales
- MT : Coopération renforcée avec Grésivaudan et Voironnais
- LT : Pôle métropolitain

Rencontres avec les autres métropoles d'intérêt en France sur le développement

- CT : Association Des Communautés de France, France urbaine, Baromètre
- MT : Echanges réguliers avec quelques métropoles partageant des intérêts communs (dont l'innovation)
- LT : Echanges formalisés (réseau)

**3 Renforcer la relation de proximité avec les entreprises afin de mieux connaître leurs besoins et affiner les interventions de la métropole**

Accueil des instances & groupes de travail au sein des entreprises & laboratoires

- CT : Réunions de service, visites Président et VP, accueil de commission D&A
- MT : Le faire savoir
- LT : Club des coptes stratégiques

Réalisation de projets communs (expérimentation, démonstrateurs, smartcity, missions internationales communes)

- CT : Feuille de route métropole/pôles de compétitivité, GREAT, SmarcityExpo, Pollutec, Achema
- Moyen et long terme : Appel à Manifestation d'Intérêt

Participation active de la collectivité aux choix stratégiques et opérationnels des pôles de compétitivité

- CT : Présence dans les instances décisionnaires
- T : Séminaire élus associant VP et représentants afin de les doter de mandats

**4 Améliorer l'information concernant l'économie locale et l'innovation, afin de susciter des interactions et projets locaux, de doter les décideurs d'éléments de décision, et de mieux appréhender le parcours des entreprises innovantes**

Création d'un observatoire sur la création innovante (start-ups et leur devenir)

- CT – LT : Invest in Grenoble-Alpes / Auvergne Rhône-Alpes Entreprises

Création d'un système d'évaluation

- CT : Evaluation des projets R&D financés par la Métropole
- MT et LT : Evaluation de l'écosystème

**MESURES DE PERFORMANCE STRATÉGIQUES (KPI) POUR L'AXE STRATÉGIQUE 1 : ADOPTER UNE GOUVERNANCE PARTAGÉE**

**Encourager la participation de tous (multiniveau, habitants, entreprises & laboratoires)**

- N° de partenaires proactifs et impliqués

**Construire une véritable synergie entre territoires**

- N° of partenariats entre territoires sur la politique d'innovation

**Renforcer la relation de proximité avec les entreprises**

- N° de leaders du monde affaires et acteurs institutionnels impliqués dans la mise en place de la stratégie et des projets (accords/conventions)

**Améliorer l'information concernant l'économie locale et l'innovation**

- N° de sources différentes d'information

**AXE 2**

# POLITIQUE DE FILIÈRE

## ATOUTS FAIBLESSES OPPORTUNITÉS MENACES (AFOM)

Diagnostic partagé avec les acteurs locaux participant aux ateliers de travail sur l'impact de la politique de cluster sur le territoire : forces, faiblesses, opportunités et menaces.

ATOUTS	FAIBLESSES
<p><b>Emplois</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombreux emplois dans les 5 grandes filières - numérique, énergie, mécanique – métallurgie, chimie-environnement, bio-santé (ex. 23 500 dans l'électronique, nanoélectronique)</li> <li>• Emergence de nombreuses start-ups (numérique, bio-santé)</li> <li>• 1ère ville en France pour les emplois de recherche (ex. 8,3 % d'ingénieur sur l'emploi)</li> <li>• Tissu économique diversifié : PME &amp; grandes entreprises, diversité de l'emploi</li> </ul> <p><b>R&amp;D, innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de la recherche locale, nombreuses innovations et brevets (label French Tech, Digital Grenoble)</li> </ul> <p><b>Organisation des filières</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une chaîne de valeur complète pour chaque filière (Enseignement Sup., Recherche, Industrie)</li> <li>• Fort développement des filières numérique, santé et énergie</li> <li>• Ecosystème par filière très structuré</li> </ul> <p><b>Communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne valorisation de l'innovation technologique à l'international</li> <li>• Image de Grenoble, ville innovante : 2ème ville européenne la plus innovante (iCapital), 2014, 5ème ville innovante au monde (Forbes), 2013</li> </ul>	<p><b>R&amp;D, innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le processus de R&amp;D reste compliqué et cher pour les PME</li> <li>• Pas ou peu de processus itératif</li> </ul> <p><b>Organisation des filières</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de filière connectée et pas de structuration dans l'industrie créative</li> </ul> <p><b>Communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de visibilité de l'écosystème au niveau national et international</li> <li>• Pas de stratégie commune, au niveau du marketing territorial (faire-savoir)</li> </ul> <p><b>Gouvernance et travail collaboratif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de connaissance sur ce qui se fait dans le territoire voisin</li> <li>• Politiques peu connues et peu articulées</li> <li>• Manque de démarche collective dans l'industrie créative</li> <li>• Manque de lieux où tous les acteurs se réunissent</li> <li>• Beaucoup de rencontres mais pas assez d'action collaborative</li> <li>• Un mode de collaborations parfois plus axé sur le bilatéral et l'exclusivité que le multilatéral</li> </ul>

ATOUTS	FAIBLESSES
<p><b>Compétences</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un niveau de qualification très élevé de la population.</li> </ul> <p><b>Outils et équipements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des équipements nombreux et structurants</li> </ul> <p><b>Industrialisation &amp; Commercialisation ...</b></p> <p><b>Finance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fort soutien financier du secteur public</li> <li>• Des moyens financiers importants (ex. 13,5MM€ investis entre 2002 et 2015, Nano 2017)</li> </ul> <p><b>Gouvernance et travail collaboratif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence et synergies avec des grands noms de l'innovation : CEA Tech, ST, Schneider...</li> <li>• Présence forte d'acteurs dans toutes les filières, synergies souvent positives entre acteurs</li> <li>• Envergure régionale de la French Tech</li> <li>• Nouvelle compétence de la Métro dans la culture, industries créatives</li> <li>• GAM intervient sur une multitude d'actions</li> </ul>	<p><b>Industrialisation &amp; Commercialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une expertise en tant que facilitateur de "techno" mais pas de "marché"</li> <li>• Manque d'un maillon entre R&amp;D et commercialisation</li> <li>• Difficulté d'accès au marché domestique, pour la filière santé</li> <li>• Peu de culture de business développement</li> </ul> <p><b>Financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'accès au financement reste difficile. Pas/peu de présence d'investisseurs</li> <li>• Décalage entre le temps de l'industriel et de l'investisseur (ROI court terme)</li> <li>• Manque de soutien public en aval pour l'industrialisation</li> </ul> <p><b>Emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque d'ETI. Passage à une taille critique (TPE/PME/TI) assez difficile</li> <li>• Manque de prise en compte des emplois peu qualifiés...</li> </ul> <p><b>Evaluation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les indicateurs de performance ne sont pas visibles (ou connus)</li> </ul>

OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchés très attractifs et porteurs, des besoins en R&amp;D</li> <li>• Fort engagement de l'Europe pour l'innovation, sur des filières de l'éco-système</li> <li>• Présence de locomotives de l'innovation</li> <li>• Volonté politique forte de voir les PME s'approprier le potentiel offert par les nouvelles technologies</li> <li>• Cadre favorable aux technologies pour faire face aux enjeux climatiques</li> <li>• Pratique importante du sport et du numérique, renforce l'attrait et l'utilisation d'objets connectés</li> <li>• Image de ville très axée sur le développement durable</li> <li>• Forte présence de chercheurs et d'étudiants scientifiques et de management de haut niveau au niveau (ex. IT - 6800 étudiants)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte concurrence locale (Lyon/Grenoble) et internationale</li> <li>• Contexte économique fragile (augmentation du chômage)</li> <li>• Perte d'emplois sur le territoire entre 2008 et 2015</li> <li>• Changements technologiques imposant une forte réactivité</li> <li>• Retombées insuffisantes de l'activité Montagne</li> <li>• Manque de complémentarité entre emplois qualifiés et non qualifiés</li> <li>• Mauvaise image liée à la délinquance et à la pollution</li> <li>• Nouvelles technologies pouvant générer des destructions d'emploi ou des transferts de compétences</li> <li>• Image de french silicon valley pas pleinement reconnue partout, avec des arrivées d'investisseurs timides...</li> </ul>

### OBJECTIFS ET PLAN D' ACTIONS POUR L' AXE STRATÉGIQUE 2 : ADAPTER L' APPROCHE PAR FILIÈRES

La politique de soutien à l'innovation de la Métropole s'est structurée depuis 2005 autour des pôles de compétitivité et structures d'animation de filières industrielles. Les systèmes économiques et processus d'innovation peuvent également transcender ces dernières. Il convient dès lors, tout en la poursuivant, d'adapter l'approche par filières (AXE 2) aux nouveaux paradigmes de l'innovation selon 4 objectifs.

- 1** **Systématiser les politiques de filière, fortement structurées dans le domaine de la santé et du numérique, incomplète dans le domaine de l'énergie, ou de la chimie-environnement, et encore parcellaire dans les domaines de la mécanique, ou des industries créatives, en terme de communauté, de lieux de référence ou d'évènement**

- Création/consolidation d'une communauté par filière (mécanique, montagne, industries créatives)**
- CT : Digital Grenoble, Minalogic, Medicalps, Tenerrdis
  - MT : Viaméca, cluster OSV, coopération Medicalps/Lyonbiopôle
  - LT : Institut des SmartGrids, Axelera, plateformes chimiques
- Création d'un lieu de référence et d'une offre immobilière (incubateurs, pépinières, technologies) dédiée par filière (chimie-mécanique, montagne, industries créatives)**
- CT : Totem (French Tech)
  - MT : Biopolis/Cité des Technologies Médicales
  - LT : Brunerie, papeteries de Pont de Claix, Moulins de Villancourt, Institut des Smartgrids
- Organisation d'un évènement local collectif, par filière (énergie, chimie, mécanique)**
- Transfo, innosport, mountain planet
  - CT : Business Hydro, Pollutec, salon SEPEM, art-science (Experimenta)
- Organisation d'une action internationale porteuse par filière, y compris, partenariats entre clusters à l'international (énergie, montagne, mécanique, industries créatives)**
- CT : Salons CES, arabhealth, Smart Energy Week, Nano Taiwan
  - MT : Achema
  - LT : H2, Salon ISPO, Hanovre, Exsite

	LIEU	COMMUNAUTÉ	EVÈNEMENTS LOCAUX	INTERNATIONAL (salons)
NUMÉRIQUE	Totem Frenchtech	Digigre, Minalogic	IoT Planet, Transfo	CES (Las Vegas)
SANTÉ	Biopolis, Cité des Technologies Médicales	Medicalps, LBP	medfit	BIO, arabhealth
ÉNERGIE	Institut des Smartgrids	Tenerrdis, ISG	Businesshydro	H2
MONTAGNE	Espace d'activité de la Brunerie	Cluster OSV	Innosport, mountainplanet	ISPO
CHIMIE	Papeteries de Pont de Claix	Axelera, plateforme chimique	Pollutec	Achema
MÉCANIQUE	Papeteries de Pont de Claix	Viaméca	Businesshydro, SEPEM	Foire de Hanovre
CSTI	Moulins	Etablissement Public de Coopération Culturelle	Experimenta	Exsite

■ En cours / existant   ■ À développer / renforcer   ■ À créer

Figure 3 : Liste des projets : projets en cours, à renforcer et à créer

**2 Prolonger la notion d'écosystème industriel en intégrant les services et les usages afin d'élargir le champ des acteurs et dispositifs impliqués**

Intégration de l'innovation par les usages dans les actions de filière

- CT : IdeasLab
- MT : Mobilisation cité du design, ESAD

Coopérations et programmes croisés entre filières : « smart city », industrie du futur, eau-environnement, santé, déplacements

- CT : Energie fatale, - plateformes chimiques
- MT : Ville intelligente (TIGA)

Intégration de l'innovation sociale dans les politiques de filières

- CT : PTCE, chaire industrielle précarité énergétique, TASDA

Promotion des formations aux nouveaux métiers

- CT : Ecole numérique, pass numérique

Sensibiliser sur le « genre » pour inviter les filles à rejoindre les carrières scientifiques et technologiques et filière numériques, mécaniques et chimie

**3 Faciliter l'accès aux dispositifs d'accompagnement et aux capitaux parfois peu connus, sous-utilisés, voir inadaptés**

Information / coordination sur les outils de financement et services d'accompagnement à l'innovation

- CT : Offre de services métropolitaine (site internet métropolitain)
- MT : portail partenarial de l'innovation

Mettre en place un dispositif permanent de soutien à l'accès aux fonds d'investissement et capital-risque / développement

- Existant : venture 5i
- LT : Dispositif d'accompagnement renforcé pérenne

Création d'un fond d'investissement patient en soutien aux Jeunes Entreprises Innovantes

- MT : CoopVenture

Appui à l'industrialisation des start-ups

- CT : Accélérateur industriel (CoopIndus)

Promotion du financement participatif local (former informer) au bénéfice de l'innovation Jeunes Entreprises Innovantes

- CT : Kokoriko

**4 Promouvoir une politique d'achats publics innovants, afin de faciliter le passage du laboratoire au marché**

Communication et formation auprès des élus, services et autres administrations pour partager une vision commune et la mise en œuvre d'une politique d'achat public innovant

- CT : Forum de l'achat public
- MT : Forum de l'achat innovant

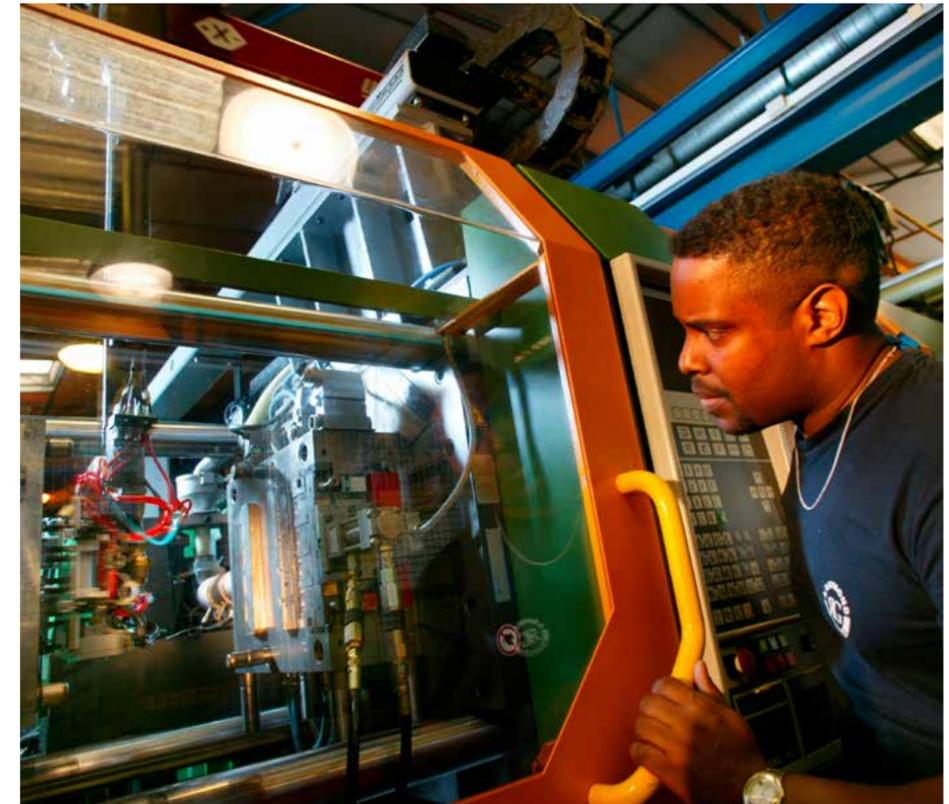
Intégration de critères d'innovation dans les appels d'offre publics (x %)

- CT : Groupe de travail achat public
- MT : Livret méthodologique
- LT : Offre de services packagée

Développement local du groupement de commande permanent

- CT : Union des groupements d'achats publics
- MT : Intégration collectivités et entreprises locales

**MESURES DE PERFORMANCE STRATÉGIQUES (KPI) POUR L'AXE STRATÉGIQUE 2 : ADAPTER L'APPROCHE FILIÈRES**



**Systematiser les politiques de filière (numérique, énergie, bio-santé, chimie-environnement, mécanique, industries créatives)**

- N° d'innovations collaboratives (venant de 2 organisations ou plus), par filière
- N° d'emplois créés, par filière
- N° brevet chaque année, par filière
- N° d'innovations récompensées (Prix)
- Augmentation du revenu des entreprises, par filière
- Temps moyen d'accès au marché, par filière

**Prolonger la notion d'écosystème industriel**

- N° de projets intégrant des usagers / designers
- N° de projets d'innovation sociale dans les clusters
- N° d'articles de presse sur l'innovation sociale

- N° d'entreprises avec de nouvelles sources de financement pour des projets stratégiques
- Montant des fonds venant du secteur privé
- Montant des fonds venant du secteur public (collectivités, EU...)

**Faciliter l'accès aux dispositifs d'accompagnement et aux capitaux**

- Montant des fonds levés suite à un accompagnement

**Promouvoir une politique d'achats publics innovants**

- N° de produits/services innovants venant de Grenoble achetés par les collectivités

**AXE 3**

# CRÉATION D'ENTREPRISES INNOVANTES

## ATOUTS FAIBLESSES OPPORTUNITÉS MENACES (AFOM)

Diagnostic partagé avec les acteurs locaux participant aux ateliers de travail sur l'entrepreneuriat et la création innovante.

ATOUTS	FAIBLESSES
<p><b>De nombreux acteurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombreux structures pour le soutien à la création innovante, à l'incubation - "énorme soutien"</li> <li>Important maillage des acteurs, "foisonnement" des acteurs</li> <li>Triptyque Université-Recherche-Industrie reconnu et efficace</li> <li>Forte implication d'entreprises (GE, Schneider, EDF, CEA) pour le soutien à la création - fonds, hébergements</li> <li>Environnement universitaire très important, favorisant l'entrepreneuriat</li> </ul> <p><b>Une multitude de dispositifs et des aides</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Multiplicité d'actions et de dispositifs d'aide pour la création d'activités</li> <li>Des outils innovants pour générer des projets innovants</li> <li>Plusieurs actions fortes de la région pour soutenir la création (ex. industrialisation)</li> <li>Des aides financières pour la création</li> </ul> <p><b>Une recherche reconnue et des transferts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Puissance de la recherche</li> <li>Modalités de transfert de techno pointues</li> </ul> <p><b>Une forte volonté politique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forte volonté politique de la métro</li> <li>Des moyens financiers et matériels importants</li> </ul> <p><b>Des compétences pointues</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Facilité à trouver des personnes qualifiées</li> <li>Environnement exceptionnel attirant les cadres et salariés</li> </ul>	<p><b>Manque de visibilité et de coordination</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Manque de visibilité des acteurs</li> <li>Manque de coordination (territoire), "ne sait pas vers quelle porte se diriger"</li> <li>Des dispositifs existants pas ou peu connus*</li> </ul> <p><b>Manque de soutien pour l'industrialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Peu de dispositifs pour accompagner processus d'industrialisation (infra &amp; fin.)</li> <li>Manque de sous-traitants, un frein</li> <li>Pas assez de soutien avant la création et pour faire éclore les entreprises - peu d'ETI</li> </ul> <p><b>Accès aux marchés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pas/peu de commandes publiques</li> </ul> <p><b>Le high tech et les autres</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fort focus sur l'innovation high tech, pas assez fort sur les autres secteurs</li> </ul> <p><b>Un foncier rare et cher</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Manque de foncier</li> <li>Départ vers d'autres territoires (Lyon, paris... ou territoires thématiques)</li> <li>Difficulté pour faire grandir &amp; agrandir</li> </ul> <p><b>Manque de main d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pb de recrutement</li> <li>Peu d'intégration de la main d'œuvre peu qualifiée... enjeux sociaux</li> </ul> <p><b>Manque de communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Peu de communication des élus sur l'entrepreneuriat, la volonté politique</li> </ul>

OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Situation géographique stratégique</li> <li>Des initiatives prises en dehors des circuits classiques, ex. Tech Shop, Accélérateur Digital Grenoble</li> <li>Un environnement attractif</li> <li>De nombreuses entreprises moteurs dans la région</li> <li>Présence de la French Tech à Grenoble</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problème d'accessibilité, notamment en train (Grenoble-Lyon)</li> <li>Un fort contraste entre dynamisme économique et précarité (délinquance, pauvreté env.18 %)</li> <li>Marché local pas toujours adapté aux entreprises (?)</li> <li>Forte concurrence internationale</li> </ul>

## OBJECTIFS ET PLAN D' ACTIONS POUR L'AXE STRATÉGIQUE 3 : ACCÉLÉRER LA CRÉATION D'ENTREPRISES INNOVANTES

La métropole est richement dotée en termes de recherche et d'infrastructures mais fait face à d'importants enjeux en termes d'emploi et de dynamisme économique local, y compris commercial, qu'il convient d'adresser en accélérant la création d'entreprises innovantes (AXE 3) autour de 2 objectifs.

**1 Promouvoir l'esprit d'entreprise en adéquation avec les enjeux et besoins du territoire, afin de susciter des créations répondant aux besoins locaux ou sociétaux**

Facilitation de rencontres (conférences, réseautage...) sur la création innovante en mettant en avant les réussites avec la présence de leaders exemplaires accessibles

- CT : Trophées de l'innovation; appel à projets primo-innovants; transfo, F5i
- MT : Portail partenarial de l'innovation, volet événements

Diffusion de l'information sur la création innovante (showrooms, musées, vitrine techno). Plan de communication sur les start-ups du territoire (vidéo...) afin de faire connaître la fertilité du territoire et le parcours individuel de chacune d'entre elles, mais également la diversité des filières économiques

- CT : Showrooms privés (Minatec, Enedis, ST-Microelectronics...), vitrine technologique du Forum 5i, documents thématiques, tourisme industriel
- MT : Portail partenarial de l'innovation
- LT : Offre de services packagées (y compris publique, privée, universitaire...]

Communication sur les enjeux/besoins identifiés dans le projet de territoire auprès des créateurs

\* Exemple de dispositifs : Etude pour améliorer l'industrialisation, accélérateur d'idée, Je Créé dans ma région, Plan RH PME - outil de recrutement, comment attirer des profils d'ingénieurs, etc.

**2 Favoriser l'innovation par les usages, accessible et complémentaire au « deep tech », et l'expérimentation interne et à l'échelle du territoire, accélérateur de l'accès au marché**

Favoriser le recours aux tiers lieux pour l'innovation : openlabs (fablabs et livings labs) auprès des habitants et entreprises, pour associer les usagers à la conception des produits et services (plateforme d'activation territoriale)

- CT : Financement de tiers lieux (Casemate, 7lieux, Bonne fabrique, Arts-science)
- MT : Information sur les sites Internet lametro.fr en lien avec jecreemaboite.biz
- LT : Organisation de visites et opérations de communication

Création d'un urban / civic lab (design d'objets publics) pour encourager l'innovation ouverte sur le territoire, avec notamment l'organisation de « Hackathons » impliquant étudiants et entreprises sur des objets publics

- CT : Civiclab
- MT : Prolonger la démarche vers la création d'entreprises, portail partenarial de l'innovation

Démonstrations sur le territoire pour faire sortir l'expérimentation des laboratoires et générer de nouvelles innovations avec les habitants

- CT : Aquapole, Appel à Projets "expérimentation"
- MT : Identifier les objets et équipements métropolitains et communiquer aux entreprises
- LT : Appel à Manifestation d'Intérêt

Déploiement à grandes échelles d'innovations

- CT : Se positionner
- MT : Veille active sur les ressources (ex: projet GREAT)

Coordonner les initiatives sur l'innovation grand public

- CT : Fête de la science, Makerfair, Experimenta, Transfo, vitrine techno du Forum 5i
- MT : Coordonner l'information, labélisation, portail partenarial de l'innovation
- LT : Fusionner (forum de l'innovation)

**3 Mesures de Performance Stratégiques (KPI) pour l'axe stratégique 3 : Accélérer la création d'entreprises innovantes**

Promouvoir l'esprit d'entreprise en adéquation avec les enjeux du territoire

- N° de start-up créées
- N° de nouveaux emplois dans les start-up
- Augmentation de la performance commerciale des start-up (capacité de passer de start-up à ETI)

Favoriser l'innovation par les usages et l'expérimentation en interne et à l'échelle du territoire (laboratoire territorial)

- N° de nouveaux produits/services sur le marché suggéré par les utilisateurs

**AXE 4**

**ESPACES ÉCONOMIQUES**

**ATOUTS FAIBLESSES OPPORTUNITÉS MENACES (AFOM)**

Diagnostic partagé avec les acteurs locaux participant aux ateliers de travail sur l'impact de la politique des espaces économiques.

ATOUTS	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilité pour s'implanter</li> <li>• Animation sur certaines zones - possibilité d'organiser des rencontres, dynamique d'un réseau (Inovallée)</li> <li>• Satisfaction des entreprises, ce qui les maintient sur les sites</li> <li>• Proximité des entreprises du même secteur, zones d'activité spécialisées. L'animation renforce les contacts entre les entreprises, vraie valeur ajoutée</li> <li>• Proximité historique université - industrie, y compris au niveau des infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque d'accessibilité</li> <li>• Biopolis : pas de possibilité de se développer, obligation de changer de lieu Manque d'infrastructures dans les nouvelles zones de la métropole</li> <li>• L'essentiel de l'innovation - au cœur de la ville et Inovallée !</li> <li>• Pas de volonté d'aller dans les zones « reculées », pas assez de réseaux/ synergies</li> <li>• Manque d'attractivité dans certaines zones, même si les prix sont bas - offre du locatif</li> <li>• Loyers parfois chers</li> </ul>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Etat des lieux du schéma directeur des espaces économiques, outil de pilotage avec indicateurs et planification stratégique -- les communes sont d'accord pour structurer et agir ensemble</li> <li>• Campus Est - Zone d'activités les glairons offrira de la densité (recomposition des opportunités foncières)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de prévention des risques (ex. biopolis 2, inconstructibles...)</li> <li>• Contraintes géographiques (montagnes !)</li> <li>• Entreprises qui partent dans le Limousin où d'autres secteurs</li> </ul>

## OBJECTIFS ET PLAN D' ACTIONS, POUR L' AXE STRATÉGIQUE 4 : ADAPTER L' OFFRE D' ESPACES ÉCONOMIQUES À LA NOUVELLE INDUSTRIE

Permettre aux entreprises d' innover, croître et se transformer nécessite des espaces adaptés, accessibles, spécialisés, offrant une diversité de services et de modalités d' exploitation, distinctes des produits immobiliers classiques. Il est ainsi nécessaire d' adapter l' offre d' espaces économiques à la nouvelle industrie (AXE 4) avec 3 objectifs.

### 1 Renforcer la visibilité des espaces économiques dédiés à l' innovation tels que les tiers lieux, incubateurs, pépinières, hôtels d' entreprise spécialisés, plateformes technologiques, etc. afin d' accroître leur utilisation par les entreprises

Connaissance de l' offre des espaces existants

- Finaliser et qualifier le recensement
- Création d' une plateforme

Mise en réseau / Communication (outils, campagne)

- Visites de sites
- Evènements collectifs

### 2 Assurer une bonne répartition des équipements sur le territoire, y compris hors du cœur de la métropole, afin de desservir les zones moins accessibles

Recensement des espaces et équipements

- CT : Santé, numérique

Promouvoir leur mutualisation (facility management)

### 3 Offrir un parcours résidentiel d' entreprises complet pour l' accompagner dans toutes ses phases : naître, se développer, se réinventer

Développer une offre immobilière variée et complète (incubateur, pépinière, accélérateur, hôtel d' activité, ZA, ..)

Assurer un suivi du parcours des entreprises

- CT : Eudonet

## MESURES DE PERFORMANCE STRATÉGIQUES (KPI) POUR L' AXE STRATÉGIQUE 4 : ADAPTER L' OFFRE D' ESPACES ÉCONOMIQUES À LA NOUVELLE INDUSTRIE

### Renforcer la visibilité des espaces économiques dédiés à l' innovation

- N° de demande pour installer une activité innovante dans les espaces dédiés

### Assurer une bonne répartition des équipements sur le territoire

- N° de Nouvelles sociétés innovantes en milieu rural ou dans les quartiers prioritaires

### Offrir un parcours résidentiel d' entreprise complet pour l' accompagner dans toutes ses phases : naître, se développer, se réinventer

- N° de nouvelles sociétés installées dans les espaces dédiés
- N° de sociétés demandant des espaces to s' agrandir dans l' écosystème grenoblois

## AXE 5

# ATTRACTIVITÉ ET INTERNATIONALISATION DU TERRITOIRE

## ATOUTS FAIBLESSES OPPORTUNITÉS MENACES (AFOM)

Diagnostic partagé avec les acteurs locaux participant aux ateliers sur l' attractivité et l' internationalisation.

ATOUTS	FAIBLESSES
<p><b>Synergies et coopération entre acteurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Triptyque université - recherche/industrie - collectivité</li> <li>• Taille humaine de l' écosystème : bonnes synergies entre les acteurs du territoire, rencontres régulières, nombreux événements</li> <li>• Des acteurs ayant pris l' habitude de travailler ensemble</li> <li>• Bonne dynamique avec les acteurs nationaux et européens</li> <li>• Territoire cosmopolite et international</li> </ul> <p><b>Excellence scientifique, reconnue à l' international</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De grands instruments scientifiques et de nombreux Prix</li> <li>• De nombreux partenariats internationaux sur la recherche</li> </ul> <p><b>Entreprises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombreuses entreprises se positionnant à l' international (ex. Poma, ST...)</li> <li>• Forte présence des entreprises du digital à l' international ("un pied d' emblée à l' international")</li> <li>• Fort accompagnement des PME pour des soutiens financiers et accompagnement (interreg), complexité et succès non garanti</li> <li>• Diversité des filières d' excellence, croisement des disciplines, volonté de tendre vers l' inter-clustering</li> <li>• Labellisation "French Tech"</li> </ul> <p><b>Création d' entreprises, facteur d' attractivité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Très bonnes capacités à faire "pousser" les start up</li> </ul> <p><b>De nombreux Prix</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• N°1, Grenoble la ville la plus attractive pour les étudiants (Palmarès l' étudiant, 2° Ville en 2015)</li> <li>• 5ème ville la plus inventive au monde (Forbes, 2014), etc.</li> <li>• L' UGA labellisée Initiative d' Excellence 2020 IDEX (fait partie des 10 sites qui participent à la visibilité internationale de l' Enseignement Supérieur et de la Recherche française dans le monde)</li> </ul> <p><b>De grandes écoles internationales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte présence de nombreuses nationalités au sein des universités - 180 nationalités au sein des universités</li> <li>• De grandes écoles reconnues sur la scène internationale. Ranking des écoles. Ex. GEM (TOP 4 en France, TOP 17 en Europe...)</li> </ul>	<p><b>Synergies</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de coordination</li> <li>• Les acteurs travaillent en silo (peu de connaissance sur ce que font les autres)</li> <li>• Manque de lien entre promotion internationale et coopération</li> </ul> <p><b>Création d' entreprises, facteur d' attractivité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grenoble n' a pas une image de "créateur d' entreprise", entreprise R&amp;D, ne trouve pas les financements ici</li> <li>• Développement difficile des start-up (trop peu atteignent une taille critique)</li> <li>• Manque de moyens des PME pour aller à l' international - ce n' est pas intégré dans leur stratégie</li> <li>• Stratégies peu/pas formalisées au sein des PME : mode opérationnel (ont-elles une stratégie ? une stratégie sur l' axe internationale ?)</li> <li>• Peu de présence des PME lors d' organisation d' actions collectives (groupements, salons...), pour participer aux actions à l' étranger (souvent manque de temps, de ressources...) organisées par les acteurs institutionnels</li> </ul> <p><b>Entreprise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disparition de grands centres de décisions/sièges sociaux à Paris où à l' étranger</li> </ul> <p><b>Image</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des grenoblois qui "n' aiment pas leurs villes" - ou ne perçoivent pas la dimension internationale</li> </ul>

ATOUTS	FAIBLESSE
<p><b>Soutien de la collectivité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fort investissement de la collectivité pour faire pousser les start-up</li> <li>Impact du Forum 5I de la métropole pour attirer les investisseurs</li> <li>Liens renforcé avec certains territoires</li> </ul> <p><b>Citoyens et société civile</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dynamisme des associations et forte sensibilité pour l'international, militantisme important</li> </ul> <p><b>Compétences</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Excellente qualité de la main d'œuvre</li> <li>Une main d'œuvre qui a su évoluer face aux changements et transitions</li> <li>Compétences pointues de jeunes cadres issues des grandes écoles avec un profil international</li> </ul> <p><b>Qualité de vie, source d'attractivité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Densité des équipements culturels</li> <li>Différents types d'action contribuent à l'attractivité internationale - pas que sur la coopération économique : le tourisme, le sport...</li> </ul>	<p><b>Communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Peu de communication grand public sur l'internationalisation, la portée de l'impact au niveau local</li> </ul> <p><b>Collectivités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forts enjeux politiques : Métropole et Région</li> <li>Manque de lisibilité sur les actions de la métropole à l'international</li> </ul> <p><b>Positionnement du territoire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Taille de l'agglomération vs Lyon (parfois du mal à exister vis à vis de Lyon)</li> </ul> <p><b>Qualité de vie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Une politique culturelle forte mais pas valorisée, pas connue de l'extérieur</li> </ul>

OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Une forte volonté de la part des PME pour aller vers l'international ("plus de 80 % expriment cette volonté")</li> <li>Proximité de villes transfrontalières (Suisse, Italie)</li> <li>Qualité des infrastructures routières. Projet routier A480 ?</li> <li>Démarche Only Lyon, approche innovante et citoyenne, pouvant inspirer la Métropole</li> <li>Visites de Grenoble, organisées par l'Office de Tourisme, valorisant l'image de l'agglomération, pour les grenoblois (et pas uniquement les touristes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pas de politique d'urbanisme pour valoriser la ville (faible attractivité de Grenoble pour les non étudiants), peu d'aménagement de la ville depuis 20 ans (contrairement à Nantes, Bordeaux...)</li> <li>Infrastructures routières, désenclavement</li> <li>Manque d'accessibilité - transport (voiture, train, avion)</li> <li>Pollution</li> <li>Évolution urbaine négative... des populations très différentes, parfois manque de convergence même si la métropole crée du lien et du développement économique avec certains quartiers</li> <li>Insécurité, forte médiatisation des enjeux de sécurité</li> <li>Perte d'un certain nombre de centres de décisions économiques et scientifiques</li> <li>Contraintes géographiques, une limite au développement</li> <li>Mauvaise image sur les équipements, / infrastructures (ex. hôtels, offre pas suffisamment visible)</li> <li>Problématique foncière, en lien avec l'accueil des start-up (accueil et développement)</li> </ul>

## OBJECTIFS ET PLAN D' ACTIONS POUR L' AXE STRATÉGIQUE 5 : RENFORCER L' ATTRACTIVITÉ ET L' INTERNATIONALISATION DU TERRITOIRE

L'attractivité du territoire se construit pour une part significative à l'international. Il en est de même des débouchés commerciaux. Par ailleurs les échanges mutuels ou projets partenariaux contribuent directement à l'acquisition d'expériences, de connaissances et de savoir-faire. Pour autant, l'ouverture internationale semble fortement segmentée et réservée aux initiés, limitant d'autant son impact sur le territoire. L'AXE 5 du plan d'action propose ainsi de renforcer l'internationalisation du territoire pour faire face à ces enjeux, au travers de quatre objectifs.

**1 Attirer les investisseurs étrangers à Grenoble afin de répondre aux besoins en fonds propres ou aux chaînons industriels manquant de l'écosystème local**

Création d'une vitrine technologique métropolitaine permettant de démontrer les savoir-faire locaux auprès des visiteurs physiques et virtuels étrangers, représentative des différentes filières et moments de l'histoire grenobloise, afin de mettre en avant la spécificité du territoire et ses acteurs

- CT : Showrooms privés (Minatec, Enedis, STMicroelectronics...), vitrine techno du Forum 5i, documents thématiques, tourisme industriel
- MT : Portail partenarial de l'innovation
- LT : Offre de services packagées (y compris publique, privée, universitaire...)

Transformer l'évènement « Venture 5I » en dispositif d'accompagnement renforcé pérenne des entreprises à la recherche de capitaux afin de favoriser leur développement tout en conservant leur ancrage local

- Actuel : Venture 5i

Création d'une mallette de l'attractivité exposant l'ensemble des différents facteurs d'attractivité du territoire, de la qualité de vie aux spécialisations par filières, en passant par les politiques publiques locales favorables à l'innovation et l'entrepreneuriat et évènements récurrents

- MT : Démarche marketing territorial

**2 Attirer entrepreneurs et créateurs à Grenoble afin de dynamiser l'écosystème en profitant des opportunités et ressources locales**

Guide de l'entrepreneur pour entrer dans le monde grenoblois, détaillant les différents interlocuteurs, outils et support d'accompagnement au créateur innovant.

Positionner Grenoble, ville d'entrepreneuriat/territory lab, dans le cadre de la démarche de « marketing territorial » en s'adressant aux entrepreneurs innovants et profils créatifs en mettant en avant les conditions favorables à la créativité et l'entrepreneuriat à Grenoble

- MT : Démarche marketing territorial

Création d'un évènement à portée internationale mêlant art et innovation afin de valoriser deux champs grenoblois riches, qui se croisent mais sont rarement valorisés ensemble à l'heure de promouvoir le territoire

- CT : Experimenta, biennale art-science

## FICHE ACTION (EXEMPLES)

### ACTION : CRÉATION D'UNE VITRINE TECHNOLOGIQUE

OBJECTIF RATTACHÉ À L'ACTION :

Attirer les investisseurs étrangers à Grenoble

**Contexte**

De nombreuses innovations existent néanmoins il est très difficile d'avoir une vue d'ensemble sur toutes les créations grenobloises, étant donné que l'information est diffusée sur de nombreux sites et non centralisée

**Présentation de l'action**

La création d'une vitrine technologique permettrait à la fois aux visiteurs de Grenoble, aux entrepreneurs et aux investisseurs de mieux apprécier les produits ou services innovants, nés dans les laboratoires ou dans les entreprises, ayant pour certaines générés des impacts importants sur la vie quotidienne d'habitants à travers le monde.

Un mode de présentation visuel, intuitif et attractif permettrait de bien apprécier la qualité de l'innovation, sans pour autant avoir les connaissances scientifiques et techniques pointues.

Un rappel des innovations historiques de Grenoble permettrait par ailleurs de rappeler ce qui a permis de différencier Grenoble, dès la fin du XIXème siècle et contribuer à son essor.

L'utilisation de supports visuels innovants permettrait par ailleurs de valoriser des technologies de l'image (3D....)

**Les étapes de la mise en œuvre :**

- 1 Définition du champ : qu'est-ce qu'une « innovation »
- 2 Recherche sur les produits innovants des différentes entreprises
- 3 Travail de coordination avec l'entreprise/laboratoire pour valoriser chaque action
- 4 Création de support visuel pour présenter chaque innovation
- 5 Organisation et aménagement d'un lieu dédié
- 6 Création d'une plaquette et d'un site pour la vitrine technologique

**Compatibilité avec la SRDE2I**

Améliorer la visibilité internationale et attirer les talents

**Budget**

-

**Partenaires opérationnels & financiers :**

Les partenaires potentiels : CEA, pôles de compétitivité, GEM, Entreprises, COMUE

**Indicateurs de suivi**

Nombre d'innovations présentées ; Nombre de visiteurs physiques et virtuels ; Taux de satisfaction

**3 Renforcer les coopérations et alliances entre écosystèmes, partenaires technologiques et marchés de demain afin d'accroître la visibilité et les savoir-faire locaux, ainsi que les opportunités de débouché commercial**

Constitution ou activation de partenariats institutionnels entre collectivités dans l'objectif d'accompagner les échanges technologiques et économiques

Création de hubs entre entrepreneurs de territoires partenaires, réseau de pépinières sur le modèle des FrenchTec hub dans des domaines plus diversifiés afin de favoriser les échanges de savoir, la mobilité ou la prospection pour les jeunes entreprises de chaque territoire

- CT : Korean hub, Taiwan

Renforcement des réseaux d'étudiants étrangers basés à Grenoble pour décrypter les marchés extérieurs, faire connaître Grenoble dans leurs pays d'origine, ou appuyer la constitution de réseau

Pays cibles : Etats-Unis, Taiwan, Corée, Japon, Oxford, Cambridge, Eindhoven, Turin, Milan, Côte d'Ivoire, Afrique du Sud, Tunisie, Algérie, Maroc, Israël, Dubaï, Egypte, Inde, Colombie...

**4 Objectiver les données sur l'attractivité internationale, pour améliorer la visibilité internationale du territoire et de ses acteurs**

Plateforme des acteurs grenoblois de l'international permettant d'identifier les entreprises associations et organismes actifs à l'international, leurs secteur et champs d'activité, pour promouvoir la visibilité et mise en synergie (qui fait quoi, où)

- MT : Projet de plateforme

Plateforme de données quantitatives et qualitatives sur les partenariats technologiques, scientifique ou économiques internationaux, et leurs impacts économiques sur le territoire

InvestInGrenoble

- CT : InvestInGrenoble / Auvergne Rhône-Alpes Entreprise

Agenda annuel partagé, de la métropole et de ses partenaires à l'étranger, afin de promouvoir les actions collectives ou convergence d'efforts et d'intérêts

- CT : Echanges sur les agendas internationaux entre acteurs locaux
- MT : Coordination Métropole / communes

### MESURES DE PERFORMANCE STRATÉGIQUES (KPI) POUR L'AXE STRATÉGIQUE 5 : RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET L'INTERNATIONALISATION DU TERRITOIRE

**Attirer les investisseurs étrangers à Grenoble**

- Montant total des investissements entrants venant d'investisseurs étrangers

**Attirer entrepreneurs et créateurs à Grenoble**

- N° de nouvelles start-up créées avec des leaders venant d'autres départements/pays

**Renforcer les coopérations et alliances entre écosystèmes**

- N° de nouveaux partenariats avec des entreprises internationales et la société civile (traitant de questions sociales)

**Objectiver les données sur l'attractivité internationale, pour améliorer la visibilité internationale du territoire et de ses acteurs**

- N° d'articles de presse étrangers mentionnant l'écosystème grenoblois

## ACTION : PORTAIL PARTENARIAL DE L'INNOVATION

### OBJECTIF RATTACHÉ À L'ACTION :

- Promouvoir l'esprit d'entreprise en adéquation avec les enjeux et besoins du territoire
- Faciliter l'accès aux dispositifs d'accompagnement et aux capitaux
- Favoriser l'expérimentation et l'innovation par les usages en interne et à l'échelle du territoire

### Contexte

Pour les créateurs d'entreprise, ainsi que pour les acteurs économiques existants, il est parfois difficile d'avoir une vue globale sur les dispositifs existants, et dans le même temps de savoir quel acteur solliciter pour répondre à tel ou tel besoin.

### Présentation de l'action

La création d'un Portail Partenarial de l'Innovation va permettre d'avoir une meilleure coordination et d'avoir une vue d'ensemble sur tous les services proposés dans l'éco-système grenoblois.

Son mode de fonctionnement structuré permettra à la fois de trouver les services adaptés à ses besoins et de mieux valoriser les acteurs du territoire et leurs innovations, permettant ainsi d'avoir un accès à l'information en temps réel, en quelques clics.

### Le portail va permettre la diffusion de l'information sur :

- La création innovante (showrooms, musées, vitrine techno)
- Les start-ups du territoire (vidéo....) afin de faire connaître la fertilité du territoire et le parcours individuel de chacune d'entre elles, mais également la diversité des filières économiques
- Les outils de financement et les services d'accompagnement à l'innovation
- Les rencontres sur la création innovante en mettant en avant les réussites avec la présence de leaders exemplaires accessibles, etc.
- Les évènements avec un volet « event ».

### Les étapes de la mise en œuvre :

- 1 Définition du champ et du périmètre du portail
- 2 Recherche sur tous les services et informations à intégrer dans la plateforme, actuelles et futures
- 3 Travail de coordination avec les acteurs partenaires
- 4 Conception du support numérique
- 5 Communication (lettre d'information, flyer...) et évènement pour le lancement

### Compatibilité avec la SRDE2I

Renforcer la compétitivité globale de l'entreprise et soutenir ses projets de développement, créateurs d'emplois

### Budget

-

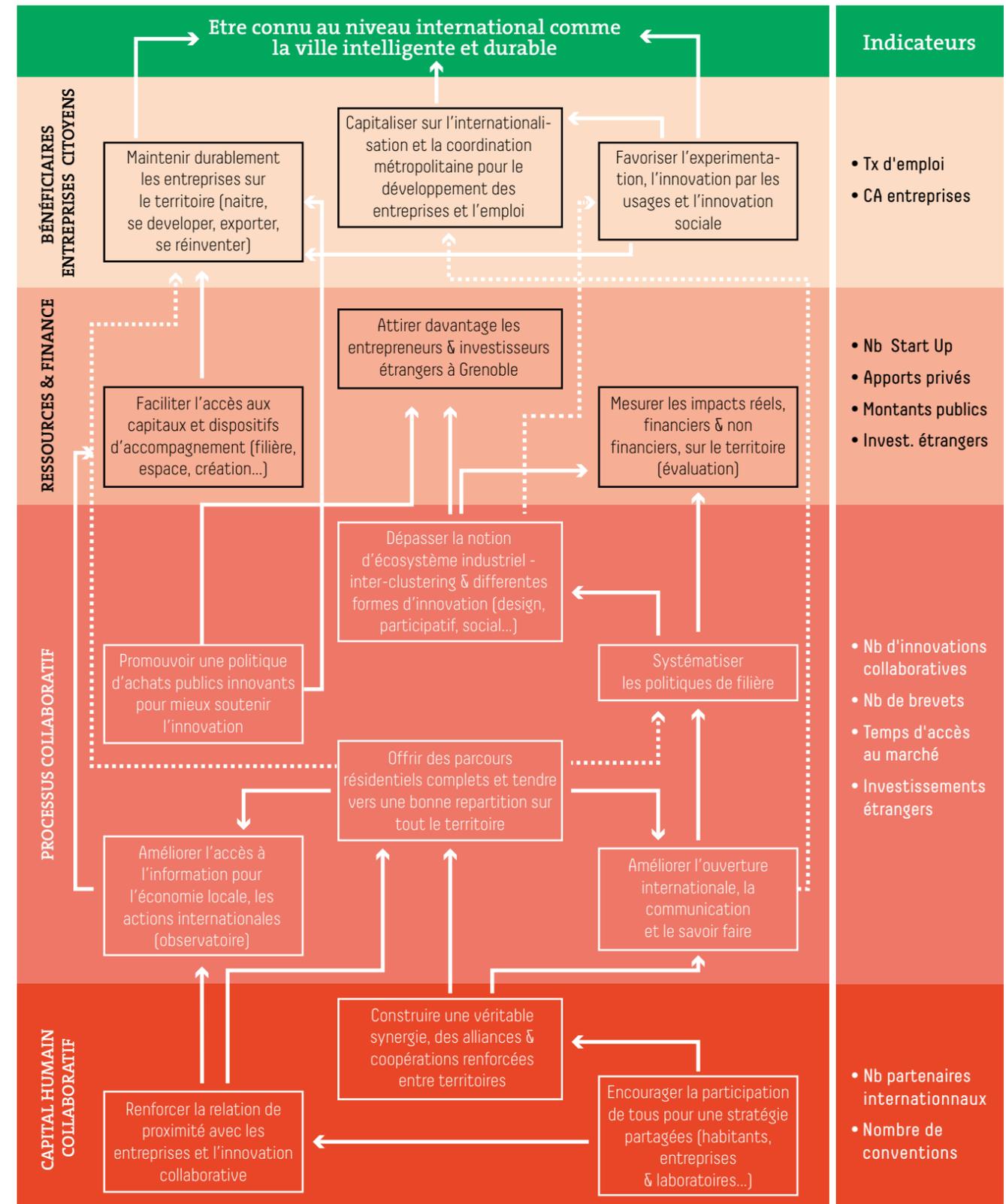
### Partenaires opérationnels & financiers :

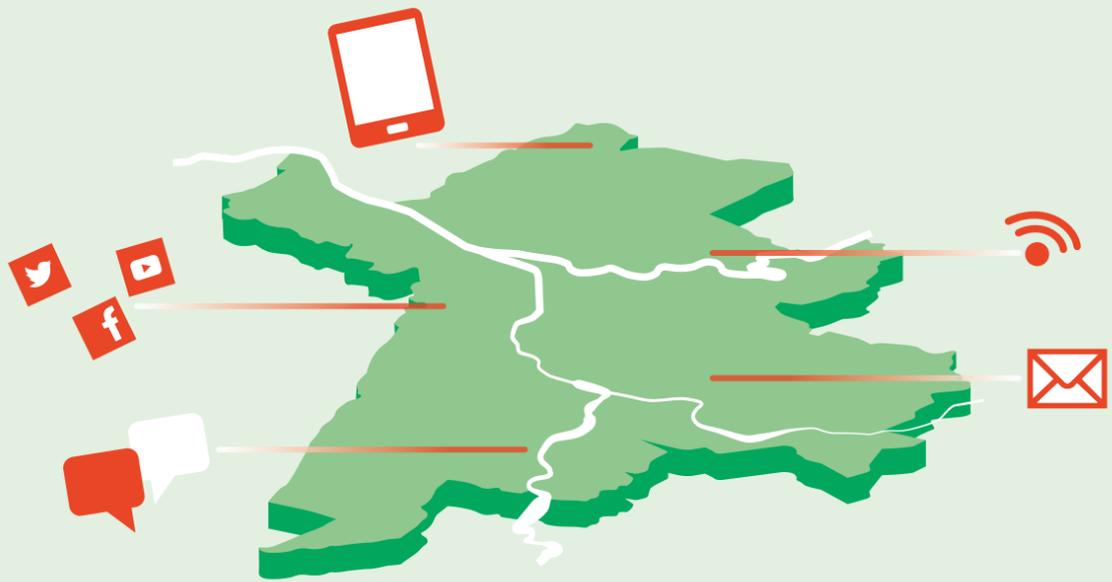
Tous les acteurs impliqués dans le projet Infocus (34 organismes)

### Indicateurs de suivi

Nbre de services présentés ; Nbre de partenaires ; Nbre de visiteurs et virtuels ; Taux de satisfaction

## CARTE STRATÉGIQUE GLOBALE AVEC LES OBJECTIFS CLÉS (INDICATEURS ET ACTEURS)





## Mise en œuvre de la feuille de route

### COMMUNICATION

Afin de pouvoir faciliter l'exécution et l'évaluation du plan d'action intégré, il est important d'envisager la mise en place d'un plan de communication interne et externe, au lancement du PAI mais également sur toute la durée du projet.

Un plan de communication, organisé avec le soutien des leaders politiques concernés, notamment le Vice-Président délégué à l'ESRIL, va permettre de montrer la forte volonté politique de la Métropole de mettre la politique d'innovation au cœur de sa stratégie et du projet métropolitain, et dans le même temps de faciliter la conduite du changement en interne et au niveau des partenaires institutionnels et économiques. Parmi les actions prévues, à court et moyen terme, notons :

- La réalisation d'une interview (écrite, en anglais) d'un représentant de la Métropole, le Vice-Président, visant à préciser la vision politique
- Une courte vidéo d'un élu et d'acteurs locaux impliqués visant à exposer le projet, son processus et ses résultats, sous-titrée en anglais. Elle sera mise en ligne sur le site [www.participation.lametro.fr](http://www.participation.lametro.fr) et partagée dans le réseau URBACT, sur la page « Projets Européens » du site de la métropole
- Un évènement local visant à faire connaître les résultats du projet, à savoir le projet plan d'actions pluriannuel de la politique. Une table ronde, animée par un représentant de la Métropole, organisée en marge du Forum 5i en mai 2018

Afin de faciliter le processus de partage et d'appropriation de ce PAI, plusieurs temps forts :

- Partage avec les élus
- Adoption au conseil métropolitain
- Contribution à la démarche de projet métropolitain

### FINANCEMENT

Le budget annuel consacré à l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation par la métropole est de plus de 10 M €.

La mise en place du plan d'actions IN FOCUS s'inscrit dans le cadre de l'existant, avec la mobilisation de participations locales (parties prenantes), nationales ou européennes sur chacune des actions.

**Différentes sources de financement vont permettre de financer le plan métropolitain et les actions du projet IN FOCUS :**

Pourront être recherchées

- Au niveau national : le Contrat de Plan Etat Région (CPER), le Plan d'Investissement Avenir (PIA), ...
- Au niveau européen : Horizon 2020 (H2020), Fonds Européen de Développement Régional (FEDER),

## Conclusion



Dans le contexte économique très prometteur de l'écosystème grenoblois, les différentes analyses conduites par les acteurs associés à la démarche IN FOCUS ont souligné les nombreux atouts du territoire mais également un manque de coordination, de visibilité et d'expérimentation pour optimiser la performance des actions innovantes existantes sur le territoire. D'autre part, les réformes territoriales récentes (lois NOTRe et MAPTAM), les planifications régionales ayant peu associé les collectivités locales (SRI-SI, SRDE2i), ainsi que la faible implication des bénéficiaires n'ont pas permis de créer des synergies fortes entre des acteurs ayant pourtant des intérêts communs.

Les collaborations entre les 10 villes européennes ainsi que l'implication d'une quarantaine d'acteurs locaux, ont permis de faciliter l'accès à des informations stratégiques, d'analyser sur la base des « expériences vécues », et de définir dans le cadre des 10 groupes de travail, des objectifs et des plans d'actions pluriannuels pour une politique économique d'innovation renouvelée, portant sur 5 grands axes : gouvernance économique, politiques de filières, création d'entreprises innovantes, espaces économiques ainsi que l'attractivité et l'internationalisation. L'ensemble des propositions formulées ont également été soumises à la concertation en ligne.

Des actions telles que la création d'un Institut des Smartgrids, la création d'une vitrine technologique, la création d'un observatoire sur la création innovante ou encore un fonds d'investissement local sont des actions proposées dans le Plan d'Action Intégré (PAI) et ont vocation à être reversées au Projet Métropolitain, avec une vision à moyen et long terme.

Les choix formulés dans ce plan d'action intégré vont de toute évidence, permettre de générer une coordination optimisée, une gouvernance partagée et de tendre vers des innovations économiques, numériques, sociales et sociétales, en se rapprochant toujours plus des habitants. Le but est de faire de la métropole, l'écosystème intelligent et durable, par excellence, reconnu sur la scène internationale pour un développement économique performant et inclusif.

# Annexes

## DÉFINITIONS

**Création innovante** : « une entreprise innovante est une entreprise qui crée de nouveaux produits/services ou adapte des produits/services existants pour mieux répondre aux enjeux sociétaux ; qui optimise son système de production et adopte les dernières technologies et/ou qui implique les utilisateurs des produits dès la phase de conception (innovation par les usages) » (source : AURA Région). Champ d'intervention : création d'entreprise innovante, en partant de l'amont (sensibilisation / créativité), à l'aval (mise sur le marché)

**Clusters** : un cluster est un groupe d'entreprises et des institutions géographiquement proches connectées et associées dans un domaine particulier, lié par des communautés et des complémentarités. Le périmètre géographique du groupe couvre une région, ou même une seule ville.

Le périmètre géographique d'un cluster est fonction de la distance sur laquelle se produisent des échanges informationnels, transactionnels, incitatifs et autres (Porter, 1998).

**Spécialisation intelligente** : c'est un cadre politique basé sur des données qui utilise les prévisions technologiques, des outils de priorisation, des indicateurs, etc. afin d'aider les entrepreneurs et les entreprises à renforcer les modèles de spécialisation scientifiques, technologiques et industriels existants en identifiant et encourageant l'apparition des nouveaux domaines d'activité économique et technologique (source : OCDE). Champ d'intervention : revisiter les politiques d'innovation métropolitaine dans le cadre des spécialisations intelligentes régionales.

**Création innovante** : « une entreprise innovante est une entreprise qui crée de nouveaux produits/services ou adapte des produits/services existants pour mieux répondre aux enjeux sociétaux ; qui optimise son système de production et adopte les dernières technologies et/ou qui implique les utilisateurs des produits dès la phase de conception (innovation par les usages) » (source : Région SRDE2I). Champ d'intervention : création d'entreprise innovante, en partant de l'amont (sensibilisation / créativité), à l'aval (mise sur le marché).

**Spécialisation intelligente au niveau local** : revisiter les politiques d'innovation métropolitaine dans le cadre de la spécialisation intelligente régionale

## DÉFINITIONS EN LIEN AVEC LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE :

**Vision** : ce que nous voulons atteindre dans l'avenir, notre image du "futur"

**Mission** : ce que nous faisons, la raison pour laquelle nous existons

**Valeurs** : ce en quoi nous croyons

**Stratégie** : les objectifs, les leviers, les axes de progrès... pour atteindre la vision

**Objectif** : les composantes de la stratégie, créatrices de valeurs pour atteindre la vision

**Perspectives** : les différentes dimensions de la stratégie - clients/bénéficiaires, finance, processus, capital humain

**Carte Stratégique** : la feuille de route, montrant les liens de cause à effet et relations entre les objectifs

**Mesures de Performance** : les indicateurs stratégiques, appelés « outcomes » ou « outputs », montrant les résultats à atteindre pour chaque objectif, ils permettant de prévoir le succès futur de l'entreprise. Les indicateurs opérationnels, appelés « inputs », indicateurs de moyens ou indicateurs de suivi permettent de montrer les efforts déployés et faire le suivi des activités

**Mesures d'impact socio-économiques** : impact socio-économique des activités de la métropole et des partenaires sur les entreprises et la population de l'écosystème

**Action** : initiative pour atteindre les objectifs

**Cascade** : méthode pour décliner la stratégie à tous les niveaux dans l'organisation

**Evaluation** : démarche visant à mesurer, quantifier et caractériser une situation, un résultat ou une performance de nature complexe. La démarche d'évaluation peut faire appel à des méthodes et outils très variés

**Performance** : la capacité à être efficace, efficient, compétent, proactif, etc. pour s'adapter et atteindre les résultats souhaités

**Bénéficiaires** : les habitants du territoire, bénéficiant des innovations locales et du dynamisme des entreprises ainsi que des laboratoires locaux produisant des innovations

**Parties Prenantes** : tous les acteurs étant directement ou indirectement concerné

## SOURCES D'INFORMATION

AEPI, étude filière cellulose, 2014

AEPI, étude filière chimie, juin 2015

AEPI, étude filière electronics organic, 2013

AEPI, étude filière frenchtech digital grenoble, 2014

AEPI, étude filière hydrogène, 2015

AEPI, étude filière Mécanique métallurgie, 2014

AEPI, étude filière micronano 2014

AEPI, étude filière smart system digital solutions, 2016

AEPI, étude filière smartgrid, 2016

AEPI, étude filière technologies de la santé, 2016

AEPI, les accélérateurs du transfert technologique, w3, février 2017

ARDI, regional innovation smart specialisation strategy, 2016

Source rapport de Millenium/GEM, impact socio-économique de GEM, 2014

BCG, CM international, évaluation des pôles de compétitivité, 2008

BearingPoint France SAS – Erdyn – Technopolis Group-ITD, évaluation des pôles de compétitivité, 2012

CCI Grenoble, la création d'entreprises dans la métropole, octobre 2016,

CCI Grenoble, les défaillances d'entreprises dans la métropole, octobre 2016,

Conseil des ministres, « L'industrie du futur et le renouveau des pôles de compétitivité » Compte-rendu du 4 janvier 2016

EGIS, étude marché d'immobilier d'entreprise, 2014

Eurocities response to the European Commission consultation under the Start-up Initiative : How can we make the EU a better place for start-ups? July 2016

FNAU, Métroscope, Premiers repères sur les 15 métropoles françaises, 2016

France Stratégie, Pôles de compétitivité: quels effets mesurables ? 2016

Grenoble Alpes Métropole, Elaboration du Schéma Directeur des Espaces Economiques : lancement de la démarche, délibération 1er avril 2016

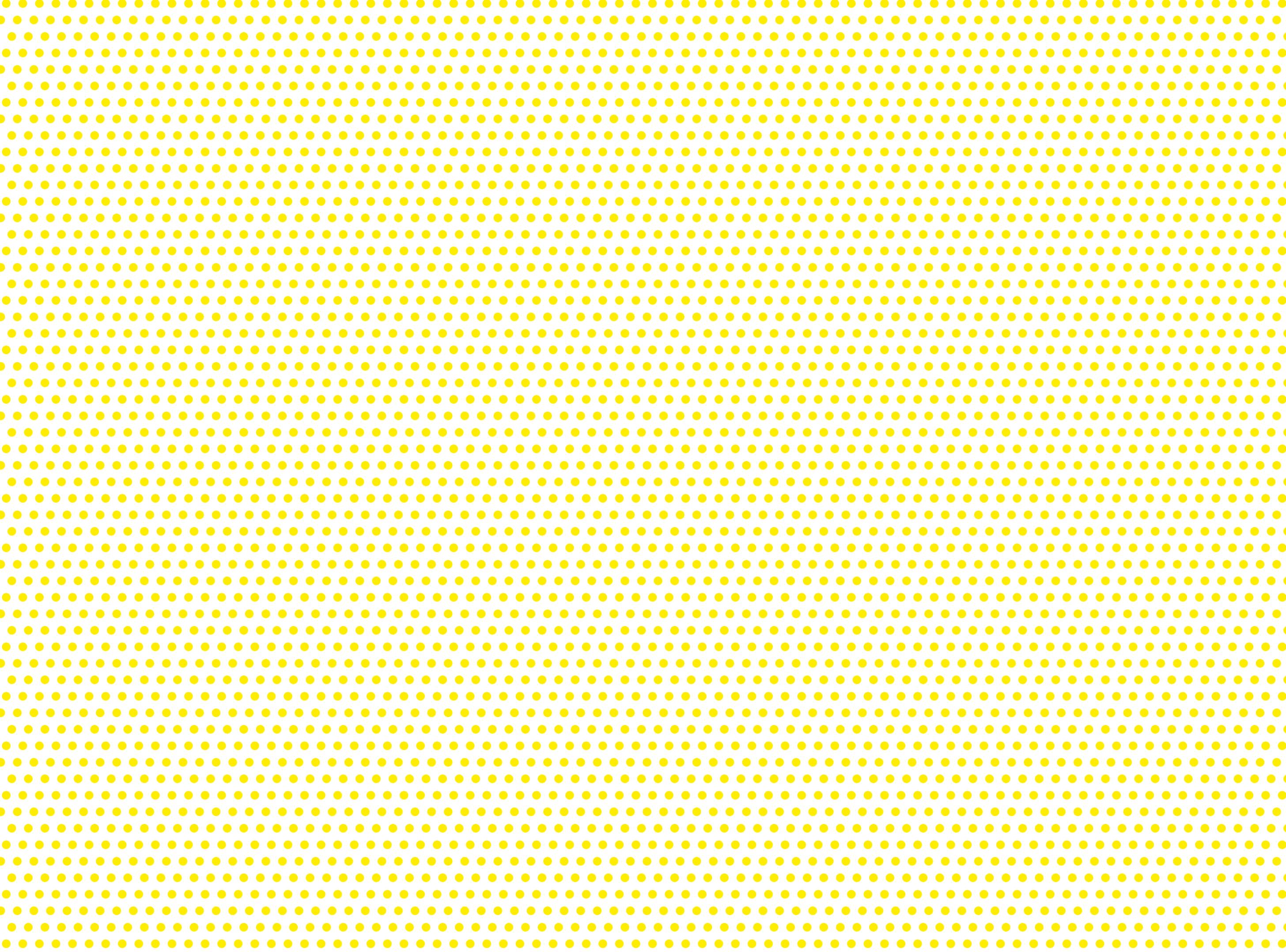
Grenoble Alpes Métropole, projet Métropolitain 2030, la valise initiale, 03/2017

Grenoble Alpes Métropole, Promotion du territoire - Lancement de la démarche pour l'élaboration de la stratégie de marketing territorial de Grenoble-Alpes Métropole, 16/12/2016

Grenoble Alpes-Métropole, Projet d'aménagement et de développement durables, Plan Local d'Urbanisme Intercommunal, 10/2016

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, et – de l'économie, de l'industrie et du numérique, L'innovation en France Indicateurs de positionnement International, 2016

OP Conseil, le fonctionnement socio-économique de Grenoble Alpes Métropole, 2017



## Pour en savoir +

### GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE

Le FORUM  
3 rue Malakoff - CS 50053  
38031 Grenoble Cedex  
04 76 59 59 59

[lametro.fr](http://lametro.fr)

---

---

Juin 2018

Conception : GAM, direction de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

Rédaction: Millenium Consulting

Réalisation graphique : La Mine

Photos : DR GAM

Document imprimé sur papier 100% recyclé

