



RECUEIL DE BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE POUR LES PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ

Pour la Direction Générale des Entreprises du
MINISTÈRE de l'Économie, des Finances et de l'Emploi

Présentation aux pôles de compétitivité
- 12 décembre 2007 -



Recueil des bonnes pratiques de gouvernance dans les pôles de compétitivité - 12 décembre 2007 -
Direction Générale des Entreprises du Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi

// 1. PRÉSENTATION DE LA MISSION



Recueil des bonnes pratiques de gouvernance dans les pôles de compétitivité - 12 décembre 2007 -
Direction Générale des Entreprises du Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi

// 1.1. Définition de la gouvernance

« La gouvernance est la manière dont l'ensemble des partenaires publics et privés locaux définissent et mettent en œuvre les stratégies des pôles et dont ils gèrent conjointement leur compétitivité. »

La qualité de la gouvernance est un facteur primordial de la croissance à long terme du pôle.

// 1.2. Présentation synthétique de la demande

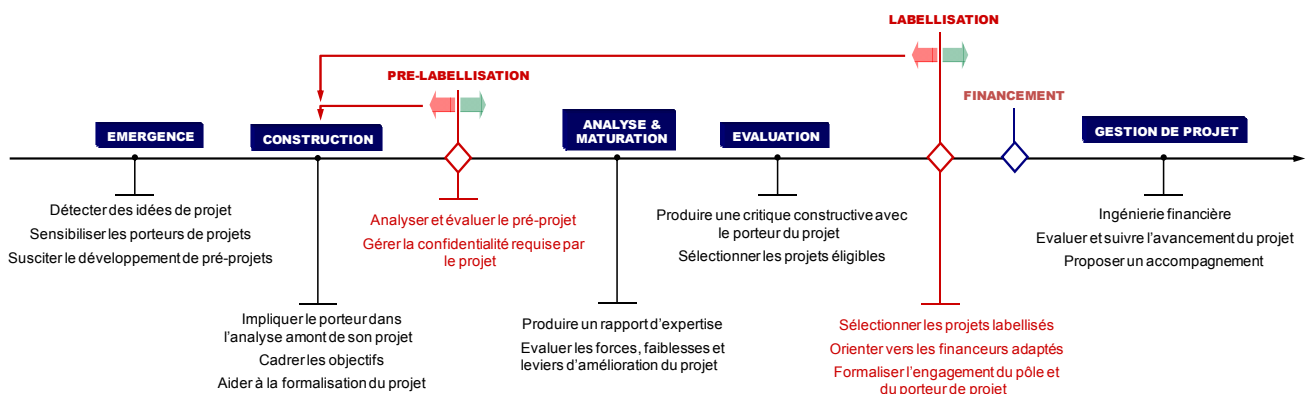
- **Un recueil établi dans un contexte dynamique de lancement des pôles afin de :**
 - ▶ Sensibiliser ;
 - ▶ Favoriser les échanges d'un pôle à un autre ;
 - ▶ Permettre aux pôles de s'approprier ce qui leur semble adapté ;
 - ▶ Suggérer des méthodes et des outils simples à mettre en œuvre.

- Une démarche conçue sur la base de **rencontres** avec les acteurs représentatifs d'un échantillon **de 10 pôles, sélectionnés pour leur diversité.**

- **Une étape de validation impliquant la DGE, les pôles ainsi que les DRIRE.**

// 2. PRÉSENTATION DU RECUEIL

2.1 // Principe général de l'organisation du recueil (Focus sur le Chap. 3)



**Une organisation en 6 chapitres ;
Un chapitre correspond à un axe de gouvernance**

*Exemple ci-dessus :
Processus « PROJET » (Chap. 3)*

- **Partie 1 – Introduction générale**
- **Partie 2 – Présentation des différents axes de développement des pôles**
 - ▶ Chapitre 1 : Stratégie
 - ▶ Chapitre 2 : Stratégie Recherche et Développement
 - ▶ Chapitre 3 : Processus projet
 - ▶ Chapitre 4 : Développement international
 - ▶ Chapitre 5 : Implication des PME
 - ▶ Chapitre 6 : Gestion des compétences et des ressources humaines
- **Partie 3 - Présentation générale des bonnes pratiques identifiées**
 - ▶ Tableaux synoptiques suivis de fiches de synthèse
Contexte, ressources et les éventuels facteurs clés de succès
 - ▶ Outils ou processus servant de support à leur mise en œuvre

2.3 // Une articulation des processus en étapes (Focus sur le Chap. 3 – Etape 1)

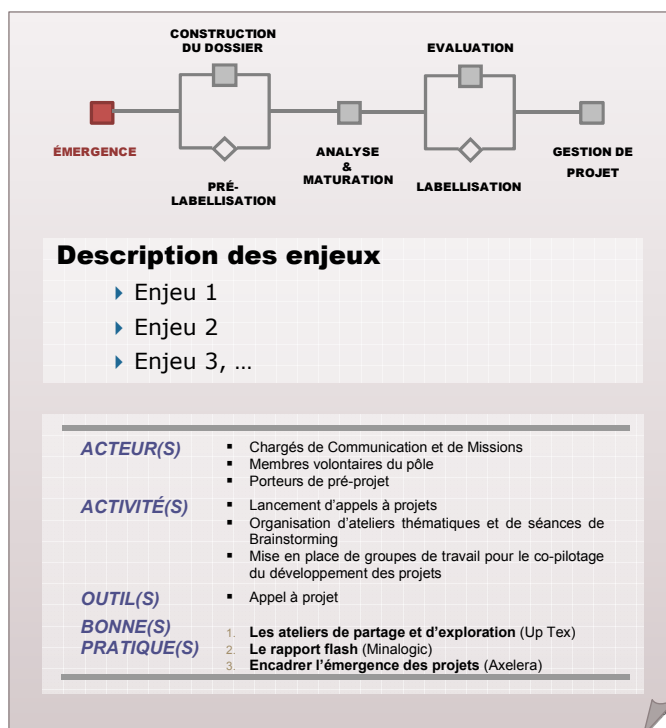
Chaque étape fait l'objet :

D'UN POSITIONNEMENT

D'UNE DESCRIPTION DES ENJEUX

D'UNE FICHE DE SYNTHÈSE

DE L'ANNONCE DES BONNES PRATIQUES COMPLÉMENTAIRES



2.4 // 2 bonnes pratiques par étape ou plus (Focus sur un exemple du pôle UP-TEX)

LES ATELIERS DE PARTAGE ET D'EXPLORATION – POLE UP TEX

DIFFERENTES BONNES PRATIQUES PERMETTENT UN CHOIX ADAPTE AU CONTEXTE

EXEMPLE /

Les « Ateliers de partage et d'exploration » – Pole Up Tex

En partenariat avec Club-Tex et l'Institut Français de la Mode (IFM), le pôle Up Tex propose à ses membres des « ateliers de partage et d'exploration » d'une demi-journée sur des thématiques technologiques, marchés, ou liées au management de la création.

La dizaine d'ateliers animés entre mars et juin 2007 a rassemblé environ 550 participants issus de 128 entreprises différentes.

Parmi les thèmes proposés : quels textiles pour les composites de demain ?, les produits de décoration innovants pour la maison, les réponses textiles aux défis de l'automobile, les perspectives de l'impression numérique dans l'habillement, les textiles dans les dispositifs médicaux à haute valeur ajoutée...

Chaque atelier est structuré autour d'une série de présentations d'intervenants issus du monde académique, d'entreprises, ou d'autres acteurs de l'innovation (pôle de compétitivité, centre de transfert de technologie,...), qui alternent avec des sessions d'échanges et de débats avec les participants. L'objectif est à la fois de sensibiliser les entreprises aux enjeux technologiques et marché de leur secteur et de les inciter à monter des projets.

A titre d'exemple, la journée technologique sur les textiles composites a été l'occasion de faire découvrir de nouvelles techniques visant à proposer des structures textiles 3D, ainsi que les besoins précis exprimés par des donneurs d'ordre de l'aéronautique (Airbus).

A l'issue de l'atelier, un groupe de travail associant des utilisateurs et des industriels des textiles nordistes et lyonnais a été constitué par Up Tex et devrait déboucher sur un projet financé par le Fonds de Compétitivité des Entreprises (FCE) à la fin de l'année 2007. Des rapprochements ont été amorcés avec d'autres Pôles de compétitivité positionnés sur cette thématique (EMC2).

Ces ateliers sont financés en partie par la DGE et s'intègrent dans le cadre du programme « Développer l'Entreprise par la création, l'Innovation et le Design » (DECID).

Complément : les ateliers sont décrits en détails sur le site internet d'Up Tex.

2.5 // Un vision globale par rapport au contexte des pôles (Focus sur le processus projet)

UN TABLEAU SYNOPTIQUE RECAPITULATIF POUR CHAQUE AXE

EXEMPLE /

Le processus projet

PROCESSUS PROJET	AXELERA	CAP DIGITAL	EMC2	MER BRETAGNE	MICROTECHNIQUES	MINALOGIC	MOVEO	SYSTEM@TIC	UP-TEX	VITAGORA
Appel d'offre PME et accompagnement spécialisé								•		
Ateliers de partage et d'exploration									•	
Comité de Pilotage et de Coordination Interrégionale				•						
Projets régionaux et projets territoriaux structurants							•			
Activités Stratégiques							•			
Présentation de projet										•
Appui à l'émergence des projets	•									
Gestion de la confidentialité des projets							•			
Grille d'évaluation des projets							•			
Ingénierie financière et valorisation de projets	•									
Procédure d'appel à projets										•
Processus de labellisation adapté au financeur cible		•								
Profil de l'équipe de direction opérationnelle										•
Rapport d'expertise							•			
Rapport flash					•					
Rapport flash du projet										•
Structuration et labellisation coordonnées des projets				•						
Tableau de bord de gestion de projets										•

2.6 // Une fiche « outil » annexée à chaque bonne pratique

POLE UP TEX

ATELIERS DE PARTAGE ET D'EXPLORATION

Nature de la bonne pratique	Processus concernés	
<input type="checkbox"/> Outils	<input type="checkbox"/> Stratégie	<input checked="" type="checkbox"/> Implication des PME
<input type="checkbox"/> Processus	<input type="checkbox"/> Stratégie R&D	<input type="checkbox"/> Dév. international
<input checked="" type="checkbox"/> Divers	<input checked="" type="checkbox"/> Processus Projet	<input type="checkbox"/> Gestion des compétences
Description de la bonne pratique	Condition du transfert	
<p>En partenariat avec Club-TEX et l'Institut Français de la Mode, le pôle Up tex propose à ses membres des « ateliers de partage et d'exploration » d'une demi-journée sur des thématiques technologiques, marchés, ou liées au management de la création.</p> <p>Parmi les thèmes proposés : quels textiles composites pour demain ?, les produits de décoration innovants pour la maison, les réponses textiles aux défis de l'automobile, les perspectives de l'impression numérique dans l'habillement, les textiles dans les dispositifs médicaux à haute valeur ajoutée,...</p> <p>Chaque atelier est structuré autour d'une série de présentations qui alternent avec des sessions d'échanges et de débats avec les participants. L'objectif est à la fois de sensibiliser les entreprises aux enjeux technologiques et marché de leur secteur et de</p>	<p>Facteurs clés de succès</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Sélectionner des thématiques proches des besoins des membres et potentiellement valorisables par le développement de projets collaboratifs. <p><i>Intérêt / Résultat attendu</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Sensibiliser les PME à l'innovation ; <input type="checkbox"/> Échanger sur les thématiques du pôle ; <input type="checkbox"/> Identifier des projets et porteurs potentiels. <p><i>Contact</i></p> <p>Stephan VERIN – Délégué Général ✉ stephan.verin@up-tex.fr</p> <p><i>Complément</i></p> <p>Les ateliers sont décrits en détails sur le site internet d'Up Tex.</p>	

EXEMPLE DE FICHE OUTIL

LES OUTILS SONT :

- ▶ JOINTS A LA FICHE
- ▶ ACCESSIBLES AVEC LIEN INTERNET

2.3 // Limites actuelles du recueil

- **Comme le guide est le reflet des pratiques actuelles, il existe des manques ...**

6 processus retenus sur 8 identifiés

- ▶ L'aspect immobilier est prématuré.

Si des initiatives existent dans ces domaines, elles sont souvent le fait des collectivités locales et sont antérieures à la création des pôles.

- ▶ Il est important d'ajouter que sur l'aspect financier, les institutions bancaires et capital risque sont les grands absents des pôles français, ce qui pose(ra) un problème au long terme.

- **... et des insuffisances,**

- ▶ Le thème du partage de connaissance est partiellement traité par le biais de la question de la confidentialité.

Il reste à réfléchir à la capitalisation partagée des connaissances pour doter les territoires français d'un atout comparatif clair.

- **mais il peut permettre d'engager un dialogue constructif entre les pôles.**

**LE GUIDE DES BONNES PRATIQUES
DE GOUVERNANCE POUR LES POLES DE
COMPETITIVITE SERA DISPONIBLE SUR SITE**

En janvier 2008

