



## Evaluation des programmes Massif Central portant sur le thème « innovation »

*Rapport final – Septembre 2012*



# Sommaire

<b>1. Eléments de cadrage .....</b>	<b>4</b>
1.1 Contexte et enjeux de l'évaluation .....	4
1.1.1 Contexte de la mission .....	4
1.1.2 Enjeux et objectifs de l'évaluation.....	8
1.1.3 Rappel des questions évaluatives .....	9
1.2 Rappel de la méthodologie et état d'avancement.....	10
1.2.1 Outils méthodologiques .....	10
1.2.2 Calendrier et phasage de la mission .....	13
<b>2. Analyse de la contribution des programmes Massif à l'innovation dans les territoires.....</b>	<b>14</b>
2.1 Aperçu de la mise en œuvre de l'innovation dans les programmes .....	16
2.1.1 Thématiques des projets innovants.....	17
2.1.2 Analyse des porteurs de projet.....	20
2.1.3 Caractéristiques des projets associant plusieurs partenaires.....	24
2.2 Type d'innovation généré par les programmes Massif .....	27
2.2.1 Quelle stratégie du Massif en termes d'innovation ? .....	28
2.2.2 L'innovation générée par les programmes : une innovation davantage territoriale et sociétale.....	33
2.2.3 Un nombre significatif de projets collectifs générés.....	52
2.3 Articulation de la stratégie des programmes Massif avec le niveau régional.....	56
2.3.1 Des temps d'élaboration des programmes Massif et des SRI qui ne favorisent pas leur articulation .....	56
2.3.2 Un apport des programmes Massif malgré tout complexe au regard de la diversité des SRI.....	57
2.3.3 Un positionnement complexe par rapport aux programmes régionaux.....	58
2.4 Impact de la gouvernance sur l'innovation dans le Massif .....	59
2.4.1 Un partenariat plurirégional difficile .....	59
2.4.2 Des procédures de mise en œuvre des programmes qui freinent l'émergence de projets d'innovation.....	61
2.5 Référentiel d'innovation.....	63
2.6 Leviers de l'innovation.....	64
<b>3. Réponses aux questions d'évaluation .....</b>	<b>70</b>
3.1 Q1 : Dans quelle mesure les programmes Massif prennent-ils en compte les SRI ?.....	70
3.2 Q2 : En quoi les programmes Massif constituent un plus pour traduire les SRI auprès des bénéficiaires ?.....	70
3.3 Q3 : En quoi le champ d'intervention des programmes Massif est un plus pour répondre de façon complémentaire aux SRI et aux besoins d'innovation ? .....	71
3.4 Q4 : Les politiques / projets du Massif sont-ils réellement innovants et sur quelles composantes ?.....	71
3.5 Q5 : En quoi l'innovation proposée dans le Massif est-elle adaptée aux caractéristiques de territoires de moyenne montagne ?.....	71
3.6 Q6 : En quoi les programmes Massif ont-ils favorisé la mise en place d'opérations collectives innovantes en permettant d'atteindre une taille critique par la mutualisation ?.....	72
3.7 Q7 : La gouvernance Massif a-t-elle influé sur les types d'innovation financés ?.....	73
3.8 Q8 : En quoi les instances de Massif ont-elles un lien avec les autres acteurs de l'innovation structuré à diverses échelles, régionales et interrégionales ? .....	73
<b>4. Recommandations stratégiques et opérationnelles pour une meilleure diffusion de l'innovation au sein des programmes Massif .....</b>	<b>75</b>
<b>5. Annexes .....</b>	<b>82</b>



# 1. Éléments de cadrage

## 1.1 Contexte et enjeux de l'évaluation

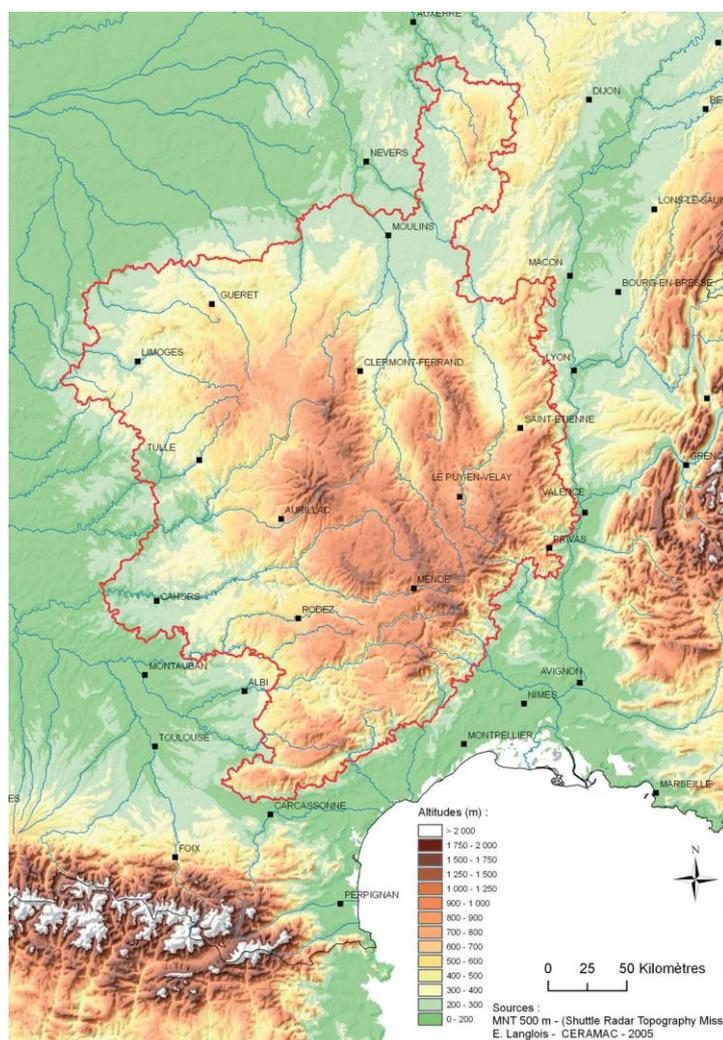
### 1.1.1 Contexte de la mission

#### *Spécificités du territoire Massif Central*

Le Massif central couvre six régions : Auvergne et Limousin en totalité, ainsi que, pour partie, Bourgogne, Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées et Rhône-Alpes. Le Massif central est un vaste territoire peu densément peuplé. Avec un habitat permanent « le plus haut perché » de France, il est confronté aux enjeux du vieillissement et du maintien de la population. Territoire propice à l'élevage, à la transformation du bois, au tourisme, il bénéficie de ressources naturelles drainant nombre d'entreprises industrielles et artisanales sur l'ensemble de son territoire.

On trouve sur le territoire des métropoles régionales (Clermont-Ferrand, Limoges, Saint-Etienne) autour desquelles s'agrègent des établissements industriels, pour certains leaders sur leurs marchés bénéficiant d'une visibilité nationale voire internationale, et des centres universitaires.

#### TERRITOIRE DU MASSIF CENTRAL



Source : Schéma interrégional d'aménagement et de développement du Massif central - 2006

En 2006 une démarche concertée a permis de rédiger le Schéma interrégional d'aménagement et de développement du Massif Central. Ce document a pour ambition de construire un modèle de développement durable pour les prochaines décennies partagé par les acteurs socioprofessionnels et associatifs, les élus et l'État.

## Gouvernance

Cette stratégie de massif bénéficie notamment de deux programmes cadre pour la période 2007-2013 : le Programme Opérationnel Plurirégional FEDER Massif Central (POP ou POMAC) du 19 septembre 2007 et la Convention Interrégionale du Massif Central (CIMAC) du 29 juin 2007.

Afin de mettre en œuvre une politique de développement à la fois européenne, interministérielle et interrégionale, le Massif central fait également l'objet d'une gouvernance partagée originale, inscrite dans la loi Montagne (85-30 du 9 janvier 1985 modifiée par la loi 2005-157 du 23 février 2005) et dans les programmes et textes d'application.

### La gouvernance du Massif

Le **préfet de la région Auvergne** a été désigné préfet coordonnateur du Massif central. Le préfet coordonnateur assure, avec le président de la commission permanente, la coprésidence du comité de massif. Il est l'autorité de gestion du POP Massif Central.

Le **comité de massif du Massif central** définit des objectifs et précise les actions qu'il juge souhaitables pour le développement, l'aménagement et la protection du massif avec l'appui des commissions thématiques.

La **commission permanente**, issue du comité de massif, participe à la préparation des propositions et avis du comité de massif relatifs à l'élaboration du schéma interrégional de massif, et le cas échéant, relatifs aux directives territoriales d'aménagement. Elle comprend 27 membres, elle est présidée par un membre élu, actuellement le président du conseil régional d'Auvergne.

Le **comité de suivi** assure le pilotage des programmes et le comité de programmation sélectionne les actions des porteurs de projets.

Le **commissariat de massif (DATAR massif Central)** contribue à la mise en œuvre des programmes Massif central, assure leur suivi opérationnel, et anime les instances du massif.

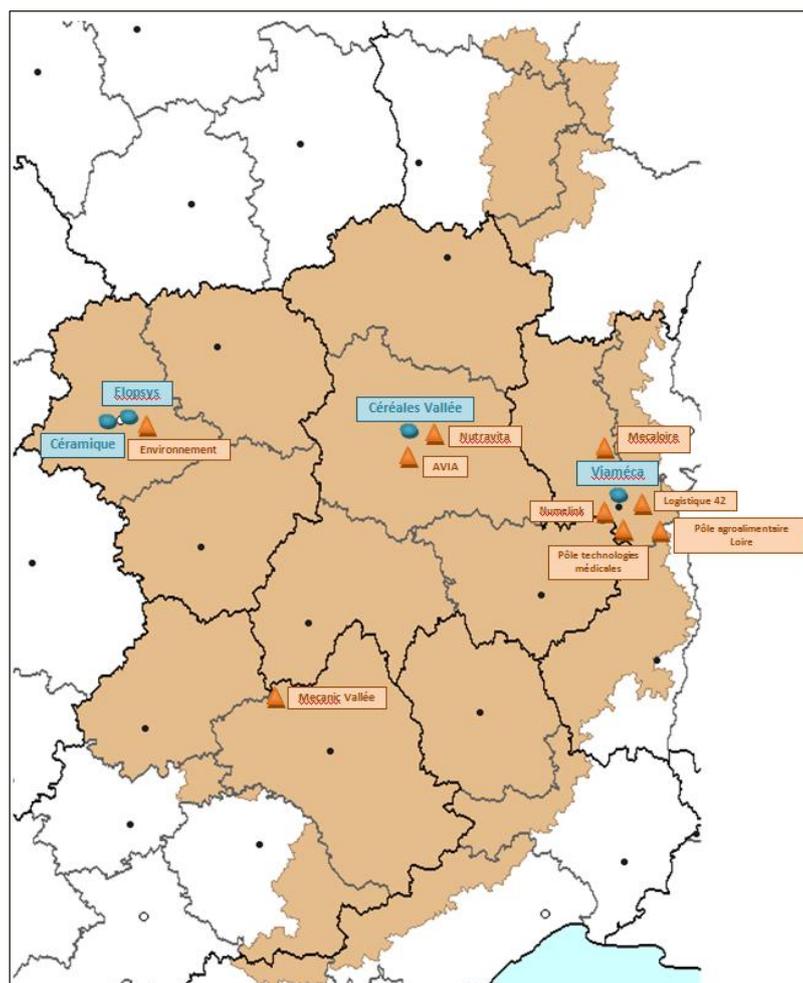
Le **Groupement d'intérêt public pour le Développement du Massif Central**, créé par les six Conseils régionaux en 2009, coordonne l'action des régions au regard des enjeux de prospective et de valorisation des politiques de massif et du Massif central auprès des instances européennes et nationales.

## Acteurs de l'innovation

Le diagnostic territorial des programmes Massif rappelle que ce territoire répond à une situation contrastée en termes de capacités d'innovation et de recherche :

- Une population dont la proportion au niveau national baisse et dont la pyramide des âges tend vers le haut, avec des conséquences sur la capacité de formation de compétences nouvelles et sur la population active disponible ;
- Un territoire confronté à des difficultés géographiques spécifiques, notamment en termes d'accessibilité ;
- Un tissu économique caractérisé par des établissements de taille réduite, 93% des 345 000 établissements employant moins de 10 employés ;
- Mais le massif central accueille 6 pôles de compétitivité et plusieurs grappes d'entreprises. Leur proximité avec de grands centres de recherche, en particulier Toulouse, Montpellier et Lyon, peut créer un effet d'attraction des porteurs de projets vers les zones hors Massif ;

### Répartition des pôles de compétitivité et des grappes d'entreprises dans le Massif

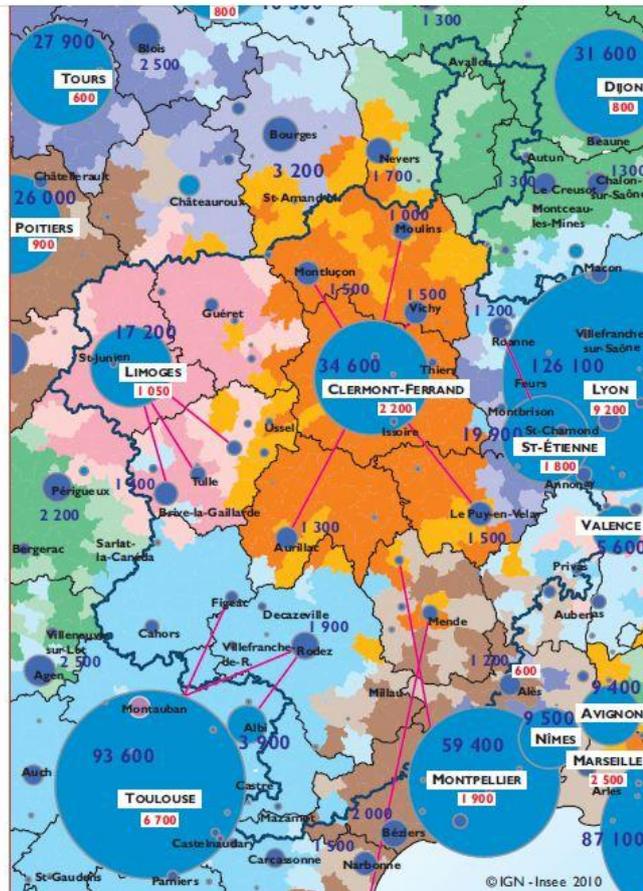
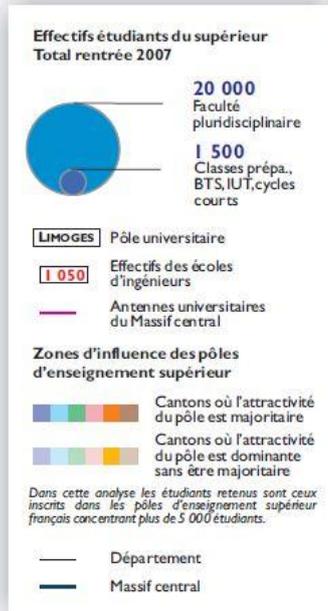


- Pôles de compétitivité
- ▲ Grappes d'entreprises

Source : Datar – Site internet, juin 2012

➡ Comme le montre la carte suivante sur le rayonnement des pôles d'enseignement supérieur, bien que le Massif compte trois pôles de recherches, Clermont-Ferrand (34 600 étudiants), Saint-Etienne (19 900 étudiants) et Limoges (17 200 habitants), ces derniers sont de taille plus réduite que des pôles situés hors Massif (Lyon, Toulouse, Montpellier).

## Rayonnement des pôles d'enseignement supérieur



Source : Datar – Site internet, juin 2012

Cependant, ces caractéristiques constituent également des potentialités à valoriser : plusieurs centres de recherche agissant sur le territoire, des richesses naturelles à valoriser, un tissu économique important au regard d'autres territoires de montagne.

### Stratégies des programmes

Pour la période 2007-2013, le Schéma Interrégional de Massif a souhaité tout particulièrement « *s'investir dans une dynamique de projets structurants et fédérateurs* » afin de rendre les interventions sur le Massif plus efficaces et cohérentes, et ce en privilégiant la « valeur ajoutée plurirégionale » en accord avec les exigences de la Commission européenne.

Cette ambition se traduit dans la CIMAC et le POP au sein de ses quatre enjeux prioritaires :

- Innovation et économie de la connaissance ;
- Accompagnement des mutations économiques ;
- Développement durable ;
- Equité territoriale.

En accord avec ces quatre enjeux, les programmes Massif central comprennent trois axes (ainsi qu'un axe d'assistance technique), répondant aux défis majeurs du territoire:

<b>Axe 1 : Accueil de nouvelles populations</b> Objectif : Accompagner les politiques d'accueil des habitants et des entreprises
<b>Axe 2 : Création de richesses</b> Objectif : Conforter les atouts économiques du Massif central
<b>Axe 3 : Attractivité et accessibilité du territoire</b> Objectif : Assurer une attractivité équitable aux territoires : mobilité, environnement, TICE

## 1.1.2 Enjeux et objectifs de l'évaluation

### Contexte de la mission

La présente démarche s'inscrit dans une double perspective de :

- bilan de la contribution des actions des programmes Massif à la diffusion et à la création de l'innovation dans les territoires ;
- identification des leviers et de la valeur ajoutée des programmes Massif sur le thème de l'innovation ;
- analyse de la gouvernance mise en œuvre pour la diffusion de l'innovation.

Ces travaux doivent permettre de préparer la phase de négociation de la future programmation pour laquelle la Commission Européenne a déjà proposé un cadre déclinant les futurs objectifs et priorités des fonds structurels. Il s'agira dans ce sens :

- d'apprécier et de valoriser les plus values et la performance identifiées dans le domaine de l'innovation au regard des programmes 2007-2013 sur le territoire du Massif Central ;
- d'identifier les leviers possibles d'amélioration de la contribution des programmes et de la gouvernance du Massif à l'innovation (en tenant compte des priorités européennes pour la période de programmation 2014 – 2020).

### Périmètre de la mission

Le cahier des charges invite à plusieurs niveaux d'analyse :

- D'une manière générale **une échelle interrégionale**, et qui associe les 6 régions appartenant au Massif central ;
- Dans un souci de cohérence interne, les **stratégies développées au niveau régional**, notamment les SRI, seront prises en compte dans le but d'évaluer les complémentarités qui peuvent exister avec les programmes Massif ;
- Cette étude concerne également la nature des **relations et des échanges entre les acteurs** publics et privés impliqués dans les écosystèmes de l'innovation et dans les programmes Massif. L'association de tous ces acteurs des programmes est importante pour assurer le caractère partenarial de l'évaluation.
- D'un point de vue thématique, le programme ne contenant pas d'axe spécifique dédié à l'innovation, **toutes les mesures et actions des programmes** massif sont potentiellement concernées mais le cahier des charges invite à centrer la réflexion sur l'axe 2 du programme dédié à la création de richesses. L'étude s'intéresse plus spécifiquement à la stratégie des programmes et à sa réalisation sur la période 2007 à 2011.

### 1.1.3 Rappel des questions évaluatives

A travers différents outils méthodologiques (cf. infra), l'évaluation permettra de répondre aux trois questions suivantes :

- ① dans quelle mesure les programmes actuels, bien que peu « earmarkés » s'inscrivent déjà dans les nouvelles tendances de la stratégie 2020 ?
- ② dans quelle mesure l'approche Massif permet-elle de favoriser des approches innovantes au sein de l'axe 2 des programmes actuels (créations de richesses) ?
- ③ quelle est la plus value de l'approche Massif en termes de gouvernance (sur le champ de l'innovation) ?

Questions évaluatives
<b>1 - Articulation des programmes Massif avec les SRI</b>
① Dans quelle mesure les programmes Massif prennent-ils en compte les SRI?
② En quoi les programmes Massif constituent un plus pour traduire les SRI auprès des bénéficiaires?
③ En quoi le champ d'intervention des programmes Massif est un plus pour répondre de façon complémentaire aux SRI et aux besoins d'innovation?
<b>2 - Spécificité Massif en matière d'innovation</b>
① Les politiques / projets du Massif sont-ils réellement innovants et sur quelles composantes?
② Si oui, en quoi l'innovation proposée dans le Massif est-elle adaptée aux caractéristiques de territoires de moyenne montagne?
③ En quoi les programmes Massif ont-ils favorisé la mise en place d'opérations collectives innovantes en permettant d'atteindre une taille critique par la mutualisation ?
<b>3 - Gouvernance</b>
① La gouvernance Massif a-t-elle influé sur les types d'innovation financés?
② En quoi les instances de Massif ont-elles un lien avec les autres acteurs de l'innovation structurés à diverses échelles, régionale et interrégionale?

## 1.2 Rappel de la méthodologie et état d'avancement

### 1.2.1 Outils méthodologiques

	Référentiel de l'innovation dans le Massif	Enquête bénéficiaires	Mapping innovation	Entretiens acteurs des programmes	Etudes de cas	Etudes documentaires	Analyse de bases de données	Mise en perspective
Articulation des programmes Massif avec les SRI								
1. Dans quelle mesure les programmes Massif prennent-ils en compte les SRI ?								
2. En quoi les programmes Massif constituent un plus pour « traduire » les SRI auprès des bénéficiaires ?								
3. Quelles sont les complémentarités d'intervention entre les programmes Massif et les SRI en faveur de l'innovation ?								
Spécificités Massif en matière d'innovation								
4. Les projets cofinancés sont-ils réellement innovants ? Pourquoi ? Y a-t-il une spécificité Massif en termes d'innovation ?								
5. La lisibilité de l'échelle Massif permet-elle de favoriser l'innovation sur un territoire de montagne ?								
6. Ces programmes ont-ils favorisé la mise en place d'opérations collectives innovantes ?								
Gouvernance								
7. La gouvernance de Massif a-t-elle influé sur les types d'innovation financés ?								
8. Quels sont les liens entre acteurs des programmes Massif et les autres acteurs de l'innovation ?								

## Méthode et outils mobilisés

### Référentiel d'innovation

Le référentiel de l'innovation dans le Massif Central a vocation à analyser la stratégie de diffusion de l'innovation définie dans les programmes. Il s'agit d'identifier, de manière concertée avec le partenariat régional, les objectifs des programmes en termes d'innovation, les différents leviers d'innovation mobilisés et les résultats attendus.

Ce référentiel permet, de s'accorder dans un premier temps sur une définition large de l'innovation puis de faire en sorte que cette définition soit partagée par l'ensemble des partenaires.

### Mapping innovation et mapping SRI

Le mapping innovation cartographie la prise en compte de l'innovation dans les deux programmes Massif. Il permet d'identifier :

- ➔ Les axes, mesures et actions qui contribuent le plus à l'innovation au sein des programmes ;
- ➔ Les types de leviers de diffusion de l'innovation privilégiés par les programmes ;
- ➔ Les enjeux pour lesquels une réponse innovante doit être apportée par les programmes.

**Référentiels d'analyse**

**Architecture des programmes**

		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
Axe	Mesure															
Accueil de populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI															
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants aux besoins de l'aval															
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central															
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central															
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central															
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages															
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central															

L'intensité des couleurs traduit le niveau de prise en compte de ces objectifs par chaque mesure des programmes

Innovation technologique et non technologique	
Mesure ne prenant pas en compte l'innovation directement	
Présence d'un objectif général dédié à l'innovation	1
Mesure partiellement dédiée à l'innovation	2
Mesure totalement dédiée à l'innovation	3
Innovation territoriale et sociétale	
Mesure ne traitant pas directement des enjeux territoriaux et sociétaux de façon innovante	
Mesure traitant des enjeux sociétaux et territoriaux de façon peu innovante	1
Mesure traitant de ces enjeux de façon partiellement innovation	2
Mesure traitant de ces enjeux de façon très innovante	3

Le mapping SRI permet d'évaluer les convergences et le degré de complémentarité existant entre les deux programmes Massif et les SRI des 6 régions concernées.

Ces deux outils ont été discutés lors des entretiens téléphoniques avec les principaux acteurs gestionnaires et animateurs de programmes. Ils ont été interrogés également au regard des analyses de la programmation. La méthodologie pour la réalisation de ces outils sera explicitée plus loin dans ce rapport.

### **Enquête en ligne auprès de bénéficiaires**

L'enquête réalisée auprès des bénéficiaires de financements issus des deux programmes permet de recueillir des informations sur les projets et les types d'innovation effectivement soutenus, mais également sur la nature et la qualité de l'accompagnement dont les porteurs de projet ont pu bénéficier.

Le questionnaire, adressé à plus de 280 porteurs de projets Massif, est structuré autour de trois parties :

- ➔ Présentation du projet et de sa mise en œuvre
- ➔ Résultats obtenus en termes d'innovation
- ➔ Bilan de l'intervention des fonds issus des programmes Massif

Cette enquête permet ainsi d'obtenir des données statistiques sur l'existence ou non d'une spécificité Massif Central en matière d'innovation, et d'évaluer la plus-value des programmes Massif dans ce domaine. Elle permet également de recueillir des éléments qualitatifs concernant l'expérience des porteurs de projets.

### **Entretiens avec les acteurs gestionnaires et animateurs des programmes Massif Central.**

24 entretiens approfondis ont été menés avec les gestionnaires et acteurs des programmes Massif et/ou des programmes régionaux.

Ces entretiens ont permis de mettre en discussion et d'affiner les mapping innovation et SRI et de mieux comprendre l'articulation entre les différents programmes, d'identifier les éventuelles redondances et lacunes.

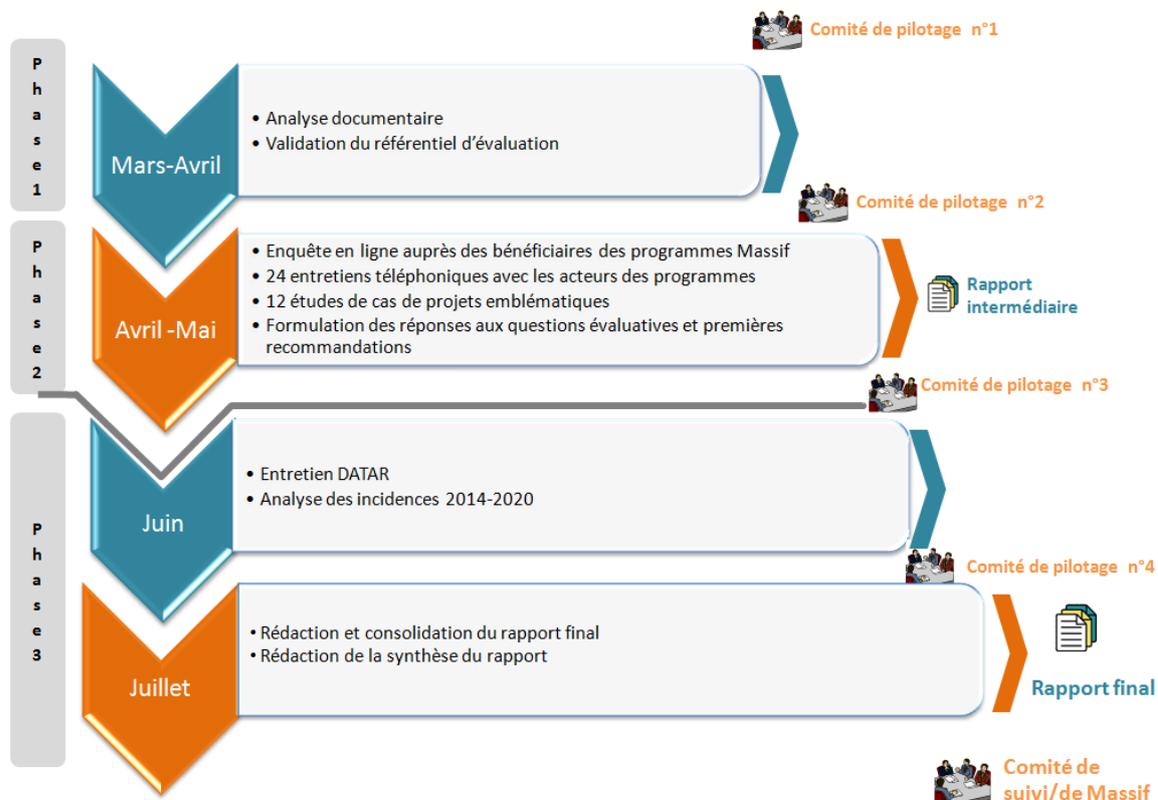
Ces entretiens visent également à recueillir des données qualitatives sur les spécificités des programmes Massif dans le domaine de l'innovation, sur la gouvernance de ces programmes, mais aussi sur les pistes d'amélioration à envisager pour la prochaine période de programmation.

### **Etudes de cas**

Les 12 études de cas portant sur des projets emblématiques, jugés comme particulièrement innovants par le partenariat régional, sont réalisées sur la base de recherches documentaires et d'entretiens.

Elles permettent d'enrichir et d'illustrer les analyses issues des entretiens, enquêtes et analyses documentaires réalisées en amont. Présentées sous forme de fiches projet, elles peuvent également être utilisées à des fins de communication par le comité de pilotage.

## 1.2.2 Calendrier et phasage de la mission



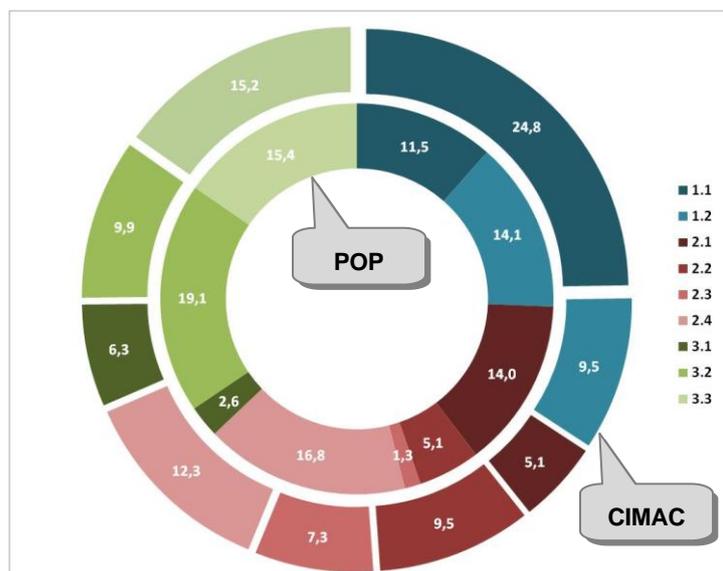
***Ce rapport final présente les conclusions de l'évaluateur sur les différents volets de l'évaluation et inclut des propositions de recommandations.***

***Les avis et les propositions formulées reflètent les positions de l'évaluateur et n'engagent pas son commanditaire.***

## 2. Analyse de la contribution des programmes Massif à l'innovation dans les territoires

### Dynamique de programmation générale des programmes Massif

REPARTITION DE LA MAQUETTE FINANCIERE EN COÛT TOTAL POUR LE POP ET LA CIMAC (EN %)



Source : Bases Presage – Traitement Edater

Le graphique précédent illustre le fait que si la part des montants fléchés, en coût total, sur l'axe 2 sont similaires pour le POP et la CIMAC (37.2% des montants totaux prévus pour le POP, 34.2% pour la CIMAC), en revanche les dynamiques sont différentes pour les axes 1 et 3. La part des montants en coût total fléchés sur l'axe 1 pour le POP sont de 8,5 points inférieurs sur l'axe 1 à la part prévue pour la CIMAC, et de 5,7 points supérieurs sur l'axe 3.

Les dynamiques sont d'autant plus contrastées si l'on examine les montants financiers prévus à la mesure. Presque ¼ des montants prévus en coût total pour la CIMAC sont affectés à la mesure 1.1 « Offre d'accueil de populations », contre 1/10<sup>ème</sup> pour le POP.

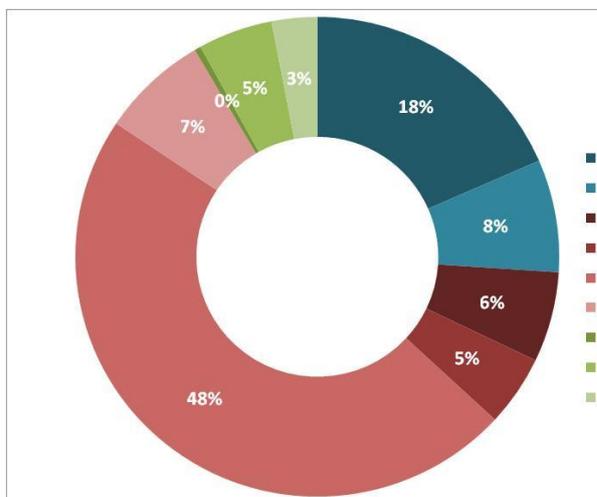
On peut également constater que la mesure 3.2 « Infrastructures numériques » prévoit de mobiliser presque 1/5<sup>ème</sup> de l'enveloppe totale du POP, contre moins d'1/10<sup>ème</sup> pour la CIMAC.

Enfin sur l'axe 2, on peut noter que le POP prévoit d'intervenir majoritairement sur les mesures 2.1 « Filières d'excellence » et 2.4 « Potentiel touristique » alors que la CIMAC prévoit d'intervenir en priorité sur les mesures 2.4 et 2.3 « Agro-alimentaire ».

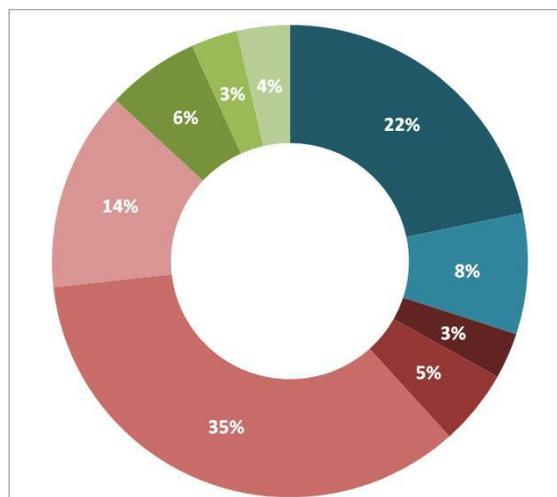
Il ressort de l'analyse des maquettes financières que le POP prévoit de réaliser un effort important en ce qui concerne la valorisation du potentiel touristique ainsi que le soutien aux infrastructures numériques.

La CIMAC quant à elle prévoit d'investir en priorité la problématique de la structuration d'une offre d'accueil pour le Massif ainsi que la valorisation et la préservation des richesses environnementales du Massif.

**REPARTITION DU NOMBRE DE DOSSIERS PROGRAMMES PAR SOUS-MESURE POUR LA CIMAC**



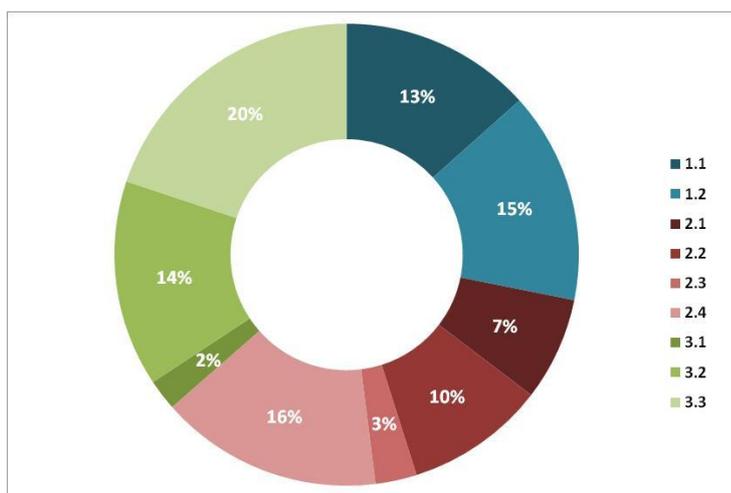
**REPARTITION DES MONTANTS PROGRAMMES EN COUT TOTAL PAR SOUS-MESURE POUR LA CIMAC**



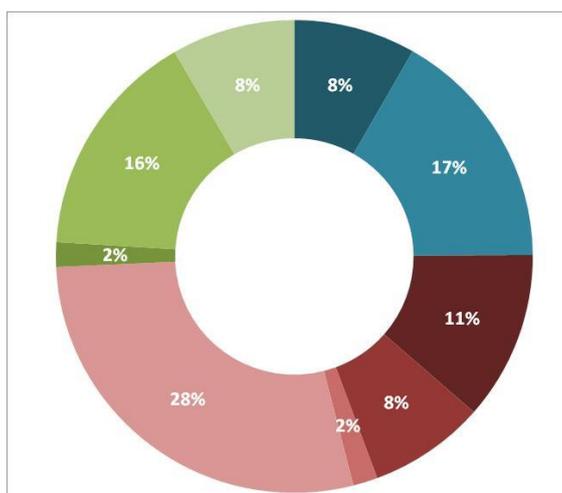
Source : Bases Presage – Traitement Edater

La programmation de la CIMAC se concentre dans une forte proportion sur l'axe 2 « Créations de richesses » et plus particulièrement sur la sous-mesure 2.3 « Agro-alimentaire » (219 projets sur un total de 461). Cet axe cofinance les 2/3 des projets programmés. L'axe 1 « accueil des populations » cofinance pour sa part 120 projets sur un total de 461, en particulier par la sous-mesure 2.1 « Structuration de l'offre d'accueil ». Cette tendance est également observable en ce qui concerne la répartition des montants financiers. L'axe 3 « accessibilité du territoire » représente pour sa part 8% des projets programmés et 13% des montants totaux programmés.

**REPARTITION DU NOMBRE DE DOSSIERS PROGRAMMES PAR SOUS-MESURE POUR LE POP**



**REPARTITION DES MONTANTS FINANCIERS PROGRAMMES EN COUT TOTAL PAR SOUS-MESURE POUR LE POP**



Les axes 2 « Création de richesses » et axe 3 « Accessibilité du territoire » représentent chacun 36% du nombre de projets programmés. L'axe 1 concentre pour sa part 28% des projets programmés. La répartition est relativement égale entre les 3 axes du POP.

En revanche en termes financiers on peut constater que l'axe 2 mobilise presque 50% des montants programmés, soit 41,6 M€ pour un total de 84,2 M€ programmés au titre du POP. On peut constater que près

de 30% du total des montants programmés sont mobilisés sur la sous-mesure 2.4 « Potentiel touristique du Massif Central ». Par ailleurs, une part importante des montants sont fléchés sur les sous-mesures 3.2 « Infrastructures de communication numériques » et 1.2 « Services aux habitants et aux entreprises ».

Les graphiques précédents illustrent des complémentarités entre les stratégies d'intervention de la CIMAC et du POP. Ces derniers interviennent en priorité sur différents enjeux en termes du volume de projets cofinancés. En revanche en termes de montants financiers, les fonds disponibles sont mobilisés en priorité sur l'axe 2 pour les deux programmes.

## 2.1 Aperçu de la mise en œuvre de l'innovation dans les programmes

### Méthode d'analyse des projets innovants

Afin d'étudier les dynamiques de programmation de projets innovants, les partenaires des programmes Massif ont été sollicités afin d'évaluer le degré d'innovation de chacun des 481 projets cofinancés par les programmes Massif entre 2007 et 2012. Pour cela, ils devaient compléter une grille :

- ➔ Chaque partenaire (Etat, Régions, DATAR) pouvait mettre le chiffre 1 dans la colonne qui lui était associée s'il considérait que le projet était innovant ;
- ➔ Si le porteur de projet avait considéré son projet comme innovant lors de sa demande de subvention, le chiffre 1 était mis dans la colonne lui correspondant (« bénéficiaire ») ;
- ➔ Le total de chaque colonne permettait de donner une image de l'intensité d'innovation du projet.

Cette grille est constituée de deux volets :

- le 1<sup>er</sup> regroupe les projets cofinancés pour les années 2007 – 2008 ;
- le second porte sur les années 2009 à 2011.

Nous avons pu constater que l'échelle de valeur allait de 0 à 2 pour l'année 2007 – 2008 et de 0 à 3 pour les années 2009 à 2011 (chaque projet pouvait recevoir une note maximale de 4). Il semble en effet que tous les acteurs n'aient pas renseigné le volet correspondant aux 2 premières années de programmation. Par ailleurs, certains projets ont obtenu une note de 1 uniquement du fait du porteur de projet considérant son projet comme innovant, et non les partenaires du Massif.

Par conséquent, il nous est apparu pertinent de laisser de côté dans notre analyse les projets ayant une note totale de 1 et de ne retenir que les projets ayant une note allant de 2 à 4, soit un total de 92 projets innovants. (Voir en annexe 3 la liste des 92 projets innovants). Cette méthode nous permet ainsi de ne retenir que les projets pour lesquels au moins deux types d'acteurs ont considéré le projet comme étant innovant.

**NOTA : les projets ont été identifiés par les acteurs des programmes en région. La liste des projets répertoriés est par conséquent issue de l'analyse de chaque acteur ayant pris part à ce travail et ce au regard de leur compréhension du projet, de son caractère innovant et de la définition consolidée au niveau régionale de l'innovation. Par ailleurs, nous avons pu constater que tous les partenaires des programmes n'ont pas participé à ce travail.**

**Les analyses issues de ces données mettent ainsi en avant des tendances et des dynamiques. Il n'est pas possible au vu des données disponibles de réaliser une analyse exhaustive de tous les projets innovants cofinancés par les programmes Massif.**

## 2.1.1 Thématiques des projets innovants

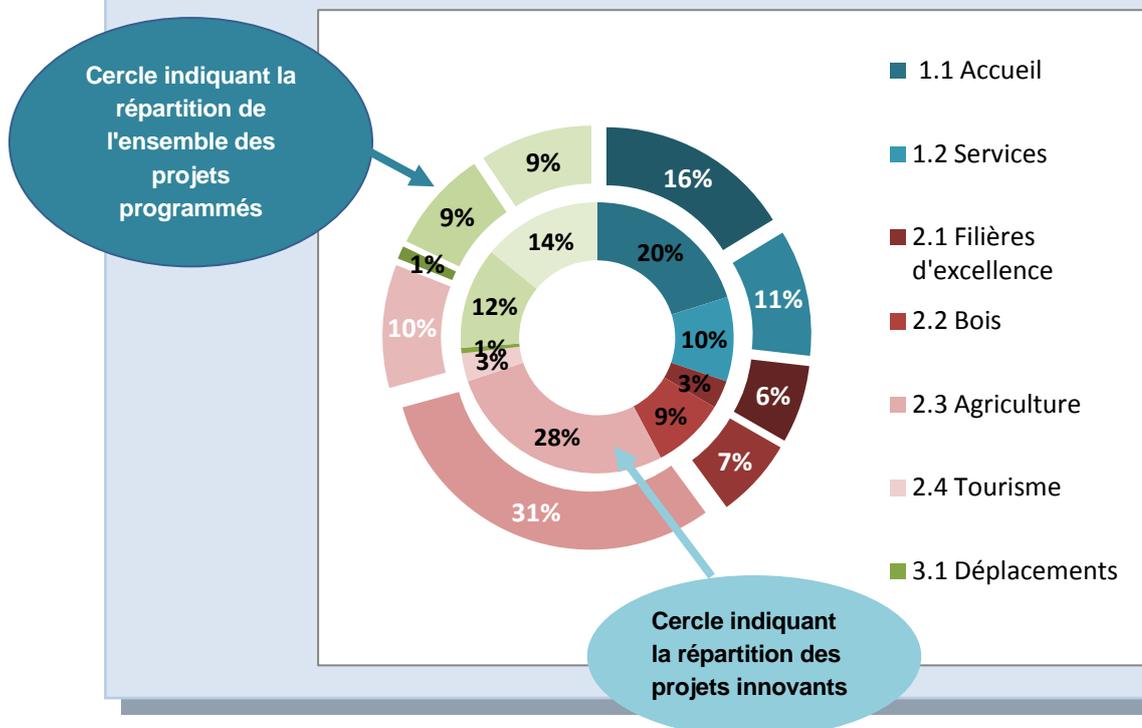
Les données issues de la programmation des projets permettent de dresser un premier bilan des investissements réalisés par les projets et ainsi de pouvoir constater si la mise en œuvre des programmes est cohérente avec la stratégie d'origine.

### Modalités de lecture des graphiques et illustrations

Les analyses de la programmation qui suivent sont illustrées par des graphiques permettant une visualisation rapide des résultats. Les couleurs utilisées dans les graphiques indiquant la répartition des projets par mesure reprennent le code couleur utilisé dans le mapping. A chaque couleur correspond une mesure :

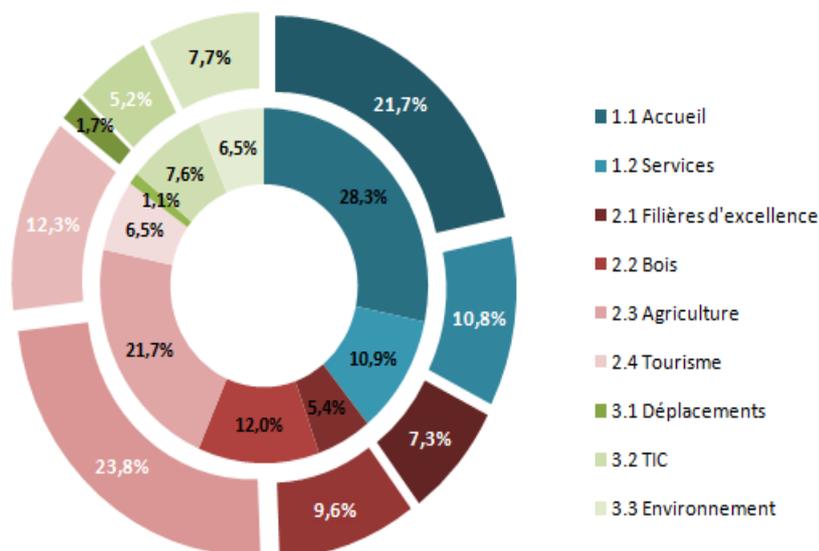
Axe	Mesure	Couleur
1. Accueil de populations	1.1 Accueil	
	1.2 Services	
2. Création de richesses	2.1 Excellence	
	2.2 Bois	
	2.3 Agriculture	
	2.4 Tourisme	
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Déplacements	
	3.2 TIC	
	3.3 Environnement	

Les graphiques en cercles concentriques permettent de comparer les données concernant la base totale des projets d'une part, et les projets innovants d'autre part (base des 92 projets). Ainsi, **le cercle extérieur correspond systématiquement à l'ensemble des projets programmés, et le cercle intérieur aux projets innovants (base des 92 projets).**

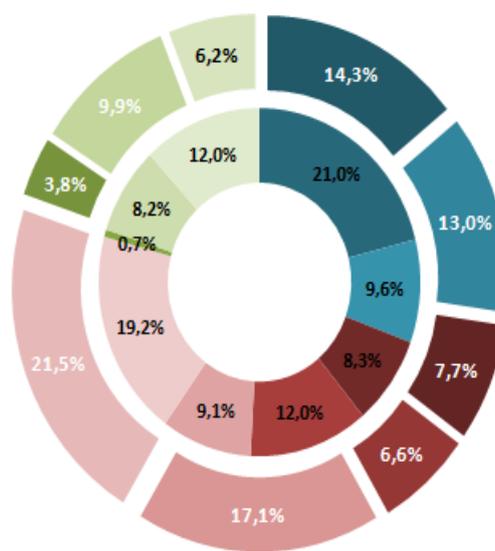


## Dynamique de programmation

REPARTITION DU NOMBRE DE PROJETS PAR SOUS-MESURE



REPARTITION DES MONTANTS DES PROJETS PAR MESURE, EN COUT TOTAL



Source : Bases Presage – Traitement Edater

## Nombre de projets

La part des projets cofinancés au titre de l'axe 2 est la plus importante aussi bien en considérant la programmation totale que la programmation de projets innovants. Bien qu'en proportion, la part de l'axe 2 dans le total des projets innovants soit également la plus importante, la proportion de projets fléchés sur l'axe 2 est moins importante dans le total des projets innovants que sa proportion dans le total des projets programmés (-7 points). Cela signifie que la dynamique d'innovation de l'axe est potentiellement moins importante que celle d'autres axes.

Si la part des projets innovants fléchés sur la mesure 2.3 « agro-ressources » est proche de celle de la mesure dans le total de la programmation, elle est en revanche moins importante pour les mesures 2.4 « tourisme » et 2.1 « filières d'excellence ». On peut remarquer en revanche que la part de la mesure 2.2 « filière bois » dans le total des projets innovants est plus forte que dans le total des projets programmés (12% contre 9,6% dans le total programmé). Cela signifie que la dynamique de programmation de projets innovants est forte sur la mesure 2.2 « filière bois », et qu'elle l'est moins pour les mesures 2.4 et 2.1.

La dynamique de programmation de projets innovants est importante sur l'axe 1. En effet, la part des projets innovants programmés sur cet axe est plus importante (39% du total) que le poids de cet axe dans le total programmé (33%). C'est en particulier le cas pour la mesure 2.1 « offre d'accueil » dont la part est de 7 points supérieur à celle dans le total des projets programmés. La dynamique d'innovation est par conséquent plus marquée sur l'axe 1 que sur l'axe 2.

L'axe 3 pèse de façon similaire dans le total programmé et le total des projets innovants programmés (14% contre 15%).

## Montants financiers

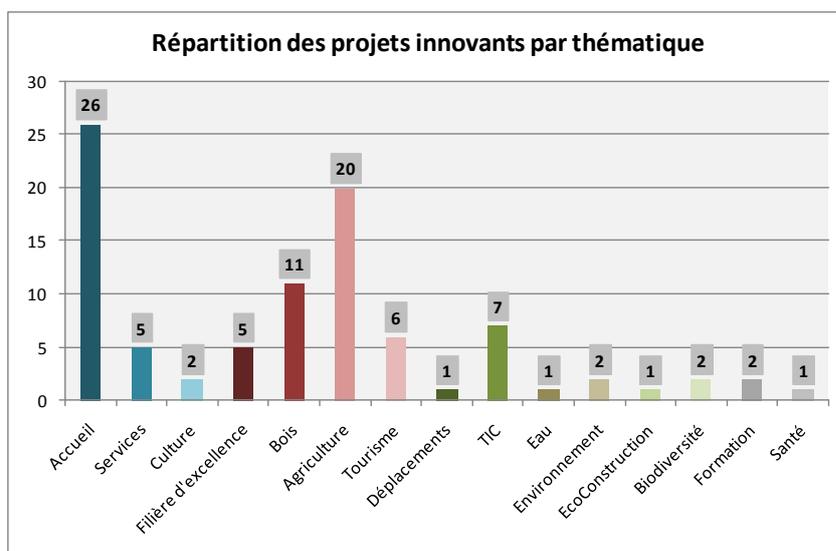
Les projets programmés au titre de l'axe 2 représentent une part importante des montants programmés totaux (53 % du total des montants programmés, soit 14 M€). Ils se répartissent en priorité sur les mesures 2.4 « Potentiel touristique » (19% du total) et 2.2 « Filière bois » (12% du total). La dynamique de programmation de projets innovants est similaire à celle de programmation globale pour cet axe puisque, l'axe 2 représentant 48,6 % des montants programmés totaux.

La dynamique de programmation de projets innovants en termes de montants est importante pour la mesure 2.2 « filière bois » (+ 5 points par rapport à sa part dans le total programmé) alors qu'elle est plus faible pour la mesure 2.3 « agro-ressources » (- 8 points par rapport au total programmé).

Avec près de 31% du montant total des projets innovants programmés, la dynamique d'innovation de l'axe 1 est forte (presque 7 points de plus par rapport à sa part dans la programmation totale). Cela s'explique en raison de la forte présence de la mesure 1.1 « offre d'accueil », dont la part dans la programmation est de presque 7 points supérieure à celle qu'elle occupe dans la programmation totale.

L'axe 3 représente quant à lui environ 21% des montants programmés pour les projets innovants, ce qui est proche de sa dynamique pour l'ensemble des projets programmés (20% du total). La mesure 3.3 est particulièrement dynamique : sa part dans les montants totaux des projets innovants est supérieure de 6 points à celle que la mesure occupe dans le total programmé.

### Thématiques d'intervention

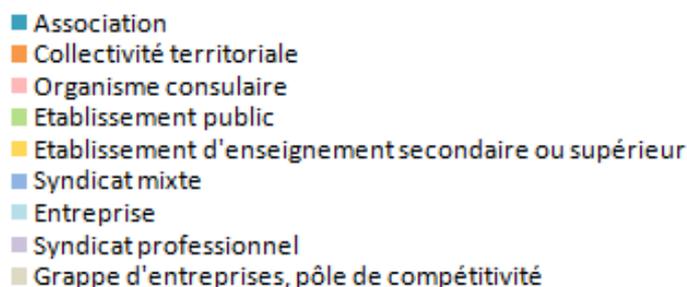


Source : Bases Presage – Traitement Edater

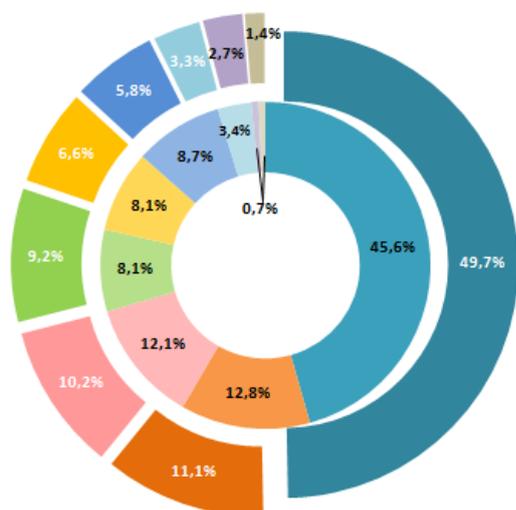
Les bases Presage identifient pour chaque projet une thématique parmi 15, au-delà du cofinancement du projet par une action des programmes. Trois thématiques représentent plus de 60% des projets innovants cofinancés : agriculture, accueil des populations et entreprises et bois, ce qui correspond globalement aux enjeux majeurs identifiés dans le diagnostic territorial ainsi qu'aux constats faits dans le cadre de l'analyse de la programmation par mesures.

## 2.1.2 Analyse des porteurs de projet

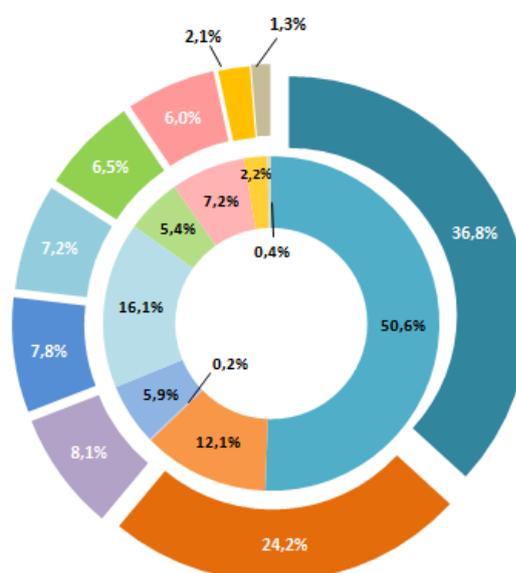
### LEGENDE DES DIFFERENTES TYPOLOGIES DE PORTEURS DE PROJETS AU SEIN DES PROGRAMMES MASSIF



REPARTITION DES PROJETS PROGRAMMES PAR TYPE DE PARTENAIRES



REPARTITION DES MONTANTS PROGRAMMES PAR TYPE DE PARTENAIRES EN COUT TOTAL



Source : Bases Presage – Traitement Edater

### Nature et localisation des porteurs de projets

Les graphiques précédents montrent **une importante dynamique des projets portés par des associations (hors pôles et grappes)**. Elles représentent en effet 48% des partenaires, et 37% du total des montants programmés. Elles ont été les **principaux acteurs ayant porté des projets innovants** : plus de 50% des montants programmés pour les projets innovants viennent de projets portés par des associations (hors pôles et grappes). Ces associations qui sont dans de nombreux de représentants sectoriels de professionnels.

Cette répartition peut en partie s'expliquer par le fait que les réseaux associant des acteurs du massif optent généralement pour la forme juridique associative. Les trois associations ayant porté des projets dont les montants totaux sont les plus importants sont :

- L'AVRUL, Agence pour la Valorisation de la Recherche Universitaire Limousin, association liée à l'université de Limoges, a porté un projet dont le coût total s'est élevé à 2,3 M€ « Plate-forme de formation. Construction Bois et performance énergétique ».
- France Limousin Sélection a porté un projet dont le montant total est de 1,8 M€ « Soutien au développement de la génomique bovine allaitante »

- Tour massif est maître d'ouvrage d'un projet s'élevant à 1,2 M€ « Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens »

**Les collectivités territoriales** représentent également un type de porteur de projet important, ayant porté 11% des projets programmés, soit presque ¼ des montants totaux programmés. **Avec 13% du nombre de projets innovants, représentant 12% des montants programmés (soit 3,6 M€), c'est également le second type d'acteur ayant porté des projets innovants.** On peut citer en particulier :

- La Commune de Chambon sur Lignon a porté 2 projets « Equipement numérique de cinémas dans le cadre de l'étude-expérimentation du e-cinema en Massif central » et « Création d'un lieu de mémoire au Chambon-sur-Lignon » d'un montant respectif de presque 90 000€ et 860 000€ ;
- Le Conseil régional Limousin a porté un projet d'un montant total d'environ 778 000€ « 5ème projet en campagne » ;
- Le Conseil Général de la Creuse a porté un projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en Limousin d'un montant total de plus de 200 000€ sur deux phases ;
- Le Conseil Général de l'Allier a porté un projet d'offre de logements temporaires pour jeunes actifs et « pré-actifs » d'un montant total de 35 000€.

**Les organismes consulaires sont le troisième type d'acteur ayant porté des projets, en termes de nombre de projets programmés : 10% des projets programmés et 12% des projets innovants programmés,** soit une dynamique similaire à celle des projets portés par des collectivités territoriales. En revanche, en termes de montants, les projets qu'elles portent ne représentent que respectivement 6% et 7% du total programmés et du total des projets innovants programmés.

- Ainsi, on peut noter la participation de quatre chambres d'agriculture de Midi Pyrénées et Limousin au projet « Melibio », qui concerne la valorisation de la diversité des espèces, des variétés fourragères et des pratiques culturelles en agriculture biologique, à hauteur de 35 000€ pour un montant total du projet de 245 000€.

**Les établissements d'enseignement supérieur sont porteurs d'environ 6% des projets programmés et 8% des projets innovants programmés.** Ces derniers représentent environ 2% du total programmé pour l'ensemble des projets et pour les programmes innovants.

- On peut souligner la part importante des établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricole (EPLEFPA) dans la part des projets portés par des établissements d'enseignement secondaire ou supérieur. On citera notamment la participation commune de 6 EPLEFPA à un même projet innovant d'« *accompagnement du développement des entreprises et des acteurs du secteur agroalimentaire* », pour un montant de près de 120 000€.

Bien que **la participation des entreprises soit faible dans le programme** (3% des projets représentant 7% du total programmé) **et faible en termes de nombre de projets innovants** (3,4% des projets innovants programmés), le montant total des projets innovants qu'elles ont porté représente 4,8 M€, soit 16% du total. Cependant, il faut noter que 93% de ce montant, soit 4,5 M€ relèvent des dépenses pour un projet « *Les Nériades* » porté par la SEMETT de Nérès-les-Bains.

En revanche, on peut **constater la part très faible de projets issus des grappes d'entreprises et pôles de compétitivité** (moins d'1% des projets innovants et 0,4% des montants programmés pour des projets innovants). Par ailleurs, leur proportion est presque réduite de moitié si l'on considère la programmation totale et la programmation de projets innovants.

- Ainsi, au sein des projets identifiés comme innovants, seul un projet a été mené par une grappe d'entreprises : il s'agit du projet « *Echanges interentreprises Mecanic Vallée 2010* » mené par Mecanic Vallée, pour un montant total de 110 000€.

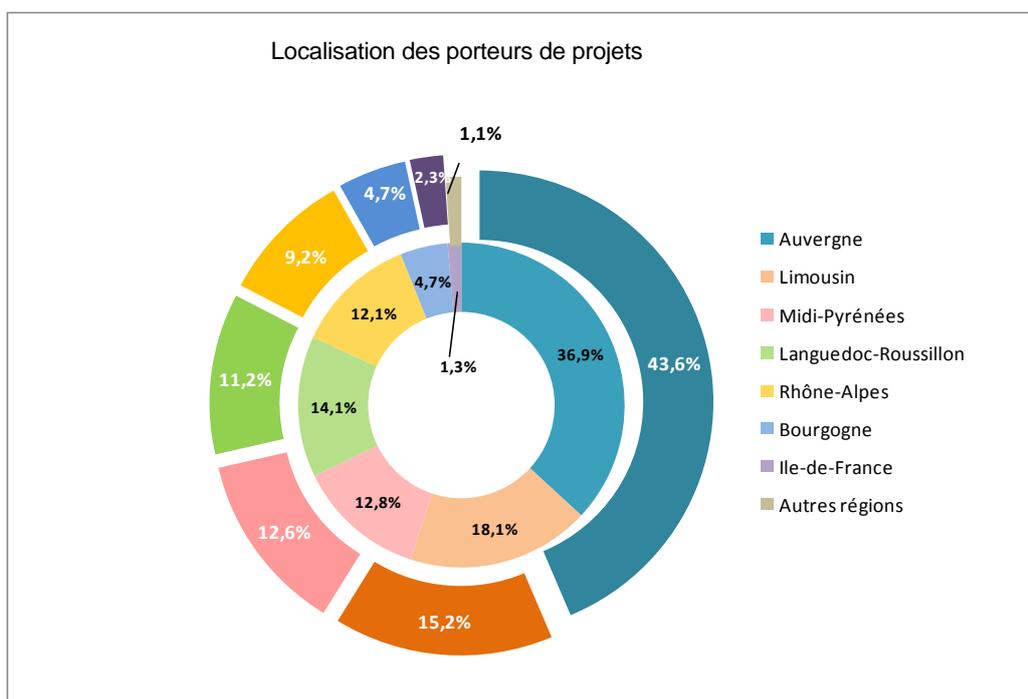
Au vu des graphiques précédents, on peut constater **que les entreprises, les acteurs de la mise en réseau des entreprises (pôles, clusters, ...), organismes consulaires et centres de recherche** sont des acteurs présents mais **plus en retrait dans la dynamique de projets innovants que d'autres acteurs**

**généralement moins porteurs d'innovation** : 25% du total des projets innovants programmés représentant 26% de leur montant. Pourtant, ces derniers jouent un rôle clé dans l'émergence et le développement de l'innovation. Ces données amènent à s'interroger sur :

- Les types d'acteurs cibles des programmes Massif, et par conséquent sur les stratégies de communication à développer de la part de leur gouvernance envers ces acteurs ;
- Le type d'innovation recherché par les programmes et par conséquent le type d'acteurs cible de la communication en matière d'innovation.

Une explication à ce constat peut être trouvée du fait que les programmes Massif n'ont pas d'axe dédié innovation contrairement aux PO régionaux. Ceci a pour effet de privilégier la programmation de projets portés par des acteurs très orientés vers l'innovation plutôt sur les programmes régionaux. De plus, les correspondants Massif, au sein des Conseils Régionaux notamment, ne sont pas des personnes issues des Directions Innovation. Ces interlocuteurs des acteurs relais traditionnels de l'innovation peuvent donc peu les orienter vers les programmes Massif. Les acteurs comme les Agences Régionales d'Innovation (ARI) ont peu voire pas de connaissance des programmes Massif. Ceci ne permet pas une « montée » des projets innovants au niveau Massif.

Enfin, le critère de l'interrégionalité auxquels doivent répondre les projets faisant l'objet d'une demande de cofinancement peut être un frein à la présentation de ce type de dossiers pour un financement Massif. En effet, les acteurs de l'innovation n'ont pas toujours pour objectif de répondre à des enjeux plurirégionaux, en particulier dans le cadre de projets de recherche et d'innovation technologique. Par ailleurs, la constitution d'un partenariat et / ou la prise en compte de la plus-value Massif peut représenter une difficulté dans la conception des projets que ne présentent pas les programmes régionaux.



Source : Bases Presage – Traitement Edater

La part des porteurs de projets localisés en Auvergne est très importante puisqu'ils représentent presque 44% des partenaires pour l'ensemble des projets et 37% des partenaires de projets innovants. Si l'on y ajoute les partenaires localisés en Limousin, autre région totalement couverte par le Massif, on atteint presque 60% des partenaires des projets et 55% des partenaires de projets innovants.

Dans des proportions proches (entre 12 et 14%) les partenaires de projets se situent en Rhône-Alpes, Midi-Pyrénées et Languedoc Roussillon. En revanche, peu d'entre eux sont localisés en Bourgogne, avec seulement

4.7% de partenaires bourguignons dans les projets. Ceci peut s'expliquer par l'espace géographique limité de la Bourgogne intégrée au sein du Massif Central.

**On peut constater que la dynamique des porteurs de projets auvergnats est moins importante en termes de projets innovants que dans le total des projets programmés (- 7 points). En revanche, elle est plus importante sur les projets innovants pour les partenaires limousins, languedociens et rhônalpins.**

On peut également noter la présence de partenaires franciliens dans les projets Massif ; ces partenaires sont l'ACEPP (Association des collectifs enfants parents professionnels) et la FNCIVAM (Fédération Nationale des Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural) dont les projets correspondent à des problématiques de moyenne montagne.

Ces partenaires d'autres régions françaises, s'ils sont représentés dans 1,1% des projets programmés, ne sont en revanche pas présents dans les projets innovants.

Une explication de cette répartition géographique peut être trouvée dans le degré d'appropriation des programmes Massif par les acteurs régionaux. En effet, au regard de nos différentes investigations, nous avons pu constater que les acteurs des régions Auvergne et Limousin se sont fortement approprié les programmes. En effet, ils sont en mesure, au regard de la nature des projets, de les orienter vers les sources de financements les plus adéquates dont les programmes Massif lorsqu'il existe ou peut exister une notion de pluri-régionalité.

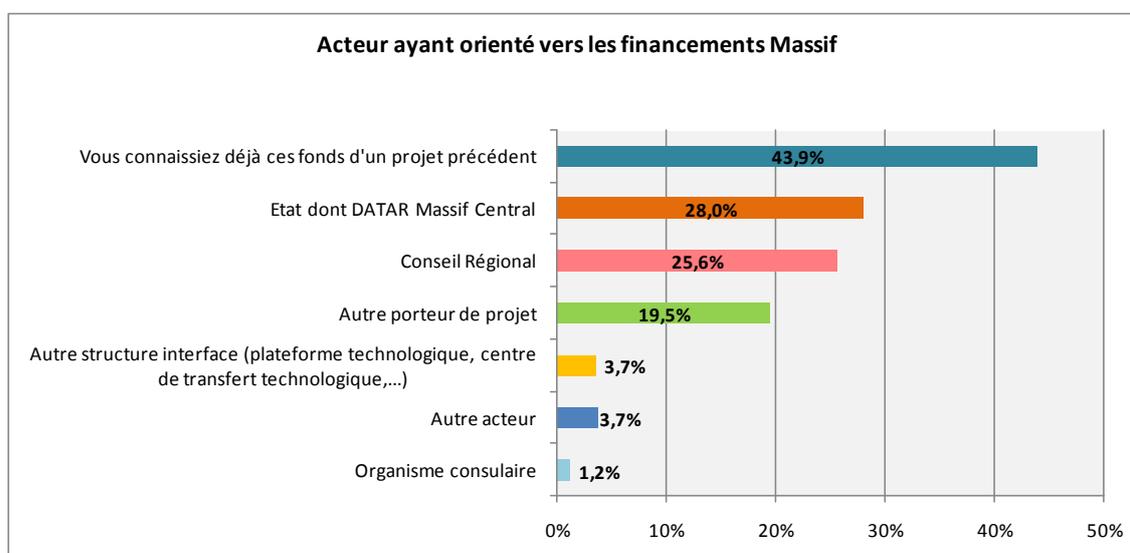
Les instances de gouvernance des programmes Massif étant physiquement en Auvergne, cette proximité physique peut également être un facteur explicatif. Par ailleurs, au cours de nos entretiens, plusieurs de nos interlocuteurs nous ont rappelé que l'échelle Massif n'est pas « culturellement naturelle » pour beaucoup de porteurs, en particulier dans les régions où le territoire concerné par le Massif est restreint. Par conséquent, ces acteurs ne s'orientent pas toujours d'eux-mêmes vers le Massif.

Ceci renforce la nécessité de déployer une communication globale des programmes Massif et d'orienter cette communication vers les acteurs de l'innovation en région (services Innovation des Conseils Régionaux, DRRT, ARI, ...).

### Connaissance des programmes Massif par les porteurs de projets

L'enquête réalisée auprès des bénéficiaires montre que près d'un répondant sur deux (43,9%) avait déjà connaissance des programmes Massif Central et n'était donc pas primo-accédant. Cependant, la faible présence des organismes consulaires, pôles et clusters montre que les relais territoriaux vers l'innovation ne sont pas toujours fortement mobilisés.

#### QUEL ACTEUR VOUS A-T-IL ORIENTÉ VERS LES COFINANCEMENTS DES PROGRAMMES MASSIF ?



Des acteurs intervenant dans la mise en réseau des entreprises nous ont déclaré mal connaître les programmes Massif et leurs potentialités. Selon eux, ces programmes pourraient pourtant avoir une plus-value dans la constitution de réseaux suffisants pour accompagner les entreprises vers des marchés internationaux.

De fait, plusieurs de nos interlocuteurs ont relevé qu'il n'y a pas de « culture Massif » pour les acteurs du monde économique et de la recherche. Cette délimitation géographique ne leur semble pas correspondre à la réalité économique. Les entreprises semblent davantage tournées vers des centres d'activité hors-Massif ou vers le niveau régional (bassin du Rhône, Ile de France, ...). Il faut également rappeler que de nombreuses politiques d'innovation et de développement économique sont menées au niveau régional et ne s'appuient pas sur les programmes Massif.

Cependant, avec un taux de nouveaux porteurs de projets de presque 56%, on peut en déduire que la gouvernance du programme a su initier une dynamique permettant de cibler efficacement des porteurs de projets potentiels.

Se pose alors la question du degré de familiarité des porteurs de projets avec les programmes Massif. Le partenariat souhaite-t-il attirer un nombre important de nouveaux porteurs de projets ou au contraire l'accent est-il mis sur l'accès aux programmes de porteurs habitués aux procédures et à la technicité de ces programmes ?

Fort de ces constats, plusieurs interlocuteurs s'interrogent sur la pertinence des programmes Massif à intervenir dans le financement direct de l'innovation. Cependant, ils soulignent que ces programmes peuvent intervenir sur l'environnement des acteurs de l'innovation (infrastructures, mise en réseau des acteurs, transfert d'expériences, ...).

### 2.1.3 Caractéristiques des projets associant plusieurs partenaires

#### Modalités de lecture des graphiques

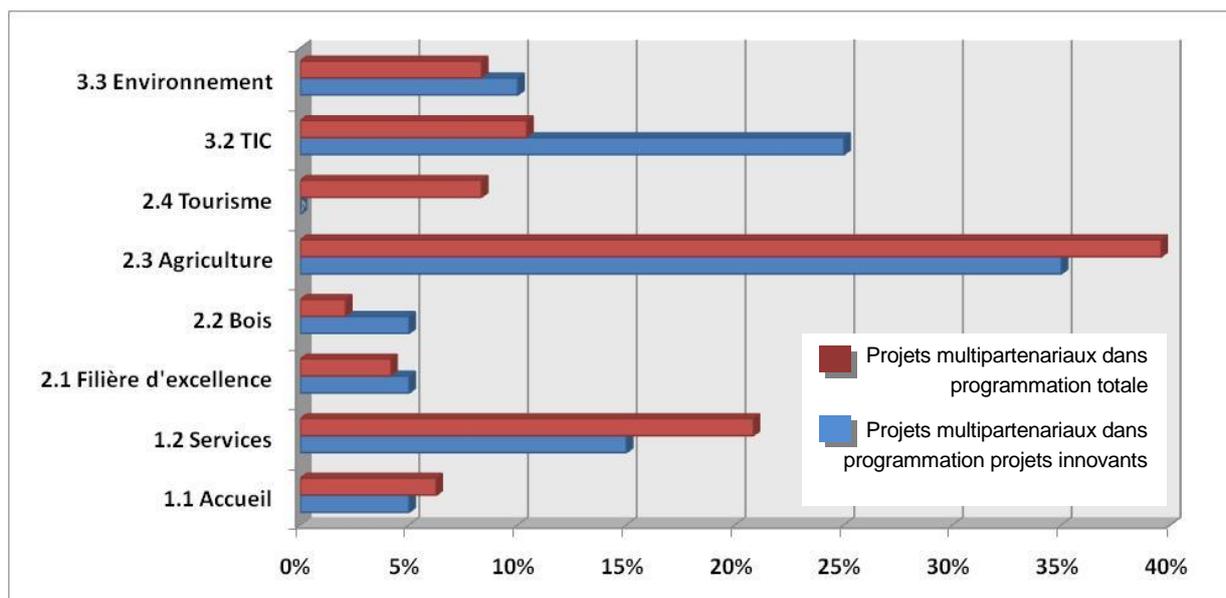
Les graphiques ci-dessous concernent les projets multi-partenariaux. Il s'agit, dans un premier temps, de voir la répartition par mesure des projets multi-partenariaux innovants par-rapport à l'ensemble des projets multipartenariaux.

Pour ce faire, nous avons utilisé les données issues de la base Presage, indiquant pour chaque projet s'il était multipartenarial ou non. Nous avons pu constater que les données issues de la base Présage ne correspondaient pas toujours aux projets multi-partenariaux identifiés par les acteurs associés à cette étude. L'analyse qui suit doit donc être nuancée au regard de cette réserve.

Concernant la répartition géographique des projets multi-partenariaux innovants, l'analyse doit également être nuancée ; en effet nous avons pu constater que dans la notation des projets innovants, seuls certains partenaires d'un même projet sont recensés. Il ressort ainsi des données disponibles que pour un même projet un partenaire peut être considéré comme ayant porté un projet innovant alors qu'un autre partenaire du même projet n'a pas été identifié comme ayant porté un projet innovant.

Au regard de ces réserves, il nous semble que les graphiques et analyses suivants témoignent davantage de tendances que d'une analyse exhaustive des projets de caractère multi-partenarial.

### PROPORTION DE PROJETS MULTIPARTENARIAUX DANS LA PROGRAMMATION TOTALE (EN %)

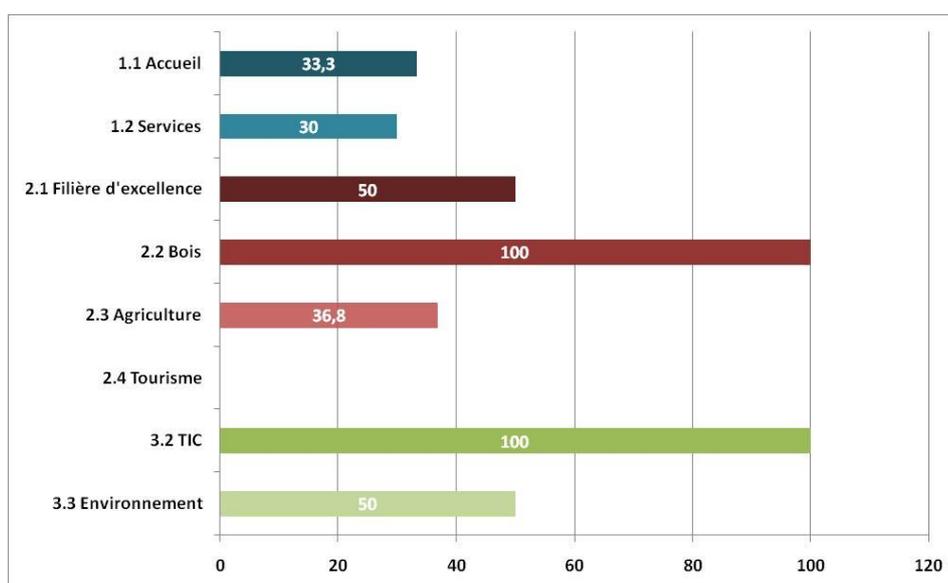


Source : Bases Presage – Traitement Edater

Sur l'ensemble des 481 projets programmés, 48 projets sont multi-partenariaux. Ils ont rassemblé 306 partenaires, soit en moyenne 6,3 partenaires par projet. Ces projets sont très majoritairement fléchés sur les mesures 2.3 « agro-ressources » (19 projets) et la mesure 1.2 « offre de services » (10 projets). Avec 1 projet identifié comme multi-partenarial la mesure 2.2 « filière bois » semble en revanche moins génératrice de ce type de projets. A noter qu'aucun projet multi-partenarial a été identifié sur la mesure 2.4 lié au Tourisme.

Sur les 92 projets innovants programmés, 20 projets sont multi-partenariaux. Ces 20 projets associent un total de 69 partenaires. Les mesure 2.3 « Agro-ressources » et 3.2 « TIC » regroupent la grande majorité des projets innovants multipartenariaux avec respectivement 7 et 5 projets fléchés. Les mesure 1.2 « Offre de services » et 3.3 « Environnement » ont également permis de cofinancer plusieurs projets multipartenariaux innovants.

### PART DES PROJETS INNOVANTS MULTIPARTENARIAUX DANS LE TOTAL DES PROJETS MULTIPARTENARIAUX PROGRAMMES PAR MESURE (EN %)



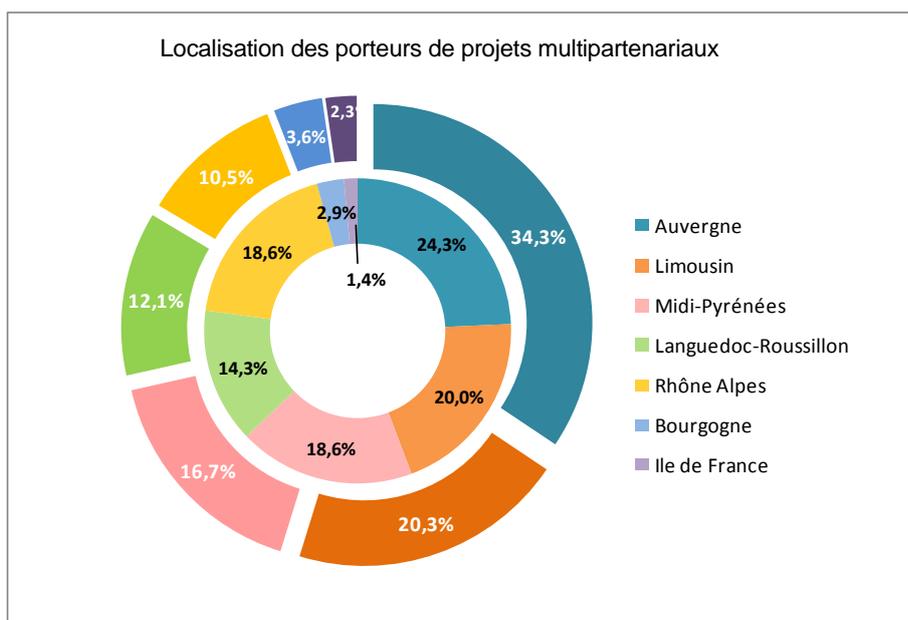
Source : Bases Presage – Traitement Edater

En termes de dynamique de programmation de projets innovants, la totalité des projets multipartenariaux programmés sur les mesures 2.2 « Bois » et 3.2 « TIC » ont été fléchés comme innovants. Il faut cependant noter que seul un projet multi-partenarial a été cofinancé sur la mesure 2.2 « Bois ». Par ailleurs, les mesures 2.1 « filières d'excellence » et 3.3 « environnement » présentent également une dynamique d'innovation notable puisque la moitié des projets multi-partenariaux qu'elles ont cofinancés ont été pointés comme innovants (1 projets pour la 2.1 et 2 projets pour la 3.3).

Les mesures 2.3 « Agro-ressources », 1.1 « Offre d'accueil » et 1.2 « Offre de services » ont en revanche une dynamique de programmation de projets multi-partenariaux innovants moins marquée avec un taux de projets innovants dans le total des projets associant plusieurs partenaires de respectivement 37%, 33% et 30%.

A titre d'exemple, on pourra citer les projets associant plusieurs partenaires suivants :

- sur la mesure 2.2, le projet « De l'arbre à la scierie », qui a rassemblé en 2009 plusieurs établissements d'enseignement secondaire autour d'une association (partenaires de 4 régions du Massif)
- Sur la mesure 2.3, le projet « Agriculture durable de Moyenne Montagne. Optimisation de l'utilisation des agro ressources des territoires et amélioration de la valeur ajoutée des systèmes agricoles de moyenne montagne » a rassemblé 6 associations de 5 régions du Massif Central
- Sur la mesure 3.3, le projet « TIC et Développement Durable » qui a rassemblé 3 associations, un organisme consulaire et un syndicat mixte localisés dans trois des six régions du Massif.



Source : Bases Presage – Traitement Edater

Concernant la répartition géographique des porteurs de projets collectifs, on constate encore une fois la prédominance de porteurs originaires d'Auvergne et du Limousin.

On peut noter que la part des porteurs auvergnats est moins importante si l'on ne considère que les projets associant plusieurs partenaires et non le total des projets programmés (- 9 points par rapport à leur proportion dans le total des projets programmés). Elle est en revanche plus importante pour toutes les autres régions du Massif en dehors de la Bourgogne, en particulier pour les partenaires du Limousin (+ 5 points) et de Midi-Pyrénées (+ 4 points).

La dynamique partenariale en Auvergne est également moins forte sur les projets collectifs innovants que dans l'ensemble des projets collectifs (- 10 points). Elle est similaire pour les partenaires de la région Limousin. Cette présence plus forte des acteurs régionaux sur les projets multi-partenariaux innovants est marquée pour ceux localisés en région Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon. On peut constater que les partenaires rhônalpins sont

nettement plus présents sur les projets multi-partenariaux innovants : + 8 points par rapport à leur part dans le total des projets collectifs.

Cette répartition des porteurs de projets multi-partenariaux illustre, tout comme la localisation des porteurs de projets innovants, l'appropriation des acteurs d'Auvergne et du Limousin des programmes Massif et du fléchage qui est fait des projets vers ces financements. Cependant, nous pouvons constater qu'en termes de dynamiques, les porteurs venant des régions hors Auvergne et Bourgogne ont davantage participé à des projets collectifs innovants.

Cela pourrait montrer également que les partenaires Auvergnats recherchent moins de partenaires en dehors de leur région concernant des projets innovants et / ou qu'ils participent moins à des projets innovants. Cela pourrait s'expliquer selon plusieurs facteurs : d'une part l'Auvergne est totalement couverte par le Massif, les porteurs de projets se sentiraient par conséquent moins incités à trouver d'autres partenaires et cela même pour répondre au critère de l'interrégionalité du projet et de la plus-value Massif, d'autre part ayant une appropriation plus forte des programmes ils peuvent moins avoir besoin de chercher des partenaires pour développer et mettre en œuvre leur projet.

## 2.2 Type d'innovation généré par les programmes Massif

Les analyses présentées ci-dessous sont issues des analyses de la base Présage, du fichier des projets innovants, des investigations réalisées auprès des acteurs des programmes Massif, de l'enquête auprès des porteurs de projet et des études de cas réalisées (12).

Pour les 12 études de cas réalisées, les projets ont été choisis au regard des critères suivants :

- Représentativité des mesures des programmes Massif avec une plus forte proportion sur l'axe 2
- Représentativité territoriale : toutes les régions du Massif sont représentées
- Typologie des porteurs
- Note affectée au caractère innovant du projet. Nous avons cherché ici à intégrer des projets qui n'avaient pas été notés comme innovants. Ceci permettant d'apporter une réflexion critique les modalités de notation mises en place

Liste des études de cas réalisées :

N° Présage	Année prog	Axe	Mesure	Maître d'ouvrage	Intitulé	Note projet innovant
30108	2008	2	2.3	CERD	Développement de la diversification dans le Massif central	2
31128	2008	2	2.2	FCBA	Valorisation en usage structural du Douglas et du sapin épicéa au travers du développement du Bois Massif Reconstitué	2
30102	2008	2	2.3	OIER SUAMME	Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens aux aléas climatiques « CLIMFOUREL - Sud Massif Central »	2
30277	2008	2	2.4	Tour Massif	Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens, plan d'actions 2008.	2
30158	2008	1	1.1	UCCIMAC	Accueil mobilité en Massif central : favoriser l'accueil de nouveaux collaborateurs dans les TPE/PME	2
33474	2011	2	2.1	France Limousin Sélection	Soutien au développement de la génomique bovine allaitante	2
31332	2008	2	2.2	ENSAM Cluny	Acquisition d'équipements de contrôles non destructifs en vue d'optimiser le classement mécanique du bois	Ne figure pas dans la base des projets innovants
34090	2011	2	2.3	INRA Toulouse	MeliBio, ou comment valoriser la diversité des espèces, des variétés fourragères et des pratiques culturales en agriculture biologique pour sécuriser les systèmes d'alimentation des ruminants du Massif central	Les autres partenaires du projet figurent dans la base mais pas l'INRA Toulouse
32905	2010	3	3.2	CRPI Guéret	Cinéma numérique "Equipement numérique de cinémas dans le cadre de l'étude-expérimentation du e-cinéma en Massif central"	Les autres partenaires du projet figurent dans la base mais pas le CRPI Guéret
31924	2009	1	1.1	Terre de Liens	Accès collectif solidaire au foncier et au bâti sur le Massif central	2
31124	2007	3	3.2	Cybermassif	Projet Tourisma TIC	Ne figure pas dans la base des projets innovants
32922	2010	1	1.2	CG Creuse	Projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en Limousin	2

Bien que les programmes Massif abordent l'innovation comme un enjeu transversal, on peut cependant noter que peu d'orientations claires sont valorisées au niveau de leurs stratégies et de leurs structures (2.1.1).

Les programmes Massif ont permis le cofinancement de nombreux projets innovants, majoritairement dans le domaine de la mise en réseau des acteurs et du transfert d'expérience (2.1.2). C'est d'ailleurs selon de nombreux porteurs de projets l'une des plus values de ces programmes (2.1.3). On peut cependant noter que plusieurs projets d'innovation technologique ont également pu être financés à l'échelle du Massif (2.1.2).

Malgré ces éléments, on note que les programmes Massif peinent à attirer des acteurs traditionnels de l'innovation tels que les entreprises, centres de recherche ou acteurs de la valorisation de la recherche. (2.1.3).

## 2.2.1 Quelle stratégie du Massif en termes d'innovation ?

### L'innovation : un enjeu transversal des programmes

Les intentions des programmes Massif en termes d'innovation sont dévoilées de façon transversale et diffuse dans les documents stratégiques. Ce constat s'appuie sur la lecture des programmes :

- ➔ Le diagnostic territorial du POP étudie en particulier les forces, faiblesses et opportunités du Massif en termes d' « innovation, recherche, TIC et enseignement supérieur ». Il identifie plusieurs atouts du territoire (centres de recherche, initiatives interrégionales, TIC) ainsi que plusieurs menaces auxquelles des réponses sont apportées dans plusieurs axes des programmes (accessibilité, attractivité, infrastructures).
- ➔ Le POP et la CIMAC identifient « l'innovation et l'économie de la connaissance » comme l'un des enjeux majeurs du Massif. Ils rappellent que : « *La recherche, le transfert de technologie et l'innovation sont des facteurs déterminants pour la compétitivité des entreprises et le développement économique et social d'un territoire* ». La CIMAC évoque également l'importance de l'innovation pour le renforcement de l'accessibilité et de l'attractivité du territoire Massif.
- ➔ En accord avec les stratégies de Lisbonne et de Göteborg, la maquette financière précise que 65% des fonds totaux seront fléchés selon les critères de l'earmarking. Ce taux est important au regard du taux d'earmarking de nombre d'autres PO régionaux qui ne dépassent pas ce chiffre.

Cependant, bien que cette notion soit mise en avant, aucun de ces deux programmes ne définit de façon explicite la notion d'innovation au sens du Massif dans leur diagnostic ou stratégie globale. Seule une définition de l'innovation au sens du Manuel d'Oslo de l'OCDE est rappelée dans le POP, au niveau de la mesure 2.1.1.

Les programmes insistent dans leur diagnostic sur la mise en réseau d'acteurs de filières, la mise en place d'outils communs, la mutualisation et le partage d'expériences, éléments qui semblent au cœur de la notion d'innovation dans le Massif.

Nos interlocuteurs nous ont indiqué que l'innovation n'avait pas été considérée en tant que telle comme une priorité au moment de l'élaboration des programmes. Elle a davantage été considérée comme une méthode. Les priorités des programmes répondent plus directement aux enjeux auxquels fait face le Massif tels que l'accueil de populations, les TIC ou la valorisation des ressources naturelles.

### Des orientations dans les programmes cependant peu explicites

Bien que l'innovation soit considérée comme un enjeu majeur du Massif et que les liens entre POP et PO régionaux en matière de financement de l'innovation soient mentionnés, les programmes définissent peu d'orientations opérationnelles relatives à l'innovation :

- ➔ Comme mentionné plus haut, si les programmes rappellent la définition de l'OCDE, ils n'explicitent pas la notion d'innovation au sens du Massif central ;

- ⇒ L'innovation ne structure pas la définition d'un axe des programmes (*exemple : axe 1 des programmes FEDER régionaux*). Elle est évoquée de façon différenciée dans plusieurs axes et mesures :
  - Deux actions des programmes en font la mention explicite dans leur intitulé : 1.2.3 « *Explorer, expérimenter des réponses à la problématique des services au public en espace rural sur des domaines innovants* » et 2.3.1 « *Innovation, recherche et développement* ».
  - Quatre actions font mention du cofinancement possible d'innovation : 2.1.1 « *appui aux filières d'excellence reconnues à l'échelle plurirégionale* », 2.2.1 « *Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants aux besoins de l'aval* », 2.2.3 « *développement de la filière bois construction* » et 3.3.2 « *développement des filières en respectant la biodiversité et la qualité de l'eau (bois liquide, bois énergie, éolien, microcentrales, géothermie, solaire)* »

Plus généralement, les enjeux liés à l'innovation identifiés à l'issue du diagnostic territorial concernent essentiellement le soutien aux pôles d'excellence, l'organisation et le renforcement de filières dans des secteurs à fort développement, et la prise en compte de la position géographique du Massif Central en Europe.

Plusieurs de nos interlocuteurs ont souligné que la stratégie des programmes Massif est issue de la négociation entre 6 régions, et de ce fait est le reflet de plusieurs compromis. Il leur semble qu'en matière d'innovation certains choix devraient être renforcés.

### **Des potentialités en termes d'innovation pourtant bien présentes**

Malgré des réserves quant à l'affichage des intentions des programmes en matière d'innovation, il demeure que ces derniers mettent en avant le besoin pour le territoire d'innover, en particulier pour renforcer son attractivité. Le mapping « innovation » des programmes Massif réalisé dans le cadre de la présente mission illustre ces potentialités des programmes.

En effet, sur l'analyse des programmes, nous avons construit un mapping qui permet d'identifier le potentiel d'innovation susceptible d'être généré par la mise en œuvre des axes et mesures des programmes. Cet outil présente de façon schématique les intentions voire les résultats recherchés des programmes en matière d'innovation en fonction de critères prédéfinis.

## Mapping « stratégie des programmes Massif en matière d'innovation »

### 1. Objectifs du mapping « stratégie d'innovation »

Le mapping « stratégie d'innovation » permet de visualiser les intentions des programmes Massif en matière d'innovation au début de la période de programmation. L'image issue de ces travaux montre quel type d'innovation est susceptible d'être généré par les programmes. Ce travail sera mis en perspective avec un mapping similaire, réalisé sur la base des projets cofinancés par les programmes Massif. De cette façon, nous pourrions comparer si les leviers mobilisés par les programmes ont permis de générer le type d'innovation recherché par les programmes.

### 2. Méthode pour l'élaboration du mapping

#### Sources

La grille est construite selon deux axes :

- Les lignes sont constituées par les axes et mesures des programmes Massif ;
- En colonne sont présentés d'une part les résultats attendus en termes d'innovation technologique et organisationnelle, et d'autre part les enjeux auxquels les projets peuvent répondre de façon innovante.

Les items présentant les attendus en termes d'innovation technologique sont issus de la définition donnée par le manuel d'Oslo de l'OCDE. Le second groupe d'item présente les domaines dans lesquels l'innovation est une nouvelle manière d'appréhender et de traiter des enjeux de l'action publique.

Afin de remplir cette grille, nous nous sommes appuyés sur la lecture des documents suivants :

- La convention Interrégionale CIMAC datant de février 2007 ;
- Le programme plurirégional Massif Central en date de décembre 2009 ;
- Les comptes-rendus issus des réunions du groupe de travail « innovation » dans le Massif ;
- Les échanges réalisés avec les acteurs des programmes Massif.

#### Méthode de remplissage de la grille

Axe	Mesure	Recherche publique et privée Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de
Measures	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)													

Afin de compléter la grille du mapping, nous avons dans un 1<sup>er</sup> temps porté attention aux enjeux définis pour chaque mesure en repérant certains mots clés. Ainsi, dans l'exemple de la mesure 1.1 :

- **Au regard des enjeux du territoire** : un intérêt spécifique pour les problématiques de l'attractivité du territoire et de la gouvernance. Par ailleurs, à travers la création d'entreprises et la structuration d'une offre d'accueil un impact potentiel sur les notions d'emploi et de qualité de vie ;
- **Au regard de l'innovation générée** : un intérêt marqué pour l'expérimentation, la mise au point de nouvelles offres d'accompagnement ainsi que la mise en lien des acteurs

En fonction de l'évocation explicite ou non et de façon récurrente ou non de ces notions, nous avons déterminé une couleur, plus ou moins prononcée pour chaque item consigné en colonne.

#### Extrait du POP Massif Central

« La politique territoriale Massif central d'accueil des entreprises et des futurs entrepreneurs doit in fine contribuer à :

- l'amélioration des **conditions d'attractivité des territoires** sans lesquelles il ne pourra y avoir d'accueil d'entreprises ;
- la promotion de l'offre en termes de **reprise et de création d'entreprises** ;
- favoriser la **reprise d'entreprises** en facilitant le parcours complexe du repreneur ;
- favoriser la **création d'entreprises** (taux de renouvellement du parc des entreprises par les créations pures faible).

[...] Pour le Massif central, il s'agira de soutenir des réseaux, des acteurs et initiatives capables de structurer et de promouvoir une offre globale [...]. Il s'agira aussi de favoriser des expérimentations territoriales visant à améliorer l'attractivité à condition qu'elles envisagent dès le départ les conditions de mutualisation et de transfert à l'échelle Massif central»

Par-ailleurs, nous avons croisé cette lecture avec les exemples de projets fléchés pour chaque action composant la mesure.

Extrait du POP Massif Central

- Action 1 : structuration et qualification de l'offre à l'échelle du Massif central (outils de mise en réseau et de mutualisation)
- Action 2 : promotion des offres d'accueil, d'implantation / reprise d'entreprises dans le Massif central (mise en réseau)
- Action 3 : aide à l'installation et à la reprise d'entreprises (sensibilisation des acteurs)
- Action 4 : promotion de la culture de l'accueil (travail collaboratif, expérimentations plurirégionales)
- Action 5 : développer la veille et l'évaluation à l'échelle du Massif central (recherche et développement sur les politiques d'accueil)

### 3. Grille de lecture

Cette analyse est à caractère exploratoire, c'est-à-dire qu'elle se base sur notre lecture des documents stratégiques et des retours d'acteurs. Elle se fonde sur une agrégation d'appréciations des intentions des programmes en matière d'innovation. Par conséquent, elle peut alimenter les discussions, notamment concernant la suite des programmes Massif et doit davantage être considérée comme un outil de travail.

Exemple de lecture du tableau

Axe	Mesure	Recherche publique et privée Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
Accueil de populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)														
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises														

On peut constater que la mesure 1.1 « offre d'accueil » est susceptible de générer en partie de l'innovation notamment dans les domaines de la recherche, de la mise au point de nouveaux produits et de la mise en réseau des acteurs. Par ailleurs, cette mesure peut apporter des réponses nouvelles aux enjeux de l'emploi et de la qualité de vie, et plus fortement encore à ceux de l'attractivité du territoire et de la gouvernance.

L'axe 1 dans son ensemble pourra générer à la marge de l'innovation dans les domaines de la recherche. Il pourra également mettre en œuvre de l'innovation dans les domaines de la collaboration entre le secteur public et privé et de la création de nouveaux produits. Il pourra apporter des réponses nouvelles de façon forte aux problématiques de l'attractivité du territoire et de la gouvernance et répondre en partie aux enjeux de l'emploi, de la qualité de vie et de l'inclusion sociale.

MAPPING « INTENTIONS DES PROGRAMMES EN MATIERE D'INNOVATION »

Axe	Mesure	Recherche publique et privée Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
Accueil de populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)														
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises														
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI														
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants aux besoins de l'aval														
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central														
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central														
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central														
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages														
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central														

Source : Traitements EDATER

En termes d'innovation technologique, on peut noter que :

- L'Axe 2 « créations de richesses » est potentiellement porteur d'innovations technologiques, en particulier dans les domaines de la recherche, du transfert de technologies vers les PME ainsi que pour la mise en réseau des acteurs. Les mesures 2.1 « filières d'excellence régionale », 2.2 « filière bois » et 2.3 « agro-alimentaire » sont plus particulièrement concernées (activité de recherche ou mise en œuvre de nouveaux process ou nouveaux produits ou nouvelles approches marketing ou organisationnelles dans les entreprises ou chez les acteurs),
- L'axe 3 peut porter des innovations : mise en œuvre de nouveaux process ou nouvelles offres ou nouvelles approches marketing ou organisationnelles dans les territoires sur ce sujet.

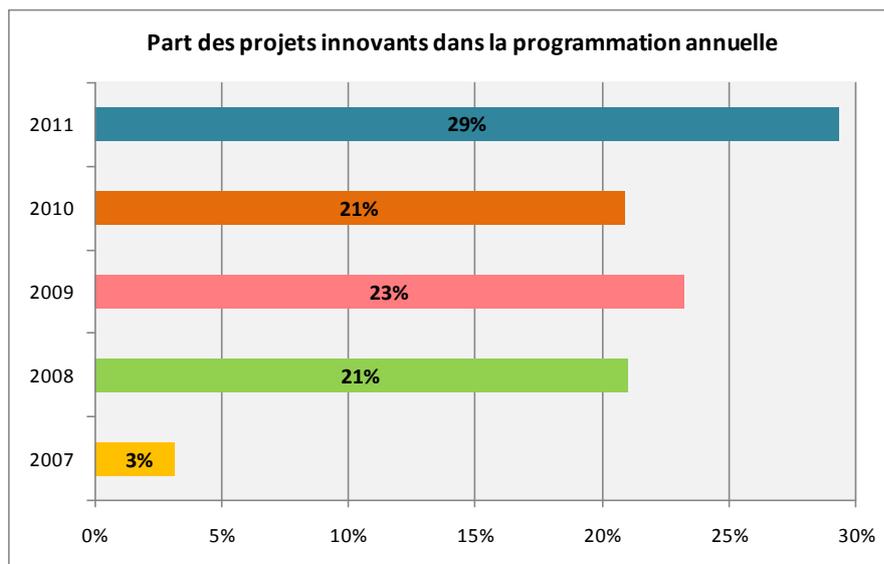
Par ailleurs, plusieurs mesures des programmes Massif peuvent traiter de façon innovante des enjeux du Massif :

- L'axe 1 sur les mesures 1.1 « Offres d'accueil » et 1.2 « services » en particulier concernant la gouvernance des territoires, son attractivité et de la qualité de vie (mise en œuvre de nouveaux process ou nouveaux services intégrés ou nouvelles approches de promotion ou organisationnelles) ;
- L'axe 2 par la promotion d'innovations technologiques a le potentiel d'améliorer notamment l'attractivité du territoire ainsi que la mise en réseau des acteurs du territoire (exemple : renforcement de la compétitivité d'une structure du Massif par la mise au point d'un nouveau produit ou procédé) ;
- L'axe 3, en particulier au sein des mesures 3.1 « déplacements dans le Massif » et 3.2 « infrastructures de communication », peuvent apporter des solutions innovantes en ce qui concerne l'attractivité et l'accessibilité du territoire ainsi que la qualité de vie et la mise en réseau des acteurs (nouvelles organisations favorisant l'intermodalité par exemple).

## 2.2.2 L'innovation générée par les programmes : une innovation davantage territoriale et sociétale

« Le « Manuel d'Oslo » décrit l'innovation comme la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures. L'innovation dépasse le champ de la recherche et développement (R&D) stricto sensu et vise à soutenir le développement de produits ou prestations nouvelles jusqu'à leur mise sur le marché ou leur utilisation par les agents économiques ou les citoyens. » POP FEDER Massif central, mai 2010, p. 81

### Dynamique de programmation de projets innovants



Source : Bases Presage – Traitement Edater

L'analyse de la programmation montre que la dynamique de projets innovants dans l'ensemble des projets programmés a été stable sur les années 2008 à 2010 avec plus de 20% des projets identifiés comme étant porteurs d'innovation. L'année 2011 fait état d'une augmentation de la dynamique avec presque 30% des projets programmés identifiés comme innovant.

Par ailleurs, si seuls 3% des projets programmés en 2007 ont été considérés comme innovants, cela peut s'expliquer en partie par l'adoption/la validation tardive du POP par la Commission ainsi que le besoin corrélatif d'un temps de maturation et d'ingénierie des projets.

Malgré une relative stabilité de la dynamique de programmation de projets innovants jusqu'en 2011, on pourra malgré tout noter l'assouplissement de la notion d'interrégionalité à partir de la fin de l'année 2008, la possibilité étant donnée de financer des expérimentations ayant un volet de diffusion et la mise en place d'appels à projets innovants à partir de la fin de l'année 2008, notamment concernant la structuration interrégionale de la filière bois, le pastoralisme ou la construction d'une offre d'accueil qualifiée. Selon plusieurs de nos interlocuteurs, ces évolutions ont permis de générer une part importante des projets innovants.

### Un exemple d'appel à projet innovant

#### APPEL A PROJETS DESTINE AU DEVELOPPEMENT D'UNE STRUCTURATION INTERREGIONALE DE LA FILIERE BOIS

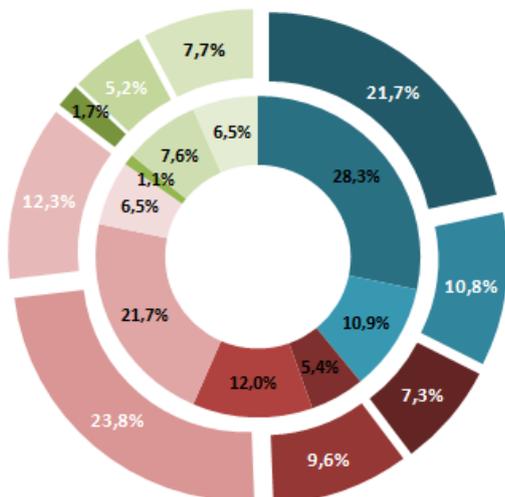
Afin de **faire émerger des projets innovants impliquant les acteurs de la filière « Forêt-Bois »** MASSIF CENTRAL, les partenaires du Programme Opérationnel Massif central, lancent un appel à projets à destination des TPE/PME, des organismes de recherche, des plates-formes technologiques de la filière bois du Massif Central (entreprises de l'amont à l'aval de la filière bois) ou de leurs groupements. Cet appel à projets sera accompagné techniquement par le Commissariat à l'aménagement du Massif Central, les Régions et les partenaires de l'innovation (OSEO notamment).

Le principal résultat attendu de ces projets est la création de valeur ajoutée au travers d'une démarche d'innovation afin d'optimiser les process de chaque entreprise en prenant en compte les synergies entre entreprises. **L'innovation s'entend comme une solution nouvelle permettant d'impulser durablement le développement de l'une ou de plusieurs des entreprises concernées et donc de permettre le développement des emplois.**

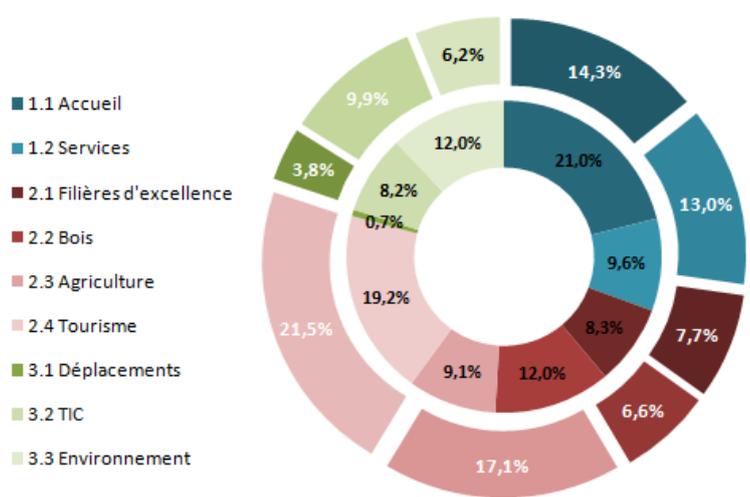
Plusieurs de nos interlocuteurs ont en effet estimé que ces deux derniers points ont contribué à financer de l'innovation, et à amener vers les programmes Massif de nouveaux acteurs.

L'analyse de la programmation montre que la filière bois, le tourisme, l'agro-alimentaire, le développement durable (énergie, environnement) et l'offre d'accueil constituent des thématiques génératrices d'innovation dans les programmes Massif.

REPARTITION DU NOMBRE DE PROJETS PAR MESURE



REPARTITION DES MONTANTS PROGRAMMES PAR MESURE, EN COUT TOTAL



Source : Bases Presage – Traitement Edater

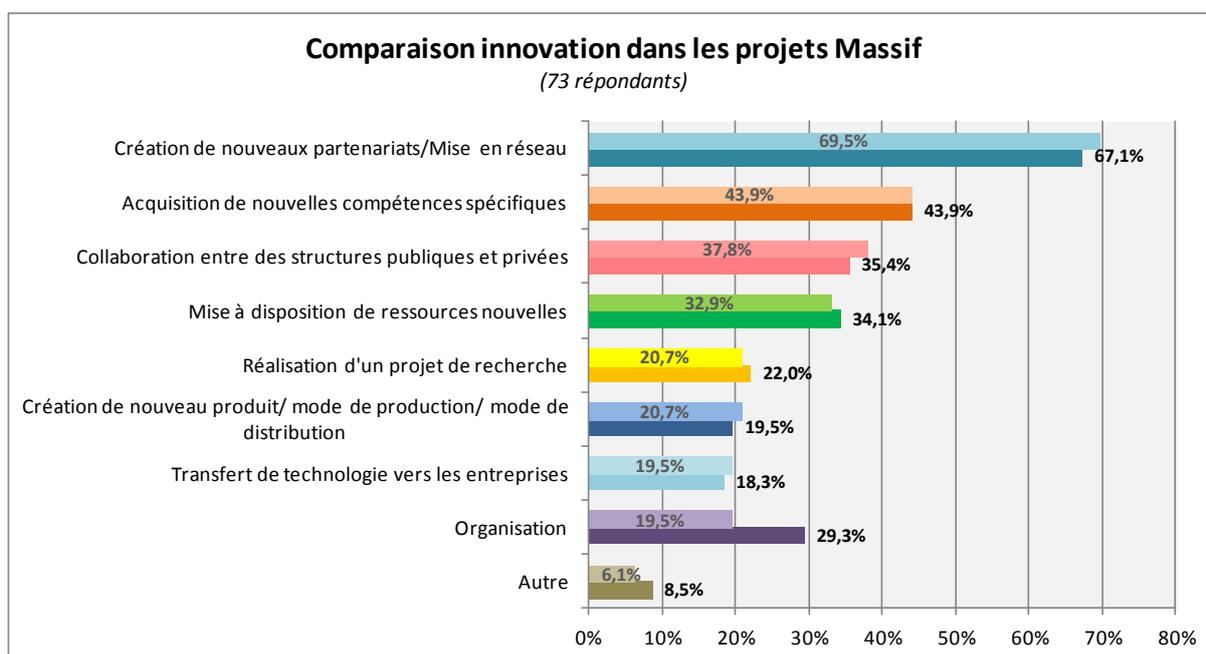
Cette dynamique correspond aux besoins de renforcement des filières-clés pour le Massif ainsi qu'à celui du renforcement de l'attractivité du territoire.

En revanche, on peut noter que contrairement aux mesures porteuses d'innovation identifiées dans le « mapping innovation », les mesures 2.1 « filières d'excellence régionales » et 3.1 « Déplacements » sont peu voire pas présentes dans la programmation.

### Type d'innovation généré par les projets

Au-delà des thématiques des projets, il ressort de l'enquête réalisée auprès des porteurs de projet Massif Central que, d'une manière générale, le caractère innovant de leur projet est essentiellement imputable à la mise en réseau et à la création de nouveaux partenariats. On peut souligner ainsi que près du tiers des porteurs de projets interrogés considèrent que le caractère innovant de leur projet est lié à son mode d'organisation. Cela vient confirmer l'hypothèse selon laquelle les programmes Massif contribuent davantage à l'innovation sociétale et organisationnelle.

#### SELON VOUS, EN QUOI VOTRE PROJET ETAIT-IL INNOVANT POUR LE MASSIF ? (PLUSIEURS CHOIX POSSIBLES)



#### Projet « Agriculture Durable de Moyenne Montagne » Fédération Régionale CIVAM de Rhône Alpes

Le projet « Agriculture Durable de Moyenne Montagne » (ADMM) vise la mutualisation et la capitalisation des expériences en agriculture durable à l'échelle du Massif Central. Son objectif est d'accompagner des agriculteurs dans leurs recherches visant à améliorer la durabilité de leurs systèmes et la valeur ajoutée produite sur leurs exploitations.

Le projet réunit une dizaine de partenaires, structures de développement et d'accompagnement. Grâce à la mutualisation, la capitalisation, la diffusion de références et de techniques, ils contribuent au développement de l'agriculture durable sur la Massif Central. « *La mise en réseau de l'ensemble des structures partenaires du projet est innovante. En effet, ces structures ont pour habitude de travailler de façon totalement indépendante. La mise en réseau, la mutualisation et la capitalisation des expériences nécessite une organisation spécifique et une bonne coordination. C'est pourquoi cette innovation nécessite également des fonds spécifiques.* »

Ces constats font écho aux enjeux identifiés dans les programmes, qui placent la mise en réseau d'acteurs et le rapprochement entre universités, centres de recherche et entreprises au centre de la notion d'innovation dans le

Massif. En ce sens, les innovations générées semblent en adéquation avec les enjeux identifiés dans le diagnostic territorial.

#### Projet « Logement Passerelle » Société Coopération d'Intérêt collectif « L'ARBAN »

Ce projet de « logement passerelle » a permis la construction d'un logement d'accueil temporaire de porteurs de projets souhaitant se tester humainement ainsi qu'éprouver leur projet d'activité avant de s'installer "définitivement" sur la montagne limousine.

Par la création d'un outil permettant de faciliter l'accueil et l'installation de nouveaux habitants en milieu rural, ce projet a, de fait, participé à l'amélioration de l'attractivité du territoire du Massif. Le porteur de projet a souligné la plus value des programmes Massif pour la réalisation de son projet : « *les financements Massif Central ont conditionné la faisabilité du projet* ».

Bien que le nombre de projets ayant généré l'apparition de nouveaux produits ou modes de production et ceux ayant permis un transfert de technologie vers les entreprises semblent moins nombreux, il faut noter que ce type de projet a également été cofinancé par les programmes Massif.

#### Projet de « Plate-forme formation Construction Bois et performance énergétique » - AVRUL

Ce projet mené par l'AVRUL (Agence de valorisation de la recherche universitaire en Limousin) a permis de créer un centre de formation continue et de R&D sur la construction bois au regard des objectifs de performance énergétique imposés en construction neuve. Cette plateforme, associant l'ensemble des métiers intervenant dans la réalisation de logements individuels et collectifs, a permis la construction de 9 bâtiments : 3 maisons instrumentées, 5 ateliers de mise en œuvre, 1 hall d'exposition.

Ce concept de formation alliant théorie, pratique et expérimentation a vocation à être décliné sur l'ensemble de la zone géographique du Massif Central.

La réalisation du mapping d'innovation sur la base des projets confirme la spécificité des programmes Massif sur la génération d'innovation d'ordre sociétale et organisationnelle.

## Mapping « réalisations des programmes Massif en matière d'innovation »

### 1. Objectifs du mapping « réalisations des programmes Massif en matière d'innovation »

Le mapping « réalisations des programmes » doit permettre de visualiser le type d'innovation effectivement généré dans les programmes au cours de la programmation. Elle permet également de mieux comprendre à quels enjeux ces projets innovants ont prioritairement répondu.

Le rapprochement de ce travail avec la grille présentée plus haut sur les intentions des programmes a pour objectif de mieux appréhender la façon dont les programmes ont pu évoluer afin de générer de l'innovation. Cette analyse doit en particulier nous amener à nous interroger sur les leviers mobilisés et les possibilités offertes par ces programmes dans la prochaine période de programmation.

### 2. Méthode pour l'élaboration du mapping

#### Sources

La grille est construite selon deux axes présentés plus haut. Nous nous sommes appuyés pour la construction de cette grille sur plusieurs sources :

- L'analyse des dynamiques de programmation des projets ;
- Les échanges avec les acteurs des programmes ;
- Les échanges sur l'outil au cours du comité de pilotage du 14 juin 2012.

#### Méthode de remplissage de la grille

		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication large dans la prise de décision / Actions de
Axe	Mesure															
1. Accueil de nouvelles populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															

Notre analyse s'appuie dans un 1<sup>er</sup> temps sur l'analyse de la programmation, notamment au regard de la mise en perspective des dynamiques d'innovation pour chaque mesure.

- la dynamique d'innovation est forte sur l'axe 1, en particulier pour la mesure 1.1, que ce soit en termes de nombre de projets ou de montants.
- Nous avons également examiné les intitulés de projets fléchés innovants afin d'en faire ressortir potentiellement des mots clés (projet collectif, mise en réseau, réponse à un enjeu social, etc.)
- Enfin l'analyse des projets multi-partenariaux nous a permis de constater que cet axe est très dynamique au regard de la mise en réseau des acteurs, en particulier pour la mesure 1.2.

Enfin la lecture des appels à projets nous a permis de mettre en avant certains domaines d'interventions clés sur l'accueil de populations.

Les échanges avec les acteurs (programmes, porteurs de projets, enquête) nous ont également permis de mieux comprendre que cet axe intervient en priorité sur les problématiques d'emploi, d'attractivité du territoire et de la qualité de vie sur le territoire du Massif.

Nous avons donc consolidé ces constats sur les bases suivantes :

- Les échanges nous ont permis de mettre en avant les items en colonnes sur lesquels les 2 mesures ont le plus investi ;
- L'analyse de la programmation nous a permis de pondérer ces interventions et de leur accorder par ce biais une couleur.

**NOTA : bien que nous ayons croisé nos constats selon plusieurs méthodes, il est possible que certains enjeux sur lesquels les projets cofinancés au titre de l'axe 1 ne soient pas ressortis. Les libellés de projets ne sont en effet pas toujours précis et nos échanges ont pu nous permettre de parler d'enjeux prioritaires mais non de toutes les problématiques couvertes par ces mesures. Par conséquent, cette grille fait ressortir des tendances fortes et indique davantage des tendances qu'une revue exhaustive des interventions des projets cofinancés (par exemple seuls deux projets innovants mentionnent le caractère de lutte contre les discriminations sur l'axe 1).**

### 3. Grille de lecture

Cette analyse est à caractère exploratoire, c'est-à-dire qu'elle se base sur notre lecture de l'analyse de la programmation et des retours d'acteurs. Elle se fonde sur une agrégation d'appréciations des réalisations des programmes en matière d'innovation. Par conséquent, elle peut alimenter les discussions, notamment concernant la suite des programmes Massif et doit davantage être considérée comme un outil de travail prospectif.

#### Exemple de lecture du tableau

Axe	Mesure	Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication / large participation dans la prise de décision / Actions de
1. Accueil de nouvelles populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															

Selon le mapping suivant, on peut constater que la mesure 1.1 « offre d'accueil » a généré un nombre notable de projets innovants, en particulier dans les domaines de la mise en relation des acteurs et de l'innovation organisationnelle et de façon moins marquée de la création de nouveaux produits. Par ailleurs, elle répond de façon importante aux enjeux de l'emploi, de l'attractivité du territoire et de la qualité de vie dans les territoires.

L'axe 1 dans son ensemble pourra générer de façon marquée de l'innovation en ce qui concerne de l'innovation organisationnelle et de façon plus à la marge dans les domaines de la mise en relation des acteurs et de la mise au point de nouveaux produits. Il intervient de façon importante sur les enjeux de l'emploi, de l'attractivité du territoire et de façon moins marquée sur celui de la qualité de vie.

## MAPPING « REALISATIONS DES PROGRAMMES EN MATIERE D'INNOVATION »

Axe	Mesure	Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de
1. Accueil de nouvelles populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI															
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants															
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central															
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central															
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central															
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages															
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central															

## RAPPEL : MAPPING « INTENTIONS DES PROGRAMMES EN MATIERE D'INNOVATION »

Axe	Mesure	Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
Accueil de populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI															
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants aux besoins de l'aval															
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central															
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central															
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central															
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages															
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central															

Source : Traitements EDATER

La comparaison entre le mapping « intentions » et le mapping « réalisation » permet dans un 1<sup>er</sup> temps de constater que les programmes ont moins généré d'innovation que ce que la stratégie des programmes pouvait prévoir potentiellement.

La suite des analyses met en parallèle pour les 3 axes, le mapping du « potentiel » d'innovation et le mapping du « réalisé » en matière d'innovation par la mise en œuvre des projets financés.

### Axe 1

Potentiel		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
Axe	Mesure															
Accueil de populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															

Réalisé		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de
Axe	Mesure															
1. Accueil de nouvelles populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															

Les projets cofinancés au titre de l'axe 1 sont intervenus en priorité sur les enjeux de l'emploi, de l'attractivité du territoire et de la qualité vie. Il n'est pas ressorti ni de l'analyse de la programmation, ni de nos échanges avec les acteurs que les enjeux de la gouvernance et de l'inclusion sociale aient été traités de façon prioritaire par cet axe.

En termes de résultats, nous avons pu constater que l'axe 1 est intervenu en majorité pour financer de l'innovation organisationnelle et de la mise en réseau des acteurs, en particulier sur la mesure 1.1 « offres d'accueil ». Par ailleurs, les projets ont permis de créer de nouveaux produits / nouvelles offres pour le territoire du Massif.

## PROPOSER DE NOUVELLES OFFRES DE SERVICES AFIN DE SOUTENIR L'ACCUEIL DE NOUVELLES POPULATIONS EN ZONE RURALE : Projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en Limousin

Le projet expérimental de logement passerelle mené par le Conseil Général de la Creuse, l'Association pour la Promotion de l'Eco Habitat sur le Plateau de Millevaches (APEHPM) et l'association Résider pour Entreprendre s'intègre dans la politique menée par la Région Limousin visant à favoriser l'arrivée, l'installation et l'intégration de populations porteuses de nouvelles activités économiques en Limousin.

Dans ce projet, il s'agit de mettre à la disposition de candidats à l'installation en Limousin un logement, mais aussi et surtout un accompagnement dans la mise en œuvre de leur projet. Ainsi, le porteur de projet disposera d'un suivi personnalisé par les pôles locaux d'accueil qui mettront à sa disposition les outils et contacts nécessaires à l'affinement et/ou au démarrage de son projet. L'idée est donc d'offrir aux porteurs de projet des conditions d'installation favorables en combinant projet, accompagnement et logement, afin de maximiser les chances de réussite de leur projet d'installation.

Le projet comporte, outre les volets juridiques et gestion réalisés en interne au Conseil Général de la Creuse, un volet maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des logements et un volet transmission et transférabilité à l'échelle interrégionale.

*Ce projet a permis, autour d'une expérimentation, la mobilisation de connaissances sur un thème clé pour le Massif. Le volet transfert est également porteur d'innovation puisqu'il s'agit de restituer à l'échelle du Massif les enseignements tirés de l'expérimentation et de réaliser un transfert opérationnel à d'autres acteurs du Massif. Par ailleurs les modalités d'accueil et d'accompagnement des porteurs sont novatrices pour la zone.*

## FACILITER L'ACCES AU FONCIER POUR RENFORCER L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE : Accès collectif et solidaire au foncier et au bâti sur le Massif Central

L'accès à la terre est devenu de plus en plus complexe et certains porteurs de projets sont parfois obligés de s'endetter à vie ou de renoncer à leurs idées faute d'en disposer. L'association Terre de Liens a pour objectif de défendre, conforter et relancer la vie dans les campagnes.

Le projet vise à la construction des antennes régionales Auvergne et Limousin de l'association Terre de Liens afin de compléter son implantation sur le Massif central. Par la suite, cette présence doit être renforcée par la constitution d'une coordination à l'échelle du Massif. Ces antennes auront pour objectif d'aider :

1. A l'animation du territoire : sensibilisation des bénéficiaires et acteurs des territoires, accompagnement et formation des porteurs de projet, montage d'opérations collectives d'achat, coordination du réseau Terre de Liens,
2. Au développement d'outils financiers interrégionaux : implication des territoires du Massif dans le développement d'outils financiers et étude pour la faisabilité d'un outil de financier solidaire sur le Massif Central ;

*L'association Terre de Liens développe une approche innovante d'accès à la propriété foncière. Elle laisse l'alternative aux porteurs de projets de plusieurs formes d'accès à la terre en proposant de louer des terres qu'elle met à leur disposition. Les achats sont réalisés uniquement sur demande d'un porteur en fonction du projet qu'il propose ou les fermes sont reçues sous forme de dons.*

## Axe 2

Potentiel		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
Axe	Mesure															
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI															
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants aux besoins de l'aval															
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central															
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central															

Réalisé		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de
Axe	Mesure															
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI															
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants															
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central															
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central															

L'axe 2 s'est révélé beaucoup moins générateur d'innovation que les intentions affichées en début de programmation. C'est particulièrement vrai pour la mesure 2.1 « filière d'excellence » qui n'est que peu présente dans la programmation d'innovation.

On peut malgré tout constater que les mesure 2.2 « filière bois », 2.3 « agro-ressources » et 2.4 « potentiel touristique » ont généré de façon significative de l'innovation. Les projets cofinancés ont en priorité aidé à développer de l'innovation organisationnelle et de la mise en réseau des acteurs. Par ailleurs, elles ont permis de mettre au point de nouveaux produits / procédés.

## GENERER de NOUVEAUX PROCEDES ET PRODUITS POUR LA FILIERE BOIS

Caractérisation des propriétés mécaniques du Douglas et du Chêne en vue d'optimiser leurs classements pour des emplois en structure et produire de nouveaux matériaux en bois massifs reconstitués

### **Quels sont les objectifs de ce projet ?**

Le chêne et le douglas sont des ressources utilisées actuellement de façon marginale dans la construction. La France est par conséquent obligée d'importer du bois. Avec une demande en constante augmentation, le renforcement des logiques de circuit-court, la problématique de la valorisation des ressources locales importantes en bois est renforcée.

L'objectif du projet est de mener des expérimentations afin d'adapter les techniques existantes de valorisation du bois pour la construction et de pouvoir étudier la viabilité d'un modèle économique prenant davantage en compte la valorisation du chêne et du douglas dans la construction.

### **Démarche adoptée**

Ce projet de recherche souhaite approfondir les techniques de caractérisation du bois afin de déterminer quelles ressources peuvent être utilisées pour la construction, et ce de façon plus systématisée et consolidée que par un contrôle visuel plus classique. Par ailleurs, le projet recherche des techniques de valorisation de la ressource en bois afin de l'adapter aux techniques de la construction. Enfin, le projet cherche à modéliser un modèle économique pour de petites unités de production et de transformation régionales basées sur la valorisation de ces ressources en chêne pour la construction.

*Ce projet de recherche a pour objectif de mettre au point des procédés nouveaux de valorisation de la ressource en bois locale. Par ailleurs, la recherche technique s'accompagne d'une analyse de modèles économiques pour les scieries du Massif. Enfin, la mise en réseau des acteurs vient renforcer des approches nouvelles d'articulation des acteurs de la filière.*

## RENFORCER LE SECTEUR DU TOURISME PAR LA MUTUALISATION DES MOYENS : Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens

Face aux difficultés rencontrées par le secteur touristique, notamment l'accueil de touristes étrangers, des régions Auvergne et Limousin, l'association Tour Massif a pour objectif de mutualiser les moyens et atteindre la taille critique suffisante pour mener ensemble une communication à l'échelle du Massif.

L'objectif principal du projet mené en 2008 est de développer la notoriété du Massif Central par une promotion touristique commune de la destination Massif, par une mutualisation des actions de promotion à l'étranger. Cette action vise à maintenir voire accroître les parts de marchés de la destination touristique Massif Central mais également à conquérir de nouvelles clientèles touristiques.

Elle se traduit par une communication événementielle commune aux deux régions Auvergne et Limousin, notamment lors de la participation à des salons et foires en France et à l'étranger.

*La promotion touristique de plusieurs régions sous une bannière commune et la mutualisation des moyens est une approche nouvelle pour les acteurs. Elle leur a permis d'améliorer leur visibilité et leur fréquentation touristique en utilisant l'image du Massif dans son ensemble.*

Par-ailleurs les mesures 2.2 « filières bois » et 2.3 « agro-ressources » ont également cofinancé des projets de recherche ayant associé des acteurs du monde public et du monde privé.

#### ACCROITRE ET DIFFUSER LES CONNAISSANCES SUR LES RESSOURCES LOCALES DANS LE DOMAINE DES AGRO-RESSOURCES : Soutien au développement de la génomique bovine allaitante

Dans un objectif d'accroissement et d'amélioration de la compétitivité des activités d'élevage, France Limousin Sélection mène des travaux de R&D pour déployer des outils et méthodologies auprès des éleveurs pour leur permettre de réaliser une sélection des animaux présentant les plus fortes qualités maternelles et aptitudes bouchères. France Limousin Sélection propose ce programme pour la race Limousine.

France Limousin Sélection déploie des outils permettant de faire le lien entre le génome des animaux et leurs performances futures. Ceci s'appuie sur la récupération de données issues de fermes « tests » et d'une analyse génomique fine.

Objectifs du projet

- Améliorer la compétitivité des activités d'élevage,
- Produire des données issues de fermes tests afin de constituer un échantillon large de phénotype,
- Etablir un lien entre le génome des animaux et leurs performances
- Doter les éleveurs d'outils et méthodes de sélection

Le projet comporte deux phases :

- une phase d'identification des phénotypes et l'organisation de leurs collectes en ferme
- une phase de développement d'outils de génomique d'aide à la sélection pour les éleveurs.

*Ce projet de recherche a mené à la mise au point de nouveaux procédés et de nouvelles connaissances pour le Massif dans un domaine présentant de forts enjeux pour le Massif. C'est également la dimension pluri-partenaire du projet qui lui confère son aspect innovant*

L'axe 2 a permis d'apporter des réponses innovantes en priorité à l'enjeu de l'attractivité du territoire mais également dans une moindre mesure à celle de l'emploi. Par ailleurs, grâce à l'innovation générée, les mesures 2.2 et 2.3 ont contribué à apporter des réponses nouvelles à la problématique des mutations économiques des filières bois et agro-ressources.

### Axe 3

Potentiel		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
Axe	Mesure															
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central															
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages															
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central															

Réalisé		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de
Axe	Mesure															
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central															
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages															
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central															

L'axe 3 a permis d'apporter des réponses en partie nouvelles aux enjeux de l'emploi, de l'attractivité du territoire, de son accessibilité et de la qualité de vie. Bien que n'ayant pas, ou peu d'influence sur les autres items de l'innovation, on peut malgré tout constater une dynamique forte des projets concernant l'innovation organisation et la mise en relation des acteurs, en particulier pour la mesure 2.2 « TIC ».

#### RENFORCER LE SECTEUR DU TOURISME PAR LA MUTUALISATION DES MOYENS : Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens

Les nouvelles technologies représentent des possibilités de gains pour les entreprises, mais elles font également peser sur ces dernières des risques nouveaux. Des études ont pu constater que 64 % des entreprises de plus de 10 salariés ne disposent pas de politique de sécurité informatique ou que près de 55% des entreprises ayant subi un sinistre informatique se retrouvent en situation de liquidation judiciaire.

Face à ce constat, le réseau Cybermassif a mis en place le Programme Sécurité 2010 tourné autour de la thématique de la sécurité des systèmes d'information et de l'intelligence économique dans les entreprises du Massif. La logique a privilégié la mise en réseau des acteurs du Massif, l'objectif étant de développer des outils pouvant bénéficier facilement et rapidement à un ensemble de parties prenantes.

*Ce projet répond à un besoin identifié sur le territoire en matière d'appropriation des TIC par les acteurs. Si l'aspect organisationnel du projet est intéressant, notamment en termes d'utilisation du réseau des associations Cybermassif.*

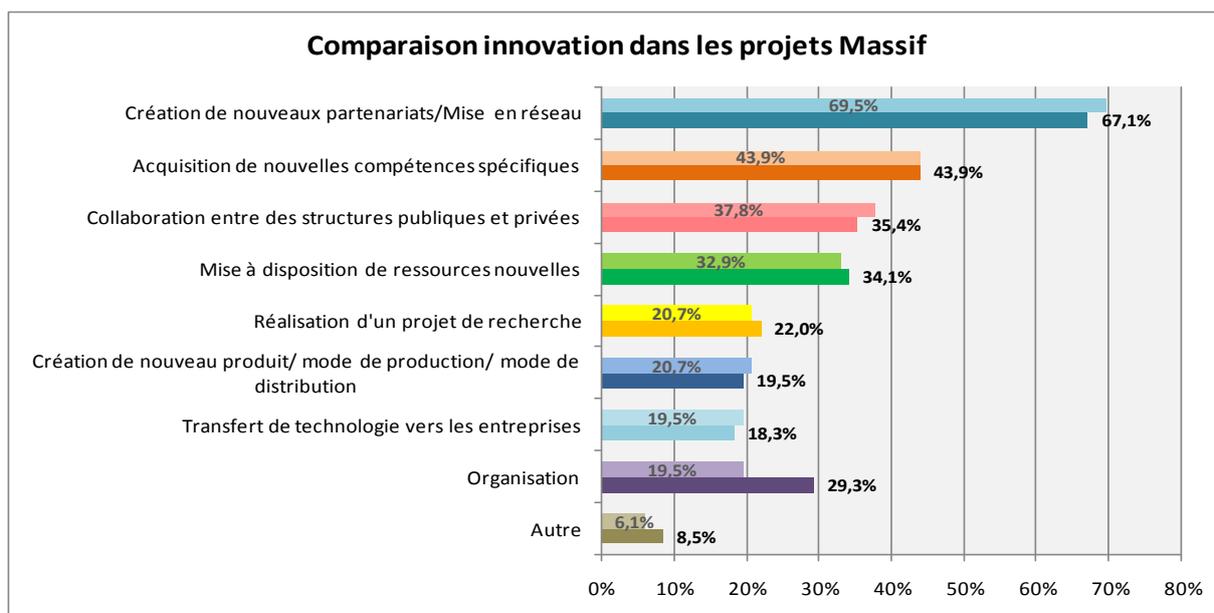
## Analyse par composantes de l'innovation

Potentiel		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires spécifiques	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de communication
<b>Axe</b>	<b>Mesure</b>															
Accueil de populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI															
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants aux besoins de l'aval															
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central															
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central															
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central															
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages															
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central															

Réalisé		Recherche publique et privée	Collaboration secteur public et privé	Transfert de technologies vers les PME	Mise au point de nouveaux produits / idées / offres	Mise en relation des entreprises / des acteurs	Accès aux ressources	Formation et compétences	Innovation organisationnelle	Accompagnement des mutations économiques	Emploi, conditions de travail et de production	Attractivité et développement durable des territoires	Accessibilité territoriale	Qualité de vie et services	Inclusion sociale et lutte contre les discriminations	Implication élargie dans la prise de décision / Actions de
<b>Axe</b>	<b>Mesure</b>															
1. Accueil de nouvelles populations	1.1 Soutenir la promotion et la structuration de l'offre d'accueil (entreprises)															
	1.2 Soutenir le développement et le maintien des services aux habitants et aux entreprises															
2. Création de richesses	2.1 Structurer à l'échelle plurirégionale les filières d'excellence et accompagner la compétitivité des PME et PMI															
	2.2 Organiser une filière bois en capacité de fournir des produits répondants															
	2.3 Développer une dynamique plurirégionale contribuant à maintenir la place de l'agroalimentaire dans l'économie du Massif central															
	2.4 Valoriser le potentiel touristique du Massif central															
3. Attractivité et accessibilité du territoire	3.1 Favoriser la mise en cohérence des politiques de déplacements dans le Massif central															
	3.2 Développer les infrastructures de communications électroniques et leurs usages															
	3.3 Valoriser les richesses environnementales du Massif central															

Bien que les programmes aient significativement moins fait émerger d'innovation que les intentions identifiées, en particulier en ce qui concerne la recherche, le transfert de technologies et la formation, nous avons pu constater des dynamiques importantes en matière d'innovation organisationnelle et de mise en relation des acteurs, et ce sur les trois axes des programmes. On peut d'ailleurs constater que toutes les études de cas que nous avons menées présentent un aspect innovant dans l'organisation des acteurs et du projet. Par ailleurs, l'enquête a fait ressortir que la majorité des répondants estiment que la mise en réseau est l'un des aspects innovants de leur projet.

**DONNEES ISSUES DE L'ENQUETE BENEFICIAIRES : QUEL SONT SELON VOUS LES ASPECT INNOVANTS DE VOTRE PROJET ? (COULEUR CLAIRES : INNOVATION PREVUE / COULEUR FONCEE : INNOVATION REALISEE)**



Les répondants sont nombreux à considérer que « la mise en réseau, l'échange de méthodes de travail, le développement de nouveaux partenariats, la mutualisation de compétences et de moyens, le partage et le transfert de compétences » développés dans leur projet ont un caractère innovant.

Ils apprécient également l'échelle du Massif Central car elle leur permet de « développer des relations avec des partenaires qu'ils ne connaissaient pas auparavant ». De plus, cette échelle est considérée comme pertinente car elle « permet un positionnement à l'échelle nationale et européenne ».

**DIMENSION « INNOVATION ORGANISATIONNELLE » DANS LES 12 ETUDES DE CAS REALISEES**

Projet - Etude de cas	Projet présentant une dimension "innovation organisationnelle" ? O / N
Caractérisation des propriétés mécaniques du Douglas et du Chêne en vue d'optimiser leurs classements pour des emplois en structure et produire de nouveaux matériaux en bois massifs reconstitués	O
Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens (plan d'action 2008)	O
Développement de la diversification dans le Massif Central	O
MeliBio – Valorisation de la diversité des espèces et des variétés fourragères et des pratiques culturales en Agriculture biologique – 1ère tranche	O
Soutien au développement de la génomique bovine allaitante	O
Valorisation en usage structural du Douglas et du sapin épicéa au travers du développement du bois massif reconstitué	O
Projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en Limousin	O
Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens aux aléas climatiques « CLIMFOUREL - Sud Massif Central »	O
CYBERMASSIF – Sécurité 2010	O
Equipe numérique du cinéma « Le Sénéchal » de Guéret – Etude expérimentation du e-cinéma en Massif Central	O
Accès collectif et solidaire au foncier et au bâti sur le Massif Central	O
Accueil mobilité en Massif central : favoriser l'accueil de nouveaux collaborateurs dans les TPE/PME	O

Les axes 1 et 2 ont également permis de soutenir la mise au point de nouveaux produits et de nouvelles offres de façon notable, comme nous avons pu le constater dans les études de cas.

## RECHERCHER DE NOUVEAUX PRODUITS / DEBOUCHES POUR LA FILIERE DU BOIS : Valorisation en usage structural du Douglas et du sapin épicéa au travers du développement du bois massif reconstitué

Les produits en bois massif reconstitué (BMR) fabriqués avec des essences de bois françaises constituent un axe de développement majeur pour la promotion des essences indigènes dans la construction. La promotion de ce produit en tant que composant de construction est une opportunité de développement de la filière bois dans le Massif Central. De plus, le BMR, au même titre que le Bois Lamellé Collé, présente des atouts environnementaux, a fortiori s'il est fabriqué à partir d'essences françaises.

L'institut technologique FCBA a décidé de mener avec plusieurs entreprises spécialisées et avec les interprofessions, une étude collective visant à promouvoir les produits BMR mais aussi à les intégrer dans une norme CE. Le projet a pour conséquent pour objectif :

- **La valorisation en usage structural** du Douglas et du Sapin Epicéa dans le secteur de la construction,
- **La promotion du BMR** en le positionnant comme matériau d'ingénierie,
- **La production de données chiffrées** sur les performances mécaniques du BMR avec notamment **l'élaboration de classes de résistance** optimisées du BMR,
- **l'évaluation des méthodes de classement à l'échelle des BMR.**

L'étude menée comportait deux phases :

- une phase expérimentale qui a permis d'effectuer des tests sur 300 poutres BMR et 300 lames
- une phase de modélisation qui a permis d'élargir la caractérisation mécanique du produit.

*Ce projet de recherche associe un institut technologique et plusieurs entreprises dans une filière d'excellence du Massif, la filière bois. La recherche de nouveaux débouchés et de nouvelles opportunités pour la filière bois semble en effet particulièrement intéressante et prometteuse en termes d'innovation.*

## REFLECHIR EN COMMUN A DE NOUVEAU PROCEDES: Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens aux aléas climatiques « CLIMFOUREL - Sud Massif Central »

Sur l'ensemble de l'arc péri-méditerranéen, la répétition d'années de sécheresse théoriquement exceptionnelles a généré des indemnités de type calamités agricoles, lourdes à supporter pour les éleveurs, l'état et les collectivités. Cette situation a soulevé des questions sur l'adéquation des systèmes d'élevage aux potentialités fourragères, herbagères et pastorales dans ces régions.

Ce constat a poussé les équipes de Supagro Montpellier à s'associer avec le Service d'Utilité Agricole Montagne Méditerranée Elevage (et à travers lui, les chambres d'agriculture de Languedoc-Roussillon), les chambres d'agriculture d'Ardèche et d'Aveyron et l'Institut de l'Elevage pour développer le projet Climfourrel. Un réseau de travail interdisciplinaire CLIMFOUREL - Sud Massif Central a été mis en place, structuré en trois équipes inter-organismes et interrégionales et qui associent étroitement recherche, services de développement agricoles et formation agronomique.

Ce projet vise à :

- Vérifier la réalité du changement climatique déjà engagé, préciser son ampleur récente, et évaluer les risques à terme de 20 à 30 ans
- Préparer et proposer des solutions à différentes échelles pour en réduire les impacts sur les activités d'élevage qui structurent les arrière-pays
- Transférer aux organismes de développement des méthodes de diagnostic et de conseil qui tiennent mieux compte des aléas et contraintes climatiques pour définir les voies d'évolutions des systèmes d'alimentation et systèmes d'élevage, dans leur diversité.

Un important travail d'enquête a été réalisé auprès de différentes exploitations et territoires. Elles ont permis d'analyser et de recenser les solutions trouvées par les éleveurs face aux aléas climatiques. Les résultats ont ensuite donné lieu à des restitutions locales, notamment auprès des éleveurs enquêtés, et à une valorisation des solutions développées dans les exploitations.

*Ce projet a permis de constituer des connaissances nouvelles sur le changement climatique dans la zone du sud du Massif central et donc d'aborder la question de l'agriculture sous un angle prospectif. Si des résultats sont déjà observables, le projet doit se poursuivre à l'avenir. L'innovation réside donc pour l'heure sur une approche novatrice d'une problématique de zone, ce qui permet de constituer des connaissances devant aboutir à la création de nouveaux procédés.*

En termes d'enjeux de territoire, les programmes ont apporté moins de réponses innovantes que les intentions identifiées. On notera en particulier que l'aspect « participation élargie à la gouvernance » n'est pas ou très peu abordé dans les projets. En revanche, on peut constater des impacts notables des projets sur les enjeux de l'accompagnement des mutations économiques (axe 2), de son accessibilité (axe 3) et de la qualité de vie (axes 1 et 3). Les dynamiques sur les problématiques de l'emploi et de l'attractivité du territoire sont fortes et ce pour les trois axes.

### De l'innovation à périmètre variable

Au cours de nos investigations, nous avons pu constater qu'un projet innovant peut l'être pour un territoire et non pour un autre. Si l'on prend l'exemple de la politique d'accueil, des initiatives innovantes prises dans une région ne l'ont pas été pour une autre qui avait déjà mis en place depuis longtemps ces dispositifs.

La notion d'innovation est donc parfois à considérer comme une montée en compétences et un transfert d'expérience d'un territoire vers un autre. Il faut alors considérer que l'innovation est le développement d'un produit, méthode ou procédé nouveau pour un territoire, ce dernier n'étant pas équivalent à tout le Massif. Cela souligne l'importance du transfert d'expérience et de diffusion des expérimentations dans le cadre des projets Massif.

#### L'association Collectif des races locales de Massif (CORAM) et le projet « Adaptation, promotion et développement concerté des races locales bovines et ovines du Massif Central ».

Ce projet, qui rassemble 5 organismes de sélection et l'association CORAM, a permis aux partenaires de « s'engager à travailler individuellement et de concert, par la mutualisation des expériences, pour améliorer les races avec comme triple objectif de renforcer la compétitivité des systèmes d'exploitation adaptés au territoire du massif central, améliorer les pratiques d'élevage et répondre aux attentes des filières de qualité. Ce travail collaboratif entre organisme de sélection a permis de construire des habitudes de travail en commun et un rapport de confiance qui a permis de développer un programme collectif de recherche sur la sélection génomique en faveur des races locales. »

Ce constat vient renforcer l'idée que l'innovation dans le Massif est étroitement liée à la mise en réseau des acteurs et aux aspects organisationnels, c'est-à-dire plus globalement à l'innovation de type sociétale.

#### EXPERIMENTER DE NOUVEAUX PRODUITS : Equipement numérique du cinéma « Le Sénéchal » de Guéret – Etude expérimentation du e-cinéma en Massif Central

Dans le Massif central, les cinémas jouent un rôle important de service à la population et concentrent parfois toute l'offre culturelle sur un territoire. En ce sens, ils participent à l'aménagement du territoire et à la cohésion sociale. Ce parc est souvent de petite taille et indépendant (par exemple on compte 34 écrans pour 21 salles en Limousin). Le passage au numérique est une révolution majeure pour le cinéma mais complexe pour ce type de structures (matériel coûteux, changements organisationnels, ...).

Ce projet fait partie de l'étude-expérimentation menée en matière d'installation de matériel de projection numérique dans les cinémas du Massif Central et portée par le GIP Massif central. L'objectif est de comprendre :

- la nature et le coût des investissements nécessaire pour le passage au numérique ;
- la pertinence des installations au vu des besoins identifiés sur les territoires ;
- l'impact du passage au numérique pour les cinémas ;
- les retombées du passage au numériques en termes d'offre culturelle disponible dans les cinémas.

La finalité de l'étude est de comprendre les conditions du passage au numérique permettant de maintenir un réseau de salles de proximité ainsi que les opportunités que ces nouvelles installations offrent.

*Le caractère expérimental de ce projet constitue en partie son caractère innovant. Par ailleurs les études réalisées concernant l'impact économique de ces changements viennent renforcer l'aspect novateur de ce projet. Il a permis également d'accroître l'offre de service dans les cinémas ayant bénéficié du projet et de mieux comprendre les impacts de ce passage sur ces structures.*

### Pourquoi de telles différences entre le mapping « innovation potentielle » et « innovation réalisée » ?

Tout d'abord il faut rappeler que le 1<sup>er</sup> mapping s'appuie sur la lecture des documents stratégiques. Cependant, ces stratégies sont peu opérationnelles et peuvent donc insister sur certaines intentions sans véritablement donner les outils pour les réaliser par la suite (traduction en intentions claires, montants financiers associés, outils de communication, etc.).

Dans le contexte socio-économique actuel, on peut également s'interroger sur les difficultés qu'on pu traverser certains secteurs et sur l'impact potentiel que cela a pu avoir sur la capacité des acteurs de ces filières à faire émerger de nouveaux projets, et en particulier de projets innovants. De plus, la mise en place d'appels à projets innovants dans certains secteurs précis a pu encourager l'émergence de projets innovants. L'animation des mesures et les outils de communication en direction des porteurs de projets ont pu impacter la remontée ou l'émergence de projets innovants.

Enfin, si l'innovation technologique est beaucoup moins présente que ce que la stratégie pouvait le prévoir et que l'innovation organisationnelle l'est davantage, cela peut s'expliquer en raison des critères d'instruction des projets. La nécessité de construire une approche Massif a pu ne pas être adaptée à des projets d'innovation technologique ou de recherche, alors que le besoin de respecter le critère de l'interrégionalité a favorisé la recherche de partenaires, et ce même pour des projets qui n'intégraient pas cette dimension à l'origine.

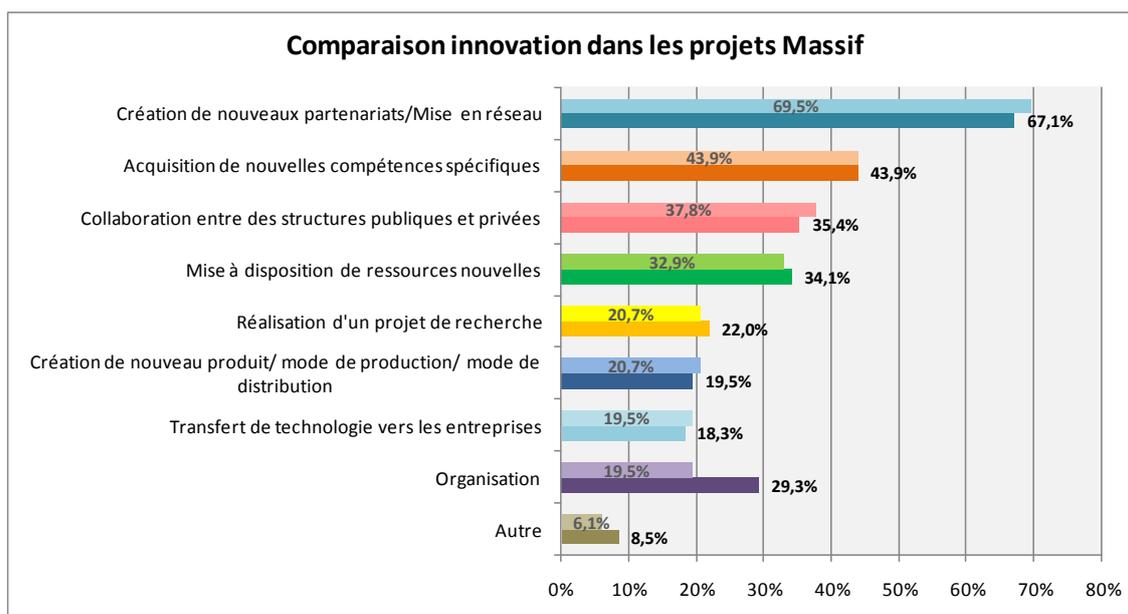
## 2.2.3 Un nombre significatif de projets collectifs générés

### Critère de l'interrégionalité : une « innovation » pour favoriser les projets collectifs ?

Environ la moitié des projets innovants identifiés ont été ciblés comme multi-partenariaux. Ces projets relevaient en majorité des thématiques de l'agro-alimentaire, des TIC et de l'environnement. Ce chiffre élevé est à relier à la nécessité pour les porteurs de projets de développer un projet à caractère interrégional pour obtenir un cofinancement Massif.

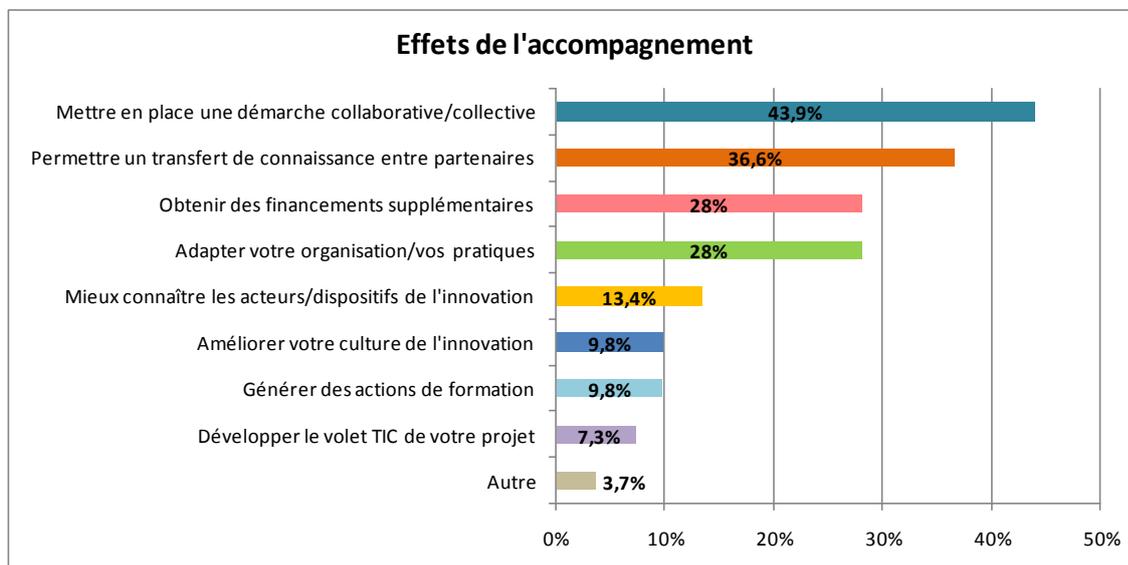
Il ressort en effet de nos investigations auprès des porteurs de projets financés par les programmes Massif que l'interrégionalité et la mise en réseau de partenaires au-delà des frontières régionales sont considérés comme une plus-value apportée par les programmes Massif. Ce caractère interrégional apparaît pour nombre de porteurs de projets comme innovant en soi, et vecteur d'innovation car il permet un partage de connaissances et d'expériences, un transfert d'outils, de pratiques entre des structures qui partagent les mêmes problématiques et ne travaillaient pas jusque là ensemble, voire ne se connaissaient pas.

#### SELON VOUS, EN QUOI VOTRE PROJET EST-IL INNOVANT POUR LE MASSIF ? (PLUSIEURS REPONSES POSSIBLES)



On peut par ailleurs noter que les porteurs de projets ayant bénéficié d'un accompagnement pendant le montage de leur projet ont, pour 43,9% d'entre eux, reçu un soutien concernant la mise en place d'une démarche collaborative et pour 36,6% d'entre eux, bénéficié d'un transfert de connaissance entre les partenaires. A ce titre, la participation aux programmes Massif apporte une réelle plus-value pour une mise en réseau qui n'est pas naturelle et aisée.

**QUE VOUS A APPORTE L'ACCOMPAGNEMENT QUE VOUS AVEZ REÇU AU COURS DU MONTAGE DU PROJET ?**



Les partenaires institutionnels interrogés ne partagent pas toujours cet enthousiasme ; certains considèrent que les porteurs de projets peuvent mettre en place des projets et partenariats plurirégionaux en dehors des programmes Massif, d'autres que l'interrégionalité a tendance à compliquer le montage des dossiers et présente parfois un caractère un peu artificiel.

**ASSOCIER LES PARTENAIRES DU MASSIF POUR REpondre A UNE PROBLEMATIQUE COMMUNE :  
Accueil mobilité en Massif central : favoriser l'accueil de nouveaux collaborateurs dans les TPE / PME**

Le projet a pour objectif d'initier une réflexion globale pour l'accueil de nouveaux actifs. Les grandes entreprises, PME et TPE ont des difficultés pour faire venir des profils spécialisés sur le territoire du Massif. Elles ont fait remonter cet enjeu, qui a été traité par la suite par l'UCIMMAC. Cette dernière a été sollicitée par la CCI de Montluçon pour trouver solution afin d'accueillir de nouveaux collaborateurs au sein des PME/TPE et ce avec des profils spécifiques.

A cette fin, les acteurs du projet ont contribué à réaliser des supports de communication, des échanges de bonnes pratiques, à la constitution de valisettes d'accueil. L'objectif était également de réfléchir à un accompagnement sur-mesure des nouveaux arrivants, en résolvant notamment la problématique de l'activité du conjoint. Ce projet a donné lieu à une approche mutualisée entre les territoires de Massif.

*Ce projet est innovant selon plusieurs aspects. Tout d'abord il répond à une démarche interrégionale et a permis de constituer de nouveaux réseaux d'acteurs, notamment entre des acteurs n'ayant pas ou peu l'habitude de travailler ensemble. Cela lui confère une dimension d'innovation organisationnelle importante. Par ailleurs, ce projet a permis le développement d'une offre de service innovante et qui s'adapte aux demandes de chaque entreprise.*

**REFLECHIR EN COMMUN A DE NOUVEAU PROCEDES: Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens aux aléas climatiques « CLIMFOUREL - Sud Massif Central »**

Le projet a pour objectif d'initier une réflexion globale pour l'accueil de nouveaux actifs. Les grandes entreprises, PME et TPE ont des difficultés pour faire venir des profils spécialisés sur le territoire du Massif. Elles ont fait remonter cet enjeu, qui a été traité par la suite par l'UCIMMAC. Cette dernière a été sollicitée par la CCI de Montluçon pour trouver solution afin d'accueillir de nouveaux collaborateurs au sein des PME/TPE et ce avec des profils spécifiques.

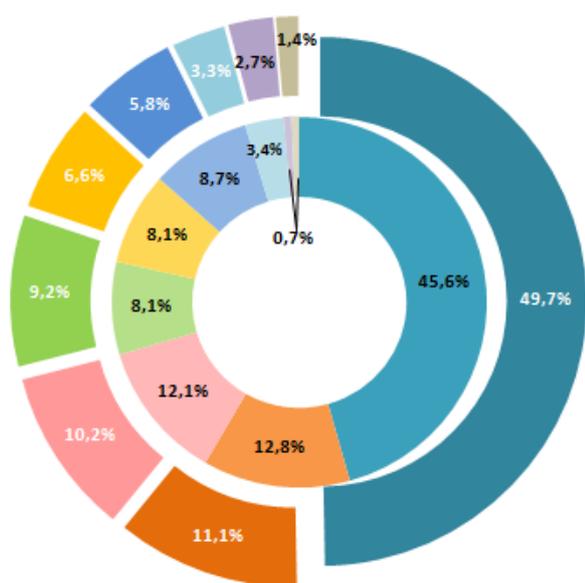
A cette fin, les acteurs du projet ont contribué à réaliser des supports de communication, des échanges de bonnes pratiques, à la constitution de valisettes d'accueil. L'objectif était également de réfléchir à un accompagnement sur-mesure des nouveaux arrivants, en résolvant notamment la problématique de l'activité du conjoint. Ce projet a donné lieu à une approche mutualisée entre les territoires de Massif.

*Ce projet est innovant selon plusieurs aspects. Tout d'abord il répond à une démarche interrégionale et a permis de constituer de nouveaux réseaux d'acteurs, notamment entre des acteurs n'ayant pas ou peu l'habitude de travailler ensemble. Cela lui confère une dimension d'innovation organisationnelle importante. Par ailleurs, ce projet a permis le développement d'une offre de service innovante et qui s'adapte aux demandes de chaque entreprise.*

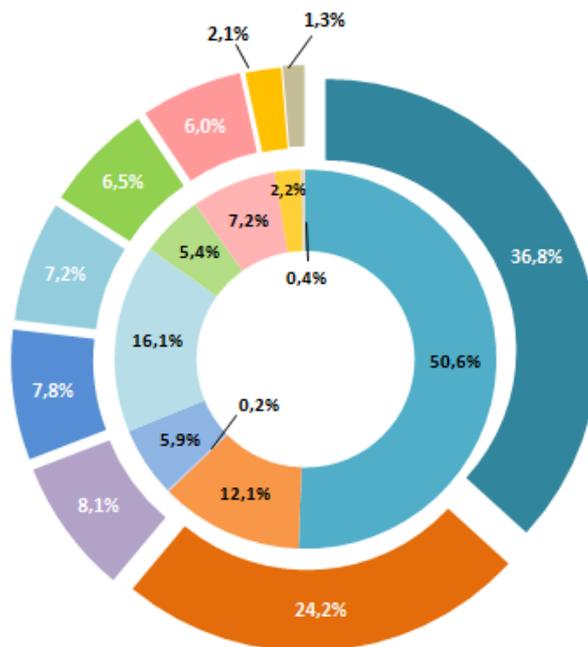
**Quels acteurs relais des projets collectifs dans les programmes Massif ?**

Bien qu'un nombre important de projets associant plusieurs partenaires aient été identifiés, on peut cependant noter une faible présence dans les maîtres d'ouvrage de structures agissant à la mise en réseau des acteurs de l'innovation. On peut ainsi noter que peu de pôles de compétitivité, peu d'organismes consulaires ou structures de transfert technologique ont porté des projets cofinancés par les programmes Massif.

**REPARTITION DES DE PROJETS PROGRAMMES PAR TYPE DE PARTENAIRES**



**REPARTITION DES MONTANTS PROGRAMMES PAR TYPE DE PARTENAIRES EN COUT TOTAL**



- Association
- Collectivité territoriale
- Organisme consulaire
- Etablissement public
- Etablissement d'enseignement secondaire ou supérieur
- Syndicat mixte
- Entreprise
- Syndicat professionnel
- Grappe d'entreprises, pôle de compétitivité

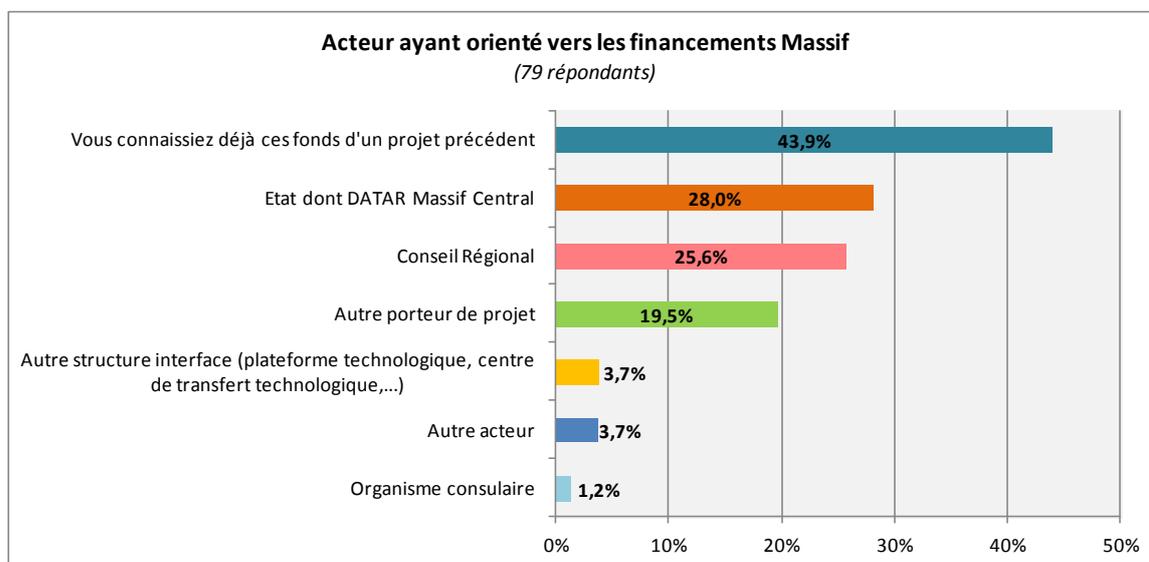
Source : Bases Presage – Traitement Edater

Par ailleurs, au cours de nos investigations, certains de ces organismes ont déploré un déficit d'information sur les programmes Massif, sur leur contenu et les projets éligibles.

Il ressort de l'enquête menée auprès des bénéficiaires que peu d'entre eux ont été orientés vers les programmes Massif par des structures d'interface à l'innovation (ARI, Plateforme technologique, CCI, ...). Cela peut s'expliquer par le fait que ces acteurs ne connaissent pas ou très peu les programmes Massif. Hors, dans le cas des ARI, ils sont au quotidien au contact et à l'accompagnement de porteurs de projets innovants. On peut supposer que si ils avaient une connaissance fine des programmes Massif, ils seraient susceptibles de faire « remonter » des projets au niveau du Massif.

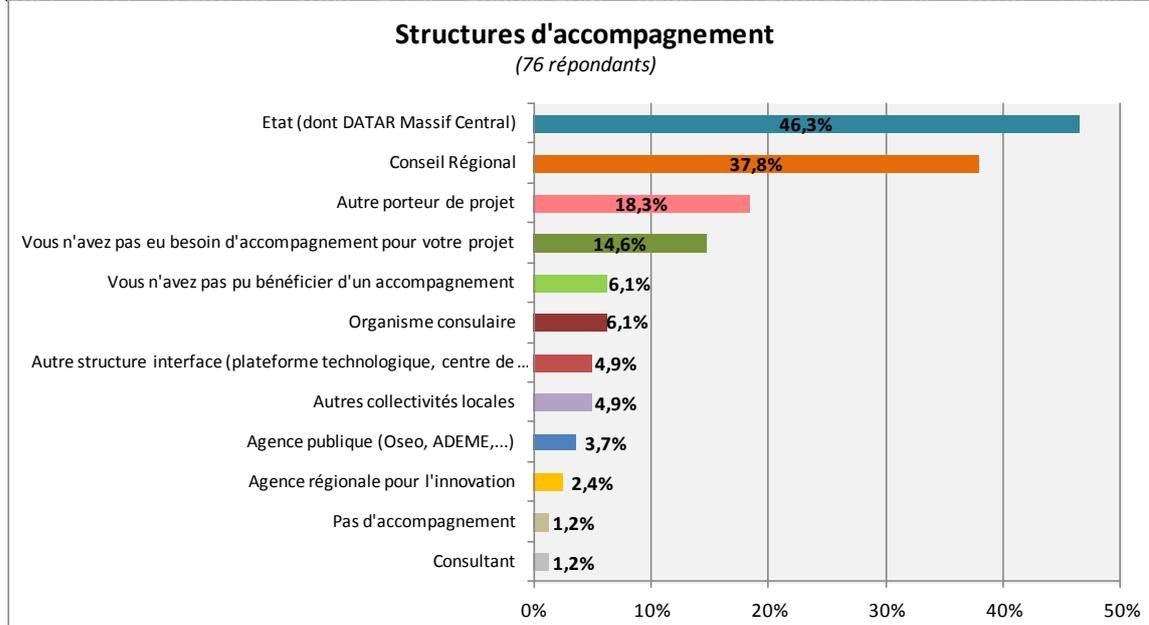
Notons ici, que ces acteurs, dont les ARI, ont été contactés par les acteurs des programmes Massif que depuis peu, au travers de la présente mission. On a constaté que très peu de liens existaient entre les animateurs des programmes Massif et ces acteurs régionaux de l'innovation.

#### QUEL TYPE D'ACTEUR VOUS T IL ORIENTE VERS LES PROGRAMMES MASSIF ?



Preuve de cette non appropriation, les porteurs expliquent qu'ils ont été peu accompagnés dans la mise en œuvre de leur projet par ces acteurs de l'innovation en région.

## QUEL TYPE D'ACTEUR VOUS A-T-IL ACCOMPAGNE DANS L'ELABORATION DE VOTRE PROJET ?



## 2.3 Articulation de la stratégie des programmes Massif avec le niveau régional

Si des concordances entre programmes Massif et SRI existent, notamment en termes d'enjeux, il faut cependant rappeler que l'exercice des SRI a été lancé bien après l'élaboration des programmes Massif. **(2.3.1)** Par ailleurs les SRI ont été élaborées en fonction d'enjeux régionaux et non plurirégionaux, ce qui rend les complémentarités et concordances complexes. **(2.3.2)**

Les porteurs de projets traditionnellement innovants, dont notamment les entreprises, ou encore les centres de recherche, sont plus difficiles à mobiliser au niveau plurirégional **(2.3.3)** en raison notamment d'une connaissance des programmes Massif plus faibles et d'une plus forte adéquation des projets portés avec les outils de financement régional **(2.3.4)**.

### 2.3.1 Des temps d'élaboration des programmes Massif et des SRI qui ne favorisent pas leur articulation

#### *Des temps des programmes Massif et temps des SRI peu concordants*

Dans le cadre de la programmation 2007 – 2013, la Commission a demandé aux régions d'élaborer une stratégie régionale de l'innovation. Ces dernières représentent une vision concertée des intentions en termes de recherche et d'innovation au niveau régional.

Les programmes Massif ont été élaborés au cours de l'année 2007 avec une adoption le 29 juin 2007 pour la CIMAC et le 19 septembre 2007 pour le POP. La réflexion pour l'élaboration des SRI a commencé au plus tôt en janvier 2008 et l'adoption finale des SRI a débuté au plus tôt fin 2008

Bien que des stratégies pour le développement économique et la recherche aient existé par ailleurs, cela signifie qu'au moment des négociations pour la rédaction des programmes Massif, toutes les régions n'avaient pas consolidé une définition et une stratégie pour l'innovation. A ce titre, il apparaît difficile pour les

programmes Massif d'aider à la traduction des SRI et de les accompagner si leur stratégie a été définie avant celle des SRI.

Suite aux entretiens avec les acteurs des SRI, il semble que malgré la révision de plusieurs SRI, dans le cadre de la future période de programmation européenne, peu de régions aient prévu de prendre en compte le niveau Massif dans leur réflexion. Les SRI restent une réflexion régionale. De plus, les SRI étant de plus en plus intégrées au sein des Stratégies Régionales de Développement Economiques et d'Innovation pour ne constituer qu'une seule et même stratégie de développement des Régions.

### **Un soutien cependant réel des programmes Massif aux stratégies régionales d'innovation**

Malgré ces réserves, on peut cependant noter des concordances entre les programmes Massif et le niveau régional sur certaines problématiques. Concernant les programmes européens, le POP explicite les relations entre le niveau plurirégional et le niveau régional concernant le financement de l'innovation :

*« Les actions des axes 1 des Programmes Opérationnels des 6 régions du Massif central (POR) innovation et économie de la connaissance » concourent aux mêmes objectifs, privilégiant plutôt l'appui à l'entreprise individuelle, même si l'effet réseau est également présent, à la différence du POP dont les actions par essence interrégionales (2 régions au moins) sont forcément collectives (3 entreprises au minimum). »*

On peut par ailleurs constater que les programmes Massif interviennent sur des thématiques ciblées comme des enjeux par plusieurs SRI :

- La problématique de l'offre d'accueil des habitants et entreprises est commune à toutes les SRI. Une réponse à cet enjeu est recherchée dans la mesure 1.1 des programmes Massif ;
- Toutes les SRI évoquent le besoin d'intervenir pour la structuration des filières d'excellence régionale, notamment par la mise en réseau des acteurs, enjeux partagés par les programmes Massif au titre de la mesure 2.1.

Les programmes Massif interviennent également sur des thématiques évoquées dans au moins une SRI sur les enjeux suivants :

- l'offre de services aux habitants et aux entreprises (SRDEI Rhône-Alpes)
- l'agro-alimentaire (Languedoc-Roussillon)
- le tourisme (Languedoc-Roussillon)

De fait il existe donc des concordances thématiques entre les programmes Massif et certains SRI. Cependant, ces articulations semblent peu traduites de façon opérationnelle.

## **2.3.2 Un apport des programmes Massif malgré tout complexe au regard de la diversité des SRI**

### **Hétérogénéité des stratégies régionales**

Les programmes Massif interviennent sur des territoires pour lesquels 6 stratégies régionales de l'innovation ont été élaborées. L'approche des SRI est hétérogène, certaines insistant davantage sur les intentions stratégiques, d'autres sur les outils à mobiliser. Par ailleurs, la notion d'innovation ne recouvre pas le même périmètre selon les régions.

L'étude portant sur « l'évolution des diagnostics et des stratégies régionales d'innovation dans les régions françaises dans le cadre des PO FEDER 2007-2013 » réalisée par ADE, illustre cette hétérogénéité, comme le montrent les cas de la SRI Auvergne, Limousin et Languedoc-Roussillon :

- La région Auvergne n'avait pas mis en place en 2010 de plans d'actions ou de fiches opérationnelles pour la réalisation de sa stratégie d'innovation. Par ailleurs, l'approche adoptée est résolument tournée vers le monde des entreprises : « L'innovation étant avant tout une stratégie d'entreprise,

*tout soutien à l'innovation devra être avant tout tourné vers les entreprises, pour les aider à développer de nouveaux projets innovants. » (SRI Auvergne, p. 4).*

- La région Limousin pour sa part a souhaité concilier l'innovation issue de la recherche et sa valorisation par les entreprises ainsi que l'innovation comme réponse à des besoins exprimés par la population, exprimant ainsi une définition plus large de l'innovation. Afin de réaliser ces orientations, la SRI définit 27 actions.
- La SRI Languedoc-Roussillon souligne que « on ne peut confondre "innovation" et "technologie". De nombreuses entreprises régionales peuvent innover dans les services aux personnes ou le tourisme sans recourir aux technologies. ». A travers 14 fiches actions, elle entend favoriser l'innovation dans les domaines des produits, des services, des procédés, des équipements, du marketing, de l'organisation et du social.

Ces trois cas de figure montrent la difficulté pour le niveau plurirégional à réaliser une synthèse de ces approches de l'innovation dans une seule conception à l'échelle du Massif ainsi qu'à en définir des orientations opérationnelles.

De plus, à l'analyse des différentes SRI, même si certaine intègre l'ensemble des typologies d'innovation, ces dernières sont avant tout focusées sur la production d'innovation technologique. Ceci s'explique par le fait qu'elles ont été conçues dans le cadre des PO FEDER, et plus spécifiquement pour répondre aux enjeux des axes innovation des programmes dédiés eux aussi plus spécifiquement sur le soutien à l'innovation technologique (soutien aux établissements de recherche, plateformes technologiques, pôles de compétitivité, ...)

#### **La question du niveau d'articulation entre SRI et programmes Massif**

S'il s'avère complexe pour les programmes Massif de s'articuler avec des SRI dont l'hétérogénéité est forte tant au niveau de la stratégie que des outils, la question de leur niveau d'articulation reste elle aussi posée :

- Les SRI doivent-elles prendre en compte les problématiques du Massif ou au contraire les programmes Massif doivent-ils apporter un plus aux stratégies régionales de l'innovation ?
- Les programmes Massif doivent-ils intervenir là où les stratégies régionales ne le font pas ?
- Les programmes doivent-ils intervenir dans des filières spécifiques ? Lesquelles ?

Une réponse explicite à cette question pourrait être apportée dans le cadre de la prochaine période de programmation, notamment concernant le niveau de complémentarité entre programmes et problématiques Massif et SRI (temporalité d'intervention des programmes Massif, filières d'intervention ...).

### **2.3.3 Un positionnement complexe par rapport aux programmes régionaux**

Les questions évaluatives portent essentiellement sur les liens entre les programmes Massif et les SRI. Cependant, au travers des entretiens que nous avons menés et suite à nos analyses, il nous semble important de rappeler que le financement de l'innovation au niveau régional renvoie également aux articulations entre le POP et les programmes opérationnels FEDER régionaux (POR).

Comme le rappelle le rapport de *l'Etude sur l'évolution des diagnostics et des stratégies régionales d'innovation dans les régions françaises dans le cadre des PO FEDER 2007-2013*, de Juillet 2010 mandatée par la DG Regio :

*« Les politiques d'innovation et de recherche sont initiées à plusieurs niveaux : européen, national, régional ou local. Mais c'est principalement au niveau régional que les différents volets de ces politiques s'articulent et se coordonnent. »*

L'innovation est l'une des composantes centrales du développement économique, et à ce titre est l'un des enjeux majeurs au niveau régional. Par ailleurs, comme dit plus haut, les POR, du fait des orientations européennes et nationales, affichent d'importantes ambitions dans les domaines de la recherche, de l'innovation et de l'économie de la connaissance, généralement au sein d'un axe qui leur est consacré. Ils sont

notamment soumis aux obligations de flécher leur maquette et leur programmation à au moins 75% sur les critères d'earmarking.

Nous avons pu percevoir au fil de nos échanges qu'il peut exister aujourd'hui des « concurrence » entre POP et POR, à la défaveur du niveau plurirégional, notamment concernant le financement de projets d'innovation et de recherche.

L'échelon régional met en effet avant tout l'accent sur la programmation des PO régionaux ainsi que sur la réalisation de la SRI. Ces exercices peuvent parfois déjà poser des difficultés, du fait par exemple de la spécificité des procédures européennes. Il en résulte une sorte de désaffectation du financement de l'innovation par le niveau plurirégional, considéré comme étant encore plus complexe et impliquant moins directement chaque acteur régional.

Enfin, si le POP aborde la question de l'articulation entre sa stratégie et les programmes opérationnels régionaux, de fait le périmètre n'est pas précisé de façon opérationnelle. La question de la délimitation des interventions de chacun n'est pas traitée en termes de programmation des projets.

## 2.4 Impact de la gouvernance sur l'innovation dans le Massif

Si le partenariat pour les programmes Massif est unanimement apprécié, il ressort malgré tout de nos échanges que celui-ci manque de relais au niveau régional à la fois en termes thématiques mais aussi vis-à-vis des partenaires de l'innovation afin de réussir à solliciter des acteurs innovants plus traditionnels. **(2.4.1)**

Les procédures d'instruction n'incitent pas non plus les porteurs de projets à intégrer la notion d'innovation dans leur projet. Ces procédures semblent par ailleurs être un frein au financement de projets innovants, notamment en raison du temps important nécessaire à la sélection des projets. Enfin, les contraintes liées aux projets européens déjà complexes au niveau régional peuvent être considérées comme un véritable frein au niveau plurirégional, cet échelon y ajoutant des difficultés supplémentaires **(2.4.2)**.

### 2.4.1 Un partenariat plurirégional difficile

#### *Une animation des programmes au niveau régional parfois critiquée*

Tous nos interlocuteurs ont estimé que le partenariat régional est dynamique. Cependant, le fait d'associer 6 régions rend l'animation du programme et l'instruction des projets complexe et longue. La circulation de l'information au sein des structures est importante à double titre :

- Pour trouver des relais auprès des chargés de mission thématiques afin d'orienter les porteurs de projets vers les financements Massif. Il semble que pour de nombreux acteurs régionaux, une acculturation aux problématiques et outils Massif soit encore nécessaire. Selon nos interlocuteurs, un certain nombre de chargés de mission thématiques régionaux connaissent mal les programmes Massif. Il en découle un manque d'appropriation de ces programmes par les acteurs de l'innovation et du développement économique à l'échelon régional. Cela signifie que ces derniers ne peuvent jouer un rôle dans l'orientation de nouveaux porteurs de projets vers ces cofinancements, disposant pourtant d'un maillage territorial pertinent. Enfin, ils peuvent plus difficilement accompagner des bénéficiaires potentiels dans le montage de leurs dossiers.
- Pour faire le lien avec les programmes européens régionaux. Le niveau régional semble être pour l'ensemble de nos interlocuteurs le niveau pertinent d'intervention pour favoriser la recherche et l'innovation. Les PO FEDER financent de façon importante des projets dans ces domaines. Par ailleurs, la priorité des services régionaux semble être d'assurer une bonne dynamique de la programmation au niveau régional. Afin de ne pas pénaliser le niveau interrégional, l'enjeu de la complémentarité entre POP et POR est central. Cela signifie un dialogue constant entre relais des programmes Massif et POR. Pourtant, il semble que la concertation entre ces deux niveaux n'ait pas été suffisante pour plusieurs de nos interlocuteurs.

Les partenaires chargés du suivi des programmes Massif au sein de l'Etat et des Conseil Régionaux appartiennent en partie aux directions responsables du développement territorial, pour une autre part aux directions Europe. Cela peut rendre l'identification des relais Massif plus complexe. Plusieurs acteurs de la mise en réseau des acteurs économique ont souligné avoir des difficultés pour identifier les relais Massif chez les acteurs institutionnels.

### *Une communication sur le programme peu incitative à l'innovation*

Le plan de communication Massif Central a été élaboré avec deux objectifs principaux : améliorer la connaissance et la transparence des interventions européennes ainsi que du POP.

Au niveau du programme, la communication vers les différentes cibles des programmes a pris des formes multiples :

- ➔ Organisation d'une manifestation de lancement des programmes Massif Central 2007-2013 ;
- ➔ Réalisation d'une lettre d'information ;
- ➔ Réalisation de plaquettes et d'un guide pour les porteurs de projet ;
- ➔ Organisation / participation à des manifestations ;
- ➔ Création d'un site internet spécifique ([www.massif-central.datar.gouv.fr](http://www.massif-central.datar.gouv.fr))
- ➔ L'organisation d'appels à projets a permis de réaliser des actions de communication vers de nouveaux porteurs de projets ;

Une enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires était par ailleurs prévue fin 2010 - début 2011. Si les actions prévues dans le plan de communication ont bien été réalisées, l'évaluation de la communication a pointé plusieurs pistes d'amélioration, dont les points suivants :

- ➔ une communication grand public sur les projets / les résultats de la politique Massif ;
- ➔ une simplification dans l'identification des contacts (thématiques ou géographiques) pour améliorer la lisibilité auprès du grand public et des porteurs de projets potentiels ;
- ➔ une mutualisation des outils et actions de communication.

On peut noter que concernant l'innovation, il ne semble pas exister d'actions de sensibilisation spécifiques aux acteurs traditionnels de l'innovation (pôles, entreprises, réseaux technologiques, etc.).

Il semble que l'animation des programmes et l'identification des relais Massif par les acteurs traditionnels de l'innovation puissent encore être optimisées. Aucune communication spécifique sur le sujet n'a semble-t-il été réalisée au niveau du programme, et le site internet sur les programmes européens en Massif ne donne pas de visibilité sur les projets innovants cofinancés.

Au niveau régional, des espaces ont pu être réservés sur les sites consacrés au fonds européens aux programmes Massif, notamment le POP. Certaines de ces actions de communication au niveau régional se sont intéressées notamment à l'innovation, tout au moins dans la démarche adoptée par les projets.

#### **LES PROGRAMMES MASSIF CENTRAL – LES PROJETS MENES EN LANGUEDOC-ROUSSILLON – DECEMBRE 2011**

L'illustration par 5 projets particulièrement innovants pour le territoire du Languedoc-Roussillon

À l'occasion de la conférence de presse du jeudi 1<sup>er</sup> décembre à Mende, les partenaires Massif décrypteront 5 projets particulièrement exemplaires menés en Languedoc-Roussillon dans le cadre des programmes Massif central [...].

## 2.4.2 Des procédures de mise en œuvre des programmes qui freinent l'émergence de projets d'innovation

### *Des difficultés liées aux procédures du FEDER soulignées par les porteurs de projets*

Les porteurs de projet soulignent la difficulté liée au mode de financement des projets qui implique de devoir trouver plusieurs sources de financement. Ces contraintes sont essentiellement liées au mode de fonctionnement du FEDER en particulier en termes de trésorerie, d'éligibilité des dépenses, de suivi des projets.

Il en découle que la complexité des procédures de montage de dossier et les difficultés d'ingénierie de projet et de trésorerie que peuvent rencontrer les petites structures disposant de peu de moyens humains peuvent être des éléments impactant la programmation de projets.

Les porteurs de projet sont nombreux à déplorer la complexité du montage de projet et de sa gestion administrative, « charge de travail inadaptée au regard de la taille des structures », ainsi que la trop longue durée de la phase d'instruction des dossiers.

Lorsque l'offre de financements n'est pas considérée comme pertinente, c'est essentiellement en raison de la complexité du montage de dossier. Les répondants déplorent également le « montant parfois trop faible des financements, pas toujours à la hauteur des attentes », et les difficultés liées à l'obligation d'avance de trésorerie, inhérentes aux financements FEDER.

Les porteurs de projets reconnaissent cependant un effet levier à ces financements.

Les porteurs de projet soulignent l'effet positif des programmes Massif au niveau de l'amorçage des projets : « l'association n'aurait pas pu démarrer sans l'aide des crédits Massif » et leur reconnaissent un effet levier sur d'autres financements : « associés au FEDER, les fonds Massif Central nous permettent de démultiplier l'investissement de toute une filière à cheval sur deux régions ».

Les taux de financement des programmes Massif sont considérés comme attractifs, et les répondants soulignent « une bonne complémentarité des financements ».

### *Des demandes supplémentaires liées aux programmes plurirégionaux qui complexifient les procédures d'instruction*

Un critère important que les projets cofinancés par les programmes Massif doivent intégrer est celui de l'interrégionalité et d'avoir une plus-value pour le massif :

- Chaque demande de cofinancement doit justifier du caractère interrégional du projet ;
- Ils doivent également justifier de la plus value du projet pour le Massif selon au moins 2 critères suivants : Observation, veille, évaluation / Image du Massif et promotion des offres de ses territoires / Qualification des produits, des prestations, des territoires / Mise en réseau des acteurs / Schéma de développement

Pour des porteurs de projet disposant d'une structuration solide comme les pôles de compétitivité, qui par leur nature même sont plurirégionaux, ce critère d'interrégionalité, loin de constituer une difficulté, est plutôt considéré comme un atout leur permettant de bénéficier d'une meilleure visibilité au niveau national voire européen. Cependant, ce concept est parfois difficilement pris en compte au moment de la demande de subvention par les porteurs de projets moins structurés ou moins insérés dans des réseaux.

Les bénéficiaires sont nombreux à considérer que « la mise en réseau, l'échange de méthodes de travail, le développement de nouveaux partenariats, la mutualisation de compétences et de moyens, le partage et le transfert de compétences » développés dans leur projet ont un caractère innovant.

Ils apprécient également l'échelle du Massif Central car elle leur permet de « développer des relations avec des partenaires qu'ils ne connaissaient pas auparavant ». De plus, cette échelle est considérée comme pertinente car elle « permet un positionnement à l'échelle nationale et européenne ».

### *Des procédures globalement peu adaptées à l'innovation technologique ?*

Plusieurs acteurs ont souligné que les délais d'instruction, du fait d'un partenariat associant 6 régions, sont plus longs que pour les programmes régionaux. La procédure de sélection des projets se compose de plusieurs étapes dont une 1<sup>ère</sup> sélection lors du dépôt au Commissariat de Massif, la transmission aux 6 régions, la réunion en comité de programmation (3 par an). Il en ressort qu'en moyenne un projet peut mettre 1 an à 1 an ½ entre le premier contact avec les services et la programmation du projet. Ce délai semble relativement conforme à ce que nous avons pu constater sur les PO régionaux.

D'autres fonds au niveau régional (fonds régionaux dédiés à l'innovation) et national semblent être plus facilement et plus rapidement mobilisables pour cofinancer des projets innovants (hors fonds FEDER). Les bénéficiaires sont ainsi nombreux à souligner la lenteur de l'instruction des projets et la complexité du montage de projet.

Par ailleurs, le caractère innovant d'un projet n'est pas un critère déterminant pour sa sélection mais davantage une notion à prendre en compte de façon transversale. L'effet d'incitation à innover est par conséquent moins marqué. Le fléchage de projets innovants vers les programmes Massif est de fait peu marqué.

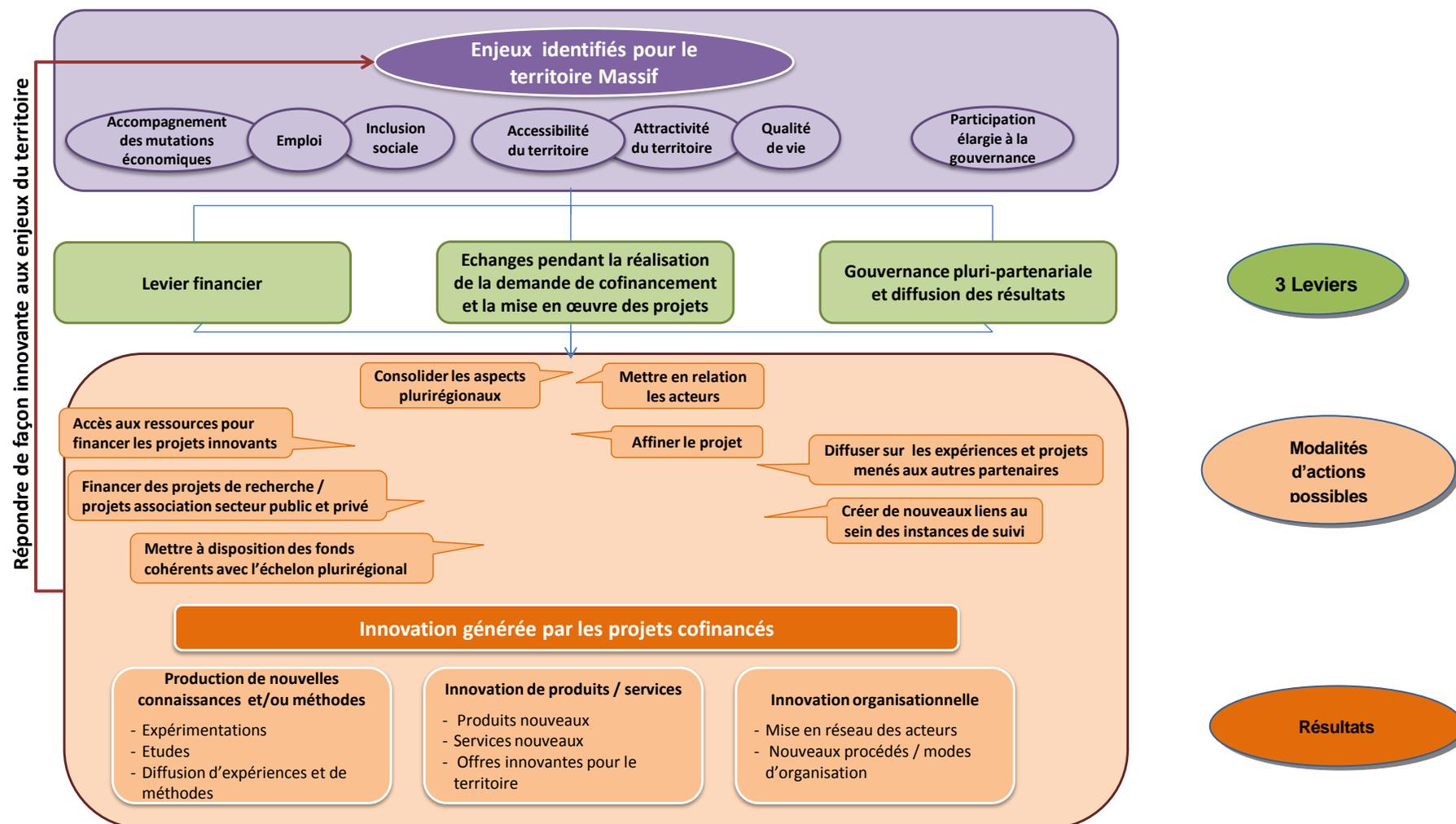
Pour autant, plus de 90% des porteurs de projet interrogés considèrent que leur projet est innovant ; l'absence d'une définition claire et partagée de l'innovation peut éventuellement expliquer ce chiffre très élevé. Comme évoqué précédemment, l'innovation mise en avant par les porteurs de projets est essentiellement liée aux modes d'organisation originaux développés dans le cadre de leur projet.

« L'innovation est dans le renforcement de la collaboration entre les acteurs des différentes régions (...) pour y amener de la cohérence et de la cohésion. »

« La mise en réseau, la mutualisation et la capitalisation des expériences nécessite une organisation spécifique et une bonne coordination ; c'est pourquoi cette innovation nécessite aussi des fonds spécifiques. »

« Le transfert d'informations entre les différents acteurs d'un même projet se traduit par une harmonisation des méthodologies, le transfert de savoir-faire, (...) la création de nouveaux outils de diffusion des connaissances.»

## 2.5 Référentiel d'innovation



Le schéma précédent identifie les dynamiques innovantes dans les programmes Massif :

1. D'une part, le carré violet identifie les enjeux de territoire auxquels les programmes Massif peuvent apporter des réponses innovantes. Il s'agit des colonnes situées sur la droite dans le mapping innovation des programmes. Nous avons vu qu'ils sont intervenus en priorité sur les enjeux de l'emploi, de l'attractivité du territoire, et dans une plus moindre mesure de la qualité de vie, de l'accompagnement des mutations économiques et de l'accessibilité du territoire.

2. Afin de répondre à ces enjeux, les programmes Massif cofinancent des projets qui émergent soit d'une démarche individuelle d'un porteur de projet, soit d'une démarche pluri-partenaire, voire d'une demande des partenaires institutionnels des programmes. Les programmes interviennent selon trois modalités principales afin d'encourager l'innovation :

- Ils permettent d'apporter un financement aux projets innovants, en particulier un cofinancement à l'échelle du Massif qui accompagne les logiques de projets plurirégionaux ;
- Un accompagnement des porteurs concernant l'ingénierie de projet, en particulier au moment de la demande de subvention, peut leur permettre de consolider leur projet ;
- La gouvernance pluri-partenaire des programmes permet d'assurer une diffusion des résultats et des expériences entre les différents partenaires associés à la mise en œuvre des programmes.

3. Ces trois apports des programmes Massif génèrent de l'innovation, telle que l'on peut la retrouver dans la partie de gauche du mapping innovation et dans le carré orange de ce schéma :

- D'une part les réalisations des programmes peuvent être innovantes en soi : financement de projets de recherche, aide au transfert de technologie vers les entreprises, consolidation de l'approche plurirégionale à la fois en apportant des fonds cohérents avec l'approche Massif et d'autre part en aidant les porteurs à trouver de nouveaux partenaires pour leurs projets, aide au transfert d'expériences entre les partenaires régionaux ;
- D'autre part les résultats des projets cofinancés peuvent être innovants : mise au point de nouveaux produits ou procédés, production de nouvelles connaissances, démarches pluri-partenariales innovantes pour le territoire.

Nous avons pu constater que les projets cofinancés par les programmes Massif ont avant tout contribué à générer de l'innovation de type organisationnelle ainsi qu'à mettre en lien les acteurs du Massif. Malgré tout, des projets de recherche et la mise au point de produits nouveaux pour la zone ont également été développés dans le cadre de projets Massif.

4. Ces projets permettent d'apporter des réponses nouvelles aux enjeux du territoire dans l'encart violet.

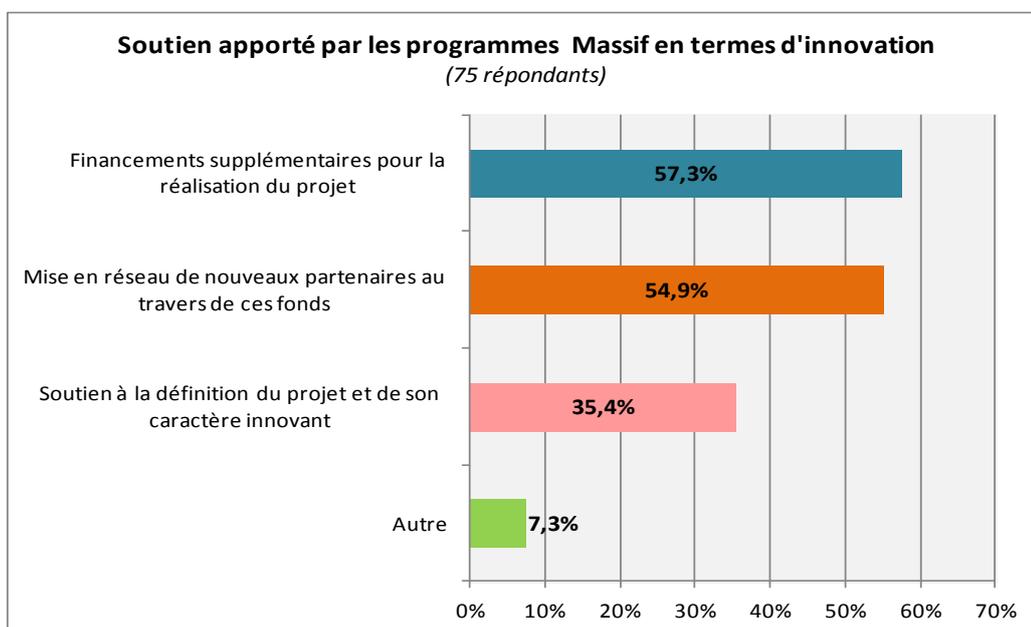
## 2.6 Leviers de l'innovation

Au regard des analyses et investigations menées, nous constatons que les programmes Massif sont générateur d'innovation en actionnant 3 types de levier. En effet, les différents porteurs de projets interrogés dans le cadre de la présente mission ont exprimé :

- Un levier « financier » : pour des projets déjà orientés vers l'innovation, les programmes Massif viennent permettre leurs réalisations et concrétisation leur le territoire en apportant les compléments financiers nécessaires.
- Un levier « Ingénierie de Projet » : pour de nombreux projets, les acteurs des programmes Massif ont permis aux porteurs de projets, lors de la phase de maturation du projet, d'identifier au niveau du Massif des partenaires sur les 6 régions permettant de consolider le projet et d'accroître sa valeur ajoutée. En effet, la mise en relation d'acteurs présentant des enjeux et problématiques comparables a permise l'émergence et la construction de solutions collectives innovantes pour y répondre.
- Un levier « Gouvernance » : la gouvernance multi-partenaire a permise d'identifier des projets répondants à des problématiques similaires sur d'autres territoires et d'en assurer leur transférabilité / reproductibilité. Ce

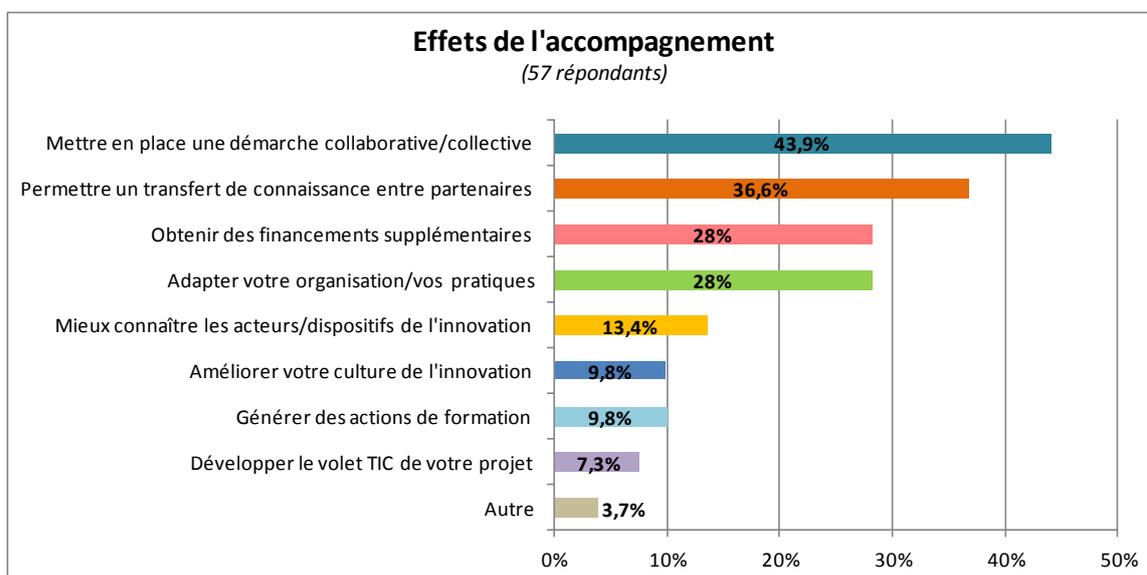
transfert a permis de consolider le projet initial et de déployer sur l'ensemble du territoire du Massif des pratiques innovantes.

#### EN QUOI LES PROGRAMMES MASSIF ONT-ILS CONTRIBUE A FINANCER L'INNOVATION DANS VOTRE PROJET ?



Leviers également illustrés par les effets exprimés par les porteurs de projets innovants des structures les ayant accompagnées sur leurs projets :

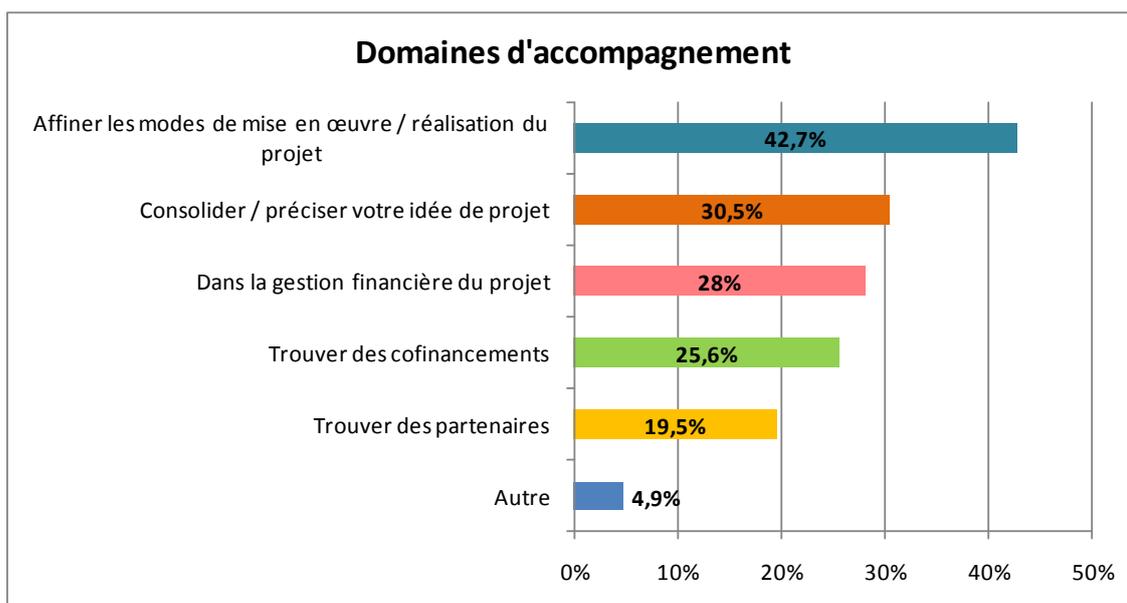
#### QUE VOUS A APORTE L'ACCOMPAGNEMENT QUE VOUS AVEZ REÇU AU COURS DE L'ELABORATION DE VOTRE PROJET ?



Cela s'illustre également au travers des études de cas réalisées, en effet :

- Pour la totalité des porteurs de projets interrogés dans le cadre des études de cas, la mise en réseau des acteurs a été un des apports spécifiques des programmes Massif. En ce sens que les structures d'accompagnement ont permis aux porteurs de projets d'identifier des partenaires, d'impliquer dans le projet des acteurs d'autres territoires présentant des besoins similaires et par conséquent de permettre le transfert de connaissance entre organisation.

## EN QUOI AVEZ-VOUS REÇU UN ACCOMPAGNEMENT AU COURS DE L'ELABORATION DE VOTRE PROJET ?



- ➔ Pour la quasi-totalité des porteurs de projets interrogés dans le cadre des études de cas, le levier financier apporté par les programmes Massif a été un facteur au lancement du projet. Nous avons pu constater dans les études de cas que le taux de cofinancement de la majorité d'entre elles était supérieur à 60%. L'apport des programmes Massif était donc essentiel pour la réalisation des projets.

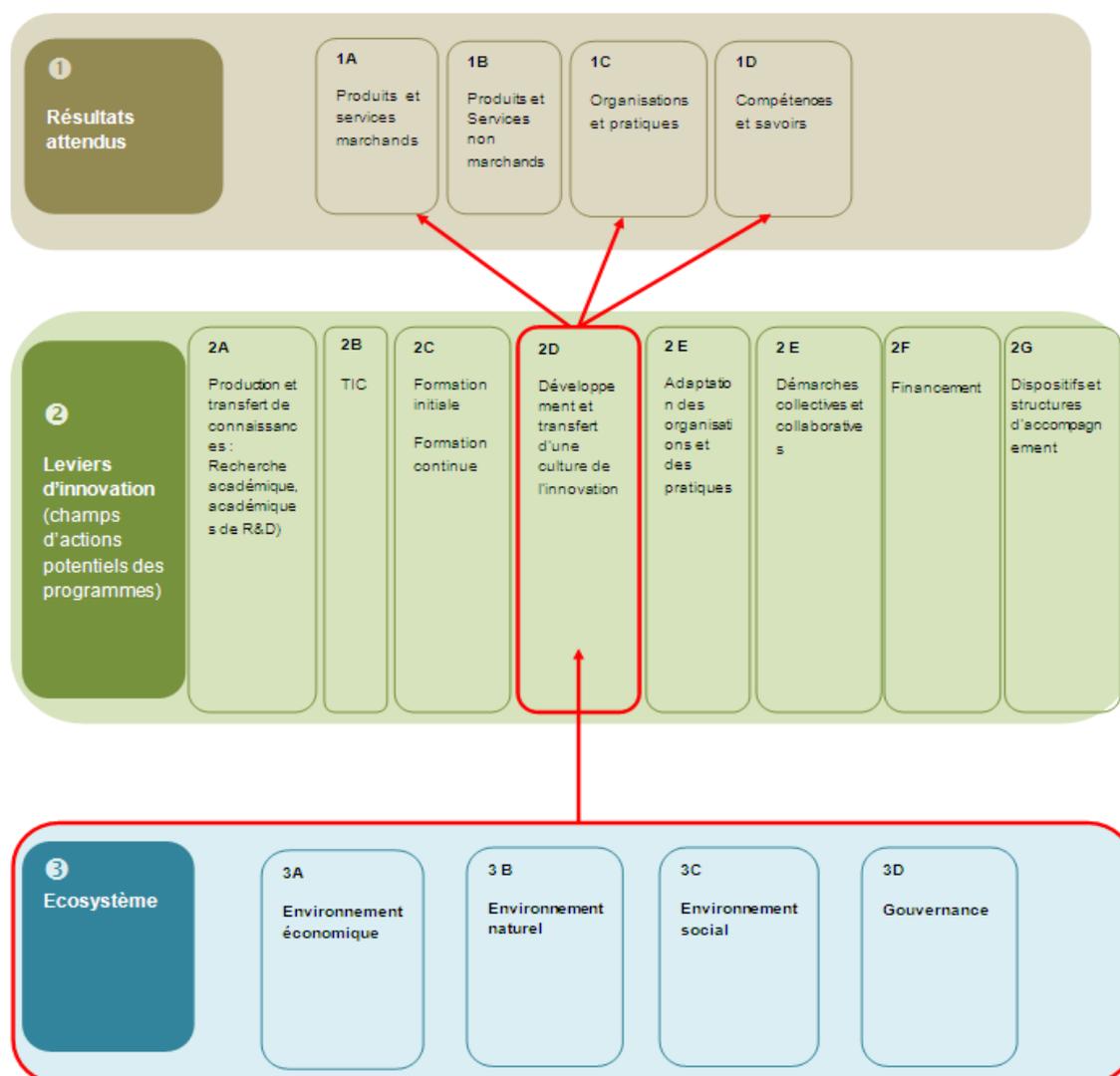
### TAUX DE COFINANCEMENT DES PROJETS SELECTIONNES POUR LES ETUDES DE CAS

Projet - Etude de cas	Pourcentage du cofinancement obtenu
Caractérisation des propriétés mécaniques du Douglas et du Chêne en vue d'optimiser leurs classements pour des emplois en structure et produire de nouveaux matériaux en bois massifs reconstitués	66%
Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens (plan d'action 2008)	67%
Développement de la diversification dans le Massif Central	69%
MeliBio – Valorisation de la diversité des espèces et des variétés fourragères et des pratiques culturales en Agriculture biologique – 1ère tranche	70%
Soutien au développement de la génomique bovine allaitante	70%
Valorisation en usage structural du Douglas et du sapin épicéa au travers du développement du bois massif reconstitué	18%
Projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en Limousin	70%
Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens aux aléas climatiques « CLIMFOUREL - Sud Massif Central »	62%
CYBERMASSIF – Sécurité 2010	80%
Equipement numérique du cinéma « Le Sénéchal » de Guéret – Etude expérimentation du e-cinéma en Massif Central	25%
Accès collectif et solidaire au foncier et au bâti sur le Massif Central	23%
Accueil mobilité en Massif central : favoriser l'accueil de nouveaux collaborateurs dans les TPE/PME	70%

Nous présentons ci-après le référentiel d'analyse de l'innovation qui met en exergue de manière plus globale les leviers d'innovation (champs d'actions des programmes Massif) et les principaux résultats associés en matière d'innovation.

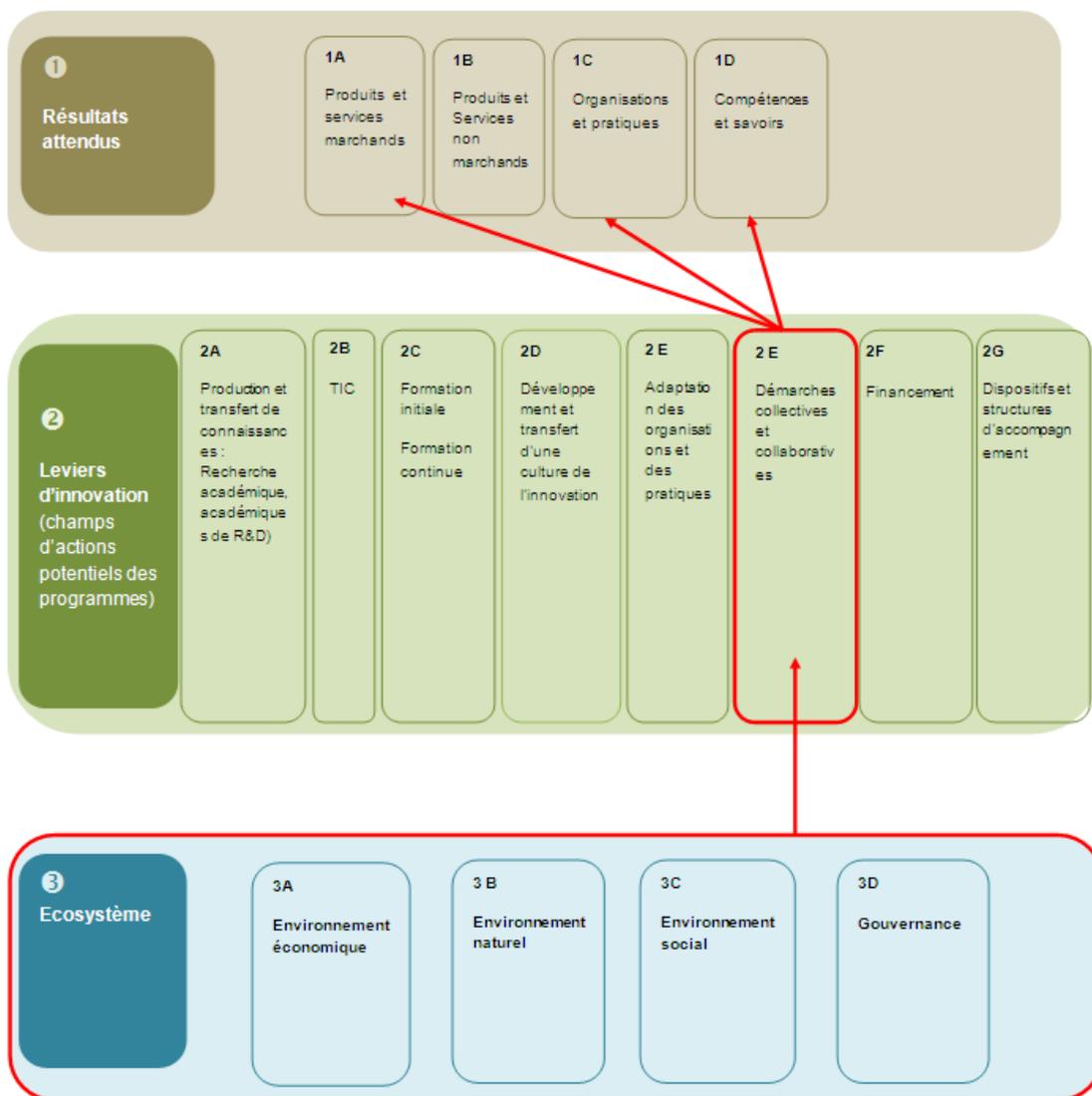
#### Levier 1 : Diffuser une culture de l'innovation auprès des acteurs du Massif

Le schéma ci-dessous illustre, les analyses précédentes, sur l'impact des programmes Massif à assurer la transférabilité d'une culture et de projet auprès de différents acteurs du territoire pour répondre à des enjeux communs, avec des impacts en terme de nouveaux produits, nouvelles pratiques et acquisitions de savoirs.



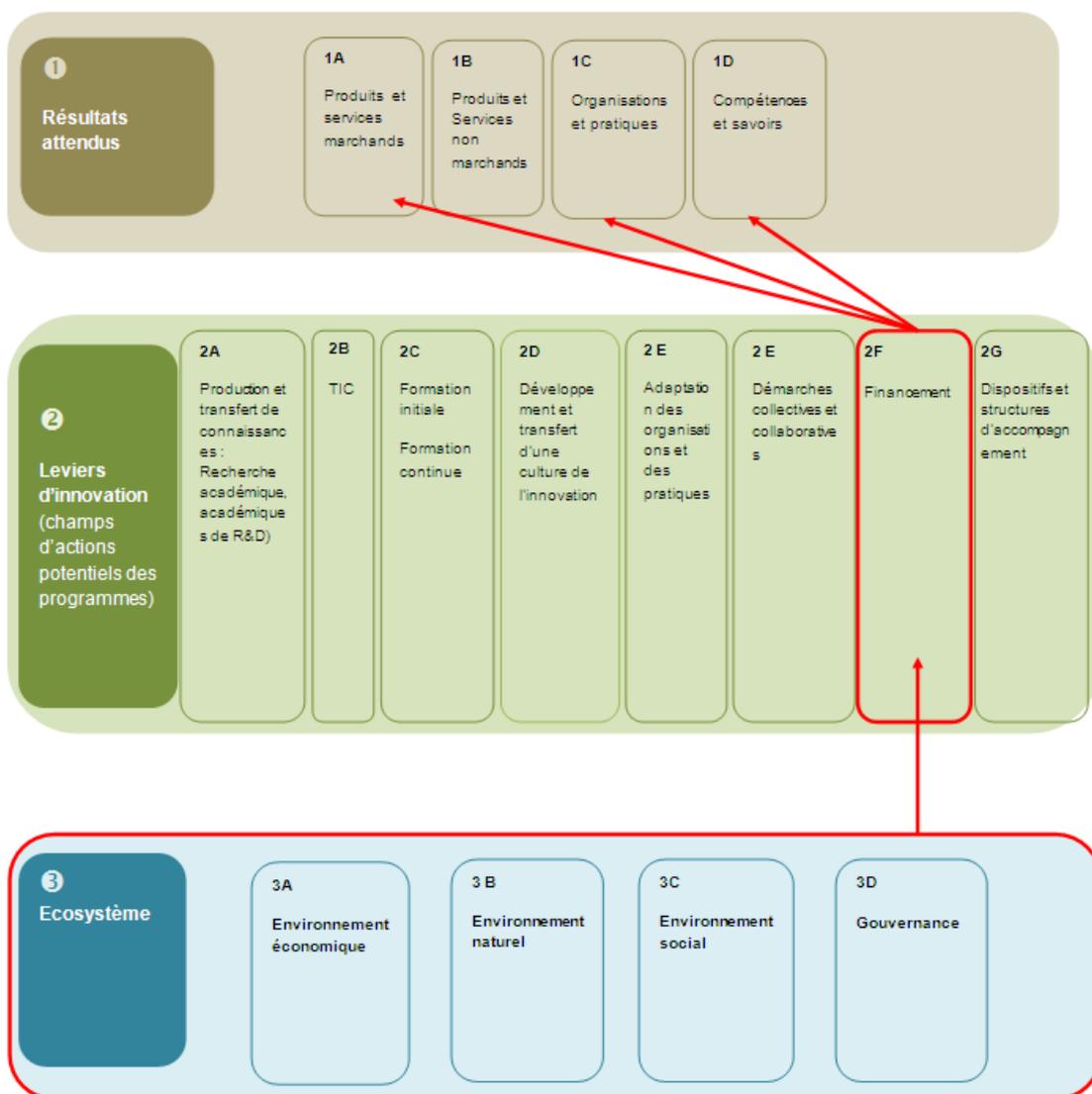
### **Leviers 2 : Accompagner les démarches collaboratives et collectives**

Un des leviers identifié au cours des analyses et qui constitue une valeur ajoutée forte des programmes Massif, réside dans la mise en réseau des acteurs du Massif autour d'une dynamique de projets. Dans de nombreux cas, cette mise en réseau assure l'émergence de projets innovants entre acteurs qui n'avaient jusqu'à maintenant pas l'habitude de travailler ensemble. Cette mise en réseau permet une adaptation et modification des organisations et des pratiques, notamment pour assurer la gestion de projets multipartenaires et multi-territoires, et assure un transfert de compétences et de savoirs entre les acteurs.



### Leviers 3 : Apports des financements aux projets d'innovation

Un des leviers identifié au cours des analyses, est la capacité des programmes Massif à compléter le financement de projets d'innovation avec des impacts sur la mise au point de nouveaux produits et services, l'adaptation des organisations et l'acquisition de compétences, notamment dans le cadre de projets multipartenaires.



Les différents leviers présentés ci-dessus peuvent être combinés et actionnés simultanément.

Au regard des éléments recueillis, aussi bien dans l'enquête que lors des études de cas qui sont convergents sur les effets leviers des programmes Massif, on peut juger leur caractère générique.

Compte tenu de ces leviers mis en exergue, il est indispensable pour les acteurs du Massif d'avoir une bonne connaissance et une forte appropriation des programmes, pour assurer la mise en réseau des porteurs de projets, la transférabilité des projets et leur financement. Ceci nécessite également pour les acteurs de programmes Massif d'avoir une bonne connaissance des enjeux des différents territoires impliqués dans les programmes Massif et de pouvoir faire le lien entre eux.

Ceci met en exergue la place et le rôle de la gouvernance des programmes Massif sur la génération de l'innovation.

## 3. Réponses aux questions d'évaluation

---

### 3.1 Q1 : Dans quelle mesure les programmes Massif prennent-ils en compte les SRI ?

Au regard de nos analyses et des échanges établis avec les relais SRI au niveau régional, nous avons pu constater que les articulations entre SRI et programmes Massif n'ont pas été recherchées par les acteurs, du fait de la chronologie de ces exercices ainsi que du manque de liens entre acteurs.

De fait, nous avons pu constater que certaines SRI interviennent sur des thématiques mises en avant par les programmes Massif (agro-alimentaire, mutations économiques, innovation sociale, ...). Cependant, en pratique, le manque de relais des programmes Massif auprès des services innovation, et le manque d'appropriation par les acteurs de l'innovation au niveau régional des programmes Massif complexifient les liens entre ces différentes stratégies.

Par ailleurs, l'hétérogénéité des stratégies régionales et les différents degrés d'opérationnalité des SRI renforcent la difficulté pour le programme plurirégional à prendre en compte les stratégies régionales d'innovation.

***Ces constats nous amènent à penser qu'il n'existe aujourd'hui pas ou peu de liens en pratique entre SRI et programmes Massif, et que par ailleurs il ne semble pas pertinent de rechercher de réelles correspondances entre SRI et programmes Massif. Cependant, l'association des relais innovation régionaux et la connaissance des problématiques de chaque région en matière d'innovation est importante au moment de l'élaboration de la stratégie à l'échelon du Massif.***

### 3.2 Q2 : En quoi les programmes Massif constituent un plus pour traduire les SRI auprès des bénéficiaires ?

Nous avons constaté un manque de correspondances entre stratégies régionales de l'innovation et stratégies des programmes Massif en matière d'innovation. Cela vient notamment du fait que ces deux exercices n'étaient pas concordants dans le temps comme évoqué précédemment. Par ailleurs, il nous semble, au regard des entretiens et de nos analyses, que les animateurs des programmes Massif ne se sont pas suffisamment appropriés ces stratégies régionales. Ils ne maîtriseraient par conséquent pas assez les SRI pour pouvoir les traduire dans les stratégies de cofinancement de projets au niveau du Massif.

L'innovation étant considéré comme un enjeu transversal aux programmes Massif, le positionnement de leur intervention par rapport aux axes d'intervention des SRI est plus difficile. Par ailleurs ces stratégies sont pour la plupart fortement axées sur l'innovation technologique, en lien avec les axes innovation des PO régionaux, contrairement aux programmes Massif qui sont pour leur part davantage orientés vers l'innovation organisationnelle et sociétale.

***Par conséquent, les programmes Massif ne semblent pas apporter aujourd'hui de plus-value pour traduire les SRI auprès de leurs bénéficiaires potentiels ou contribuer à faire émerger des projets innovants répondants aux SRI.***

### 3.3 Q3 : En quoi le champ d'intervention des programmes Massif est un plus pour répondre de façon complémentaire aux SRI et aux besoins d'innovation ?

Nous avons pu constater que les SRI et les programmes Massif sont des exercices ayant été réalisés sans que les acteurs impliqués ne prennent fortement en compte l'une ou l'autre stratégie. De plus, la méconnaissance des programmes Massif par les relais régionaux, et notamment des chargés de mission SRI, constitue un frein à la recherche de complémentarités entre SRI et programmes Massif.

**Par conséquent, la question de la complémentarité entre SRI et programmes Massif ne semble pas être résolue au cours de la période de programmation actuelle.**

Concernant l'innovation cofinancée par les programmes régionaux, nous avons également pu constater que les programmes Massif ne définissent pas de façon opérationnelle leur champ d'intervention au regard du périmètre des programmes régionaux. **Cependant, les programmes Massif ont cofinancé en priorité des projets d'innovation organisationnelle ainsi que de la mise en réseau des acteurs. Les SRI pour leur part s'intéressent en priorité à l'innovation technologique. Cela pourrait par conséquent constituer une clé de partage des interventions de chaque niveau.**

### 3.4 Q4 : Les politiques / projets du Massif sont-ils réellement innovants et sur quelles composantes ?

Les acteurs des programmes Massif ont identifié les projets cofinancés par les programmes Massif et qu'ils ont estimé être innovants. Cette identification se base sur une notation du degré d'innovation de chaque projet. Cette méthode a montré des limites méthodologiques, bien qu'elle ait permis d'identifier des tendances. **Nous avons pu remarquer selon ce procédé que presque 20% des projets cofinancés par les programmes Massif sont innovants. Ce résultat est particulièrement notable, notamment au regard du fait que les programmes Massif n'ont pas d'axe dédié innovation.**

Selon trois leviers (cofinancement de projets, diffusion au sein de la gouvernance, ingénierie de projet), les programmes Massif contribuent à générer des approches ou produits novateurs pour le territoire. **L'innovation générée concerne prioritairement la recherche de nouveaux partenaires et l'innovation organisationnelle. Plusieurs projets ont également contribué à la mise au point de nouveaux produits / offres / procédés, comme nous avons pu le constater dans les études de cas** (projet de recherche sur le bois dans la construction, projet sur les logements passerelle, expérimentation cinémas numériques, ...).

Les procédures de sélection des projets et le caractère plurirégional des programmes constituent des éléments clés ayant contribué à générer ce type d'innovation. La nécessité des porteurs à adopter une posture plurirégionale et de développer un projet ayant un intérêt pour le Massif a incité ces derniers à davantage investir la recherche de nouveaux partenariats.

### 3.5 Q5 : En quoi l'innovation proposée dans le Massif est-elle adaptée aux caractéristiques de territoires de moyenne montagne

Le Massif central représente 15% du territoire national, et représente 42% de la montagne française. Le diagnostic territorial du POP et de la CIMAC identifie la reconquête démographique comme enjeu prioritaire du Massif. Le territoire étant confronté à une perte démographique depuis 20 ans, et plus particulièrement chez les jeunes actifs.

Pour cela trois axes de développement sont proposés : accueil de nouvelles populations, création de richesses et accessibilité du territoire. **L'analyse de la programmation montre que les projets innovants ont permis d'apporter des réponses à ces trois enjeux, et ce de façon cohérente avec les enveloppes financières d'origine.**

Le diagnostic territorial souligne que pour être attractif, il convient de trouver pour le Massif des solutions en termes de :

- **dynamisation de la recherche / développement** : cette dynamique est particulièrement importante pour les secteurs clés du Massif, que sont l'industrie, l'agro-alimentaire, le bois, le tourisme. De nouvelles offres et de nouveaux produits doivent permettre de dynamiser ces secteurs face à la concurrence et aux mutations économiques ;
- **promotion de la mise en avant de l'environnement et du cadre de vie** : afin d'accueillir de nouvelles populations, il convient de construire des offres globales de services, adaptées par exemple à des cadres dont les préoccupations dépassent le cadre strictement professionnel ;
- **maintien du développement de services** : le diagnostic fait en particulier mention du manque de services aux entreprises et aux habitants, secteur qui joue pourtant un rôle important dans l'accueil de nouvelles entreprises et populations ;
- **structuration des réseaux d'acteurs** : certains acteurs, comme par exemple ceux de l'accueil, sont isolés et ont besoin d'être accompagnés dans la construction et l'animation de réseaux.

Le diagnostic fait également apparaître des **difficultés d'accessibilité aux territoires du Massif**, que ce soit entre ses territoires ou en dehors du Massif. Cette situation est complexe en particulier pour les activités économiques en termes d'acheminement des ressources et de produits, ainsi que pour le lien entre producteurs et consommateurs.

Nous avons pu constater que certains enjeux ont trouvé davantage de réponses novatrices. Nous pourrions citer en particulier la dimension « accueil de nouvelles population », la recherche de nouveaux produits ou procédés pour la « filière bois » et « agro-ressources » ainsi que sur des projets relevant des TIC. **Ces solutions novatrices ont permis d'apporter des réponses aux enjeux spécifiques de l'emploi, de l'attractivité du territoire et dans une moindre mesure de la qualité de vie, identifiés dans le diagnostic des programmes.** Par ailleurs, le cofinancement d'innovation organisationnelle répond aux problématiques de la mise en réseau des acteurs et d'actions collectives.

**En ce sens, le type d'innovation généré et les domaines des programmes générateurs d'innovation, bien que différents de ce qui était mis en avant dans les documents stratégique, ont permis de répondre aux enjeux de territoires de moyenne montagne.** Cependant, des projets répondant à certains enjeux, tels que l'accessibilité du territoire ou la promotion de la recherche, aurait pu être plus importants en nombre.

### 3.6 Q6 : En quoi les programmes Massif ont-ils favorisé la mise en place d'opérations collectives innovantes en permettant d'atteindre une taille critique par la mutualisation ?

L'analyse de la programmation montre que **48 projets sur un total de 92 projets identifiés par les acteurs du Massif comme innovants sont multipartenariaux.** Bien que plusieurs réserves méthodologiques soient à garder en mémoire (difficultés d'identification des projets multipartenariaux dans Présage, identification des projets innovants, ...), on peut constater une réelle dynamique pluri partenariale au sein des programmes Massif. Les études de cas nous ont permis de constater que ces projets ont également associé des acteurs venant de plusieurs régions de Massif central, contribuant ainsi au lien entre les territoires.

Il ressort des enquêtes le fait que cette mutualisation a avant tout été recherchée en réponse aux critères d'instruction et à la spécificité des procédures du Massif, plutôt que par une recherche initiale de taille critique pour mettre en place des projets. **Les projets cofinancés par le Massif doivent en effet apporter une plus-value pour le territoire et intégrer une dimension pluri-partenariale, ce qui a sûrement contribué à favoriser l'émergence de tels projets.**

Cette spécificité des programmes Massif a souvent été perçue comme une innovation de la part des porteurs de projets : 67 % d'entre eux considèrent que le caractère innovant de leur projet vient en partie de la recherche de nouveaux partenaires à l'échelon du Massif (innovation organisationnelle).

**Plusieurs projets nous ont montré que la mise en réseau des acteurs a permis de mettre en place des outils nouveaux** (projets de recherche type MeliBio, diffusion d'expériences type projet de recherche sur la génomique bovine, expérimentations type projet e-cinema) **ou d'accéder à des ressources inaccessibles pour les acteurs du Massif** (ex : projet tourisme TIC).

### 3.7 Q7 : La gouvernance Massif a-t-elle influé sur les types d'innovation financés ?

Nous avons pu constater que les acteurs Massifs, notamment au sein de sa gouvernance, ont pu contribuer à faire émerger des projets innovants (par exemple identification d'un enjeu par les acteurs Massif : valorisation des ressources en bois dans la construction) ou aidé à la construction de projets innovants (recherche de partenaires, etc.). **Le caractère pluri-partenarial de la gouvernance des programmes a également pu contribuer à faire diffuser auprès des acteurs des expériences innovantes sur le Massif.**

Par ailleurs, les critères d'instruction des projets ont incité certains porteurs de projets à davantage construire le partenariat nécessaire pour sa réalisation. **En ce sens, il est indéniable que le caractère plurirégional des programmes constitue l'une des raisons majeures de l'importance de l'innovation organisationnelle dans les programmes.**

Cependant, si la gouvernance a favorisé l'émergence d'innovation organisationnelle ou de transfert d'expérience, l'impression des acteurs (entretiens, enquête) est qu'il manque des relais de cette innovation vers le niveau régional ainsi qu'une vraie articulation avec le soutien à l'innovation au niveau régional.

Par conséquent, il semble qu'il manque aujourd'hui des relais de diffusion entre la gouvernance du Massif et les porteurs de projets, à la fois en termes de connaissance des programmes, de leurs opportunités, ainsi qu'en termes de connaissance de ce qui a été fait.

**Cette situation ainsi que les critères d'instruction des projets ont pu contribuer à davantage orienter certains projets vers le niveau régional.**

### 3.8 Q8 : En quoi les instances de Massif ont-elles un lien avec les autres acteurs de l'innovation structuré à diverses échelles, régionales et interrégionales ?

Les instances partenariales du Massif sont multiples :

- Le **comité de massif** composé de 83 membres et coprésidé par le préfet coordonnateur de massif et le président de la commission permanente. Ce comité comprend un collège d'élus – 43 sièges - (représentants des régions, des départements, des communes et des établissements publics de coopération), un collège des activités économiques – 20 sièges - (représentants des établissements publics consulaires, des organisations professionnelles, touristiques et syndicales de salariés), un troisième collège – 20 sièges - de représentants d'associations, d'organismes gestionnaires de parcs et de personnalités qualifiées dans le domaine de la montagne.
- La **commission permanente**, composée de 27 membres issus du comité de massif. Elle aide le comité de Massif sur des points d'interrogation et prépare ses avis.
- Le **comité de programmation** est chargé de la programmation des projets. Il est composé : de l'Etat et des Régions du Massif, le TPG coordonnateur, le commissaire à l'aménagement, au développement et à la protection du Massif central, les 4 agences de l'eau et l'ADEME.
- Le **comité de suivi** est chargé du pilotage des programmes Massif. Il comprend l'Etat dans les 6 régions du Massif, les Régions du Massif, le trésorier payeur général coordonnateur, le commissaire à l'aménagement, au développement et à la protection du Massif central, 2 Conseils généraux ; 1 DIREN, 1 DRDF, 1 CESR, 4 agences de l'eau, l'ADEME, l'UCCIMAC, l'APAMAC, le COPAMAC ou SIDAM, la DG Regio, la DATAR, des parlementaires européens du Massif, des membres du Massif au comité des régions.

Ces instances associent un nombre important d'acteurs venant du monde institutionnel mais aussi socio-économique.

Pour autant, les acteurs et relais de l'innovation semblent absents des différentes instances de gouvernance. On pense ici notamment aux représentants des Universités, des Ecoles, des Agences Régionales d'Innovation, des filières économiques du territoire ou encore du secteur de l'Economie sociale, ...

Il ressort de nos échanges réalisés pour cette étude un sentiment partagé par les acteurs en région de l'innovation, une méconnaissance des programmes Massif et un manque de relais vers ces programmes. Par conséquent, une rupture dans la chaîne d'information semble intervenir entre les instances du Massif et les porteurs de projets potentiels.

***Par conséquent, il nous semble essentiel de renforcer les liens entre les instances du Massif et les autres acteurs de l'innovation structurés aux autres échelons, en particulier à l'échelon régional, et ce dès l'élaboration des programmes.***

## 4. Recommandations stratégiques et opérationnelles pour une meilleure diffusion de l'innovation au sein des programmes Massif

Sur la base de l'ensemble des investigations et analyses réalisées, la suite du document présente une liste de recommandations stratégiques et opérationnelles pour permettre un positionnement affirmé des programmes massif en matière d'innovation pour la prochaine période de programmation.

Les propositions ci-après tiennent compte des perspectives d'évolution du cadre communautaire :

- Une consolidation des programmes pluri-régionaux
- Une concentration thématique : l'innovation est confirmée comme l'une thématique centrale des futurs PO
- La notion de spécialisation : les programmes, notamment pour ce qui concerne l'innovation, doivent affirmer un soutien sur un nombre restreint de thématiques et priorités d'investissements au regard des composantes du territoire et de ses forces.

L'ensemble des recommandations ont été définies pour permettre de :

- Stabiliser une définition partagée de l'innovation entre les acteurs au sein des programmes Massif
- Définir un positionnement des programmes Massif en matière de soutien à l'innovation
- Préciser les types d'innovation à accompagner dans le cadre des programmes Massif
- Faciliter la mise en œuvre des programmes Massif en matière d'innovation
- Assurer une articulation entre le niveau régional et plurirégional sur le soutien aux projets innovants

Les recommandations sont déclinées ci-après selon deux grandes thématiques :

- **Stratégie des programmes**
- **Mise en œuvre et Gouvernance des programmes**

Recommandations
<b>Stratégie</b>
R1 : Définir la notion d'innovation au sens du Massif central et sa diffusion territoriale
R2 : Assurer la complémentarité entre soutien de l'innovation au niveau plurirégional et régional
R3 : Cibler davantage les porteurs d'innovation au niveau régional
R4 : Identifier une axe spécifique « Compétitivité – Innovation »
<b>Mise en œuvre et gouvernance</b>
R5 : Développer l'émergence et l'accompagnement des dynamiques de projets sur le thème de l'innovation
R6 : Adapter les instances de gouvernance des programmes Massif en matière d'innovation

## R1 : Définir la notion d'innovation au sens du Massif central et assurer sa diffusion territoriale

### Constats

Les programmes Massif ont identifié l'innovation comme étant l'un des leviers majeurs pour le territoire afin de répondre à ces enjeux de développement. Malgré cela, leurs intentions dans ce domaine sont peu explicites et insuffisamment diffusés dans les territoires du Massif. En particulier les documents stratégiques ne fournissent pas de définition consolidée de l'innovation à l'échelle du Massif et des axes de soutien privilégiés.

Le diagnostic réalisé lors de la préparation des programmes Massif n'a pas pris suffisamment en compte le contexte et enjeux d'innovation de chaque région composant le Massif. Les enjeux régionaux et par conséquent leur articulation avec l'échelle plurirégionale ne sont pas suffisamment évoqués dans les documents stratégiques. Il n'est pas fait mention de la manière dont les programmes Massif peuvent apporter des réponses aux enjeux régionaux partagés et affirmés, en lien, un positionnement clair et partagé en matière d'innovation.

Les régions du Massif, bien que présentant des situations contrastées répondent à des enjeux convergents pour certains (filières économiques, accueil, services à la population,...) qui sont le champ d'intervention spécifique des programmes Massif en matière d'innovation. Une définition, claire et partagée par les acteurs, de l'innovation portée par les programmes Massif, en s'appuyant sur l'articulation entre enjeux régionaux et plurirégionaux est centrale pour assurer l'efficacité des programmes Massif

### Propositions

Les programmes Massif doivent énoncer de façon explicite la définition de l'innovation à l'échelle interrégionale mettant en exergue la valeur ajoutée des programmes Massif en la matière et permettant de répondre aux enjeux plurirégionaux du territoire.

Elle devra être partagée par tous les acteurs des programmes Massif et servira de base à la prise en compte de l'innovation dans les projets cofinancés. Son appropriation par tous est essentielle. Nous proposons d'ores et déjà les éléments suivants :

*L'innovation dans le Massif central doit être comprise dans son sens le plus large, c'est à dire qu'elle s'intéresse à la fois à l'innovation technologique, organisationnelle et sociétale. Une dimension plus spécifique de l'innovation au niveau du Massif concerne la mise en réseau des acteurs et la transférabilité de projets pouvant apporter une réponse à des enjeux plurirégionaux.*

Cette définition devra être alimentée des éléments issus des diagnostics territoriaux réalisés dans le cadre de la future programmation du FEDER pour la période 2014 – 2020 et des travaux de réactualisation des SRI engagés par les régions. Un important travail de synthèse et d'appropriation de ces diagnostics territoriaux devra être entrepris par les porteurs des Programmes Massif afin d'identifier et comprendre les enjeux convergents et les points d'articulations entre échelon plurirégional et régional ainsi que les concordances entre territoires du Massif en matière d'innovation.

## R2 : Assurer la complémentarité entre soutien de l'innovation au niveau plurirégional et régional

### Constats

Les projets cofinancés par les programmes Massif ont moins généré d'innovation technologique que ce qui était prévu dans leur stratégie. En effet, comme cela a été démontré dans les analyses de la présente évaluation, les programmes Massif se sont avant tout portés sur de l'innovation organisationnelle et sociétale. Cela provient en partie du fait que les acteurs de l'innovation technologique privilégient le niveau régional (axe dédié au sein des PO régionaux, manque de fléchage vers les programmes Massif, meilleure connaissance des procédures régionales, etc.), que l'innovation technologique n'est pas nécessairement le levier majeur pour répondre aux enjeux du territoire et que, à ce jour, les programmes Massif n'ont pas suffisamment précisé leurs périmètres d'intervention en matière d'innovation en lien avec les dynamiques régionales.

Au vu des concurrences qui peuvent potentiellement exister entre programmes plurirégionaux et programmes régionaux et au regard de l'enveloppe financière dont disposent les programmes Massif, il apparaît nécessaire de concentrer davantage l'intervention des fonds.

### Proposition

Afin d'optimiser l'intervention des programmes Massif par rapport aux autres dispositifs existants, nous proposons de limiter leur champ d'intervention en matière d'innovation. Au vu des résultats de la présente étude, nous proposons d'ores et déjà plusieurs éléments de concentration.

L'échelon interrégional doit venir en complément des politiques régionales de soutien à l'innovation. Afin de ne pas créer de concurrences entre ces différents dispositifs, les programmes Massif soutiendront en priorité :

- d'une part les actions d'innovation organisationnelle ainsi que la mise en réseau des acteurs et le transfert d'expériences entre territoires du Massif ;
- d'autre part les actions de diffusion à l'échelle interrégionale des projets d'innovation technologique et expérimentations, et ce dans le cas où ces deniers seraient pertinents pour répondre à des enjeux du Massif.

## R3 : Cibler davantage les porteurs d'innovation au niveau régional

### Constats

L'analyse des porteurs de projets innovants a montré une représentation importante des associations, collectivités territoriales et organismes consulaires. En revanche, les pôles de compétitivité, les grappes d'entreprises, les entreprises et les établissements de recherche ont peu porté de projets. Ce sont pourtant des acteurs importants de la chaîne de l'innovation. Ces organisations peuvent, en lien avec les spécificités des Programmes Massif en matière d'innovation, être porteuses de projet d'innovation organisationnelle et sociétale et sont, à ce titre, susceptibles de répondre aux enjeux spécifiques du territoire.

Les entretiens et l'enquête ont montré que les programmes Massif sont relativement méconnus de leur part et que beaucoup de ces acteurs privilégient les financements régionaux pour leurs projets innovants.

De plus, les analyses ont montré un manque d'appropriation des relais régionaux (Services Innovation des Conseils Régionaux, Agence Régionale d'Innovation, ...) des possibilités d'intervention des Programmes Massif en matière d'innovation.

### Proposition

Il convient de renforcer le ciblage des acteurs qui portent des projets innovants afin de renforcer le niveau d'intervention des Programmes en matière d'innovation. Le futur cadre d'intervention des Programmes Massif doit prévoir de lister clairement les porteurs de projets ciblés.

En lien avec le travail d'articulation entre les différents niveaux d'intervention (régional, plurirégional), il conviendra de qualifier les porteurs de projets privilégiés.

Ce ciblage sera réalisé en lien avec les acteurs régionaux, permettant une articulation des interventions, relais de l'innovation.

Il aboutira sur la réalisation d'actions de sensibilisation spécifiques, comme des rencontres ou manifestations ou de la communication écrite, permettant de faire découvrir à ces acteurs les programmes Massif.

Par ailleurs, l'accompagnement de ces porteurs vers les financements Massif devra être renforcé. Voir à ce sujet la recommandation n°5.

## R4 : Identifier une axe spécifique « Compétitivité – Innovation »

### Constats

Au regard des dernières évolutions des règlements des fonds FEDER pour la période 2014-2020, et des négociations intervenus sur ces derniers (version du 26 juin 2012), notre analyse nous amène à considérer que les programmes plurirégionaux s'insèrent dans le cadre des règles générales régissant le FEDER. Pour la prochaine programmation, il est attendu que les programmes se construisent au regard des 11 objectifs thématiques définis (OT)\* et selon des grandes priorités d'investissement. Notre analyse, et connaissance, des versions actuelles des règlements, nous laisse à penser que les programmes plurirégionaux sont également concernés par ce cadre de construction et la concentration d'intervention notamment sur le thème de l'innovation.

Au cours de la programmation actuelle, l'innovation a été identifiée comme un enjeu transversal au sein des programmes Massif. Aucun axe dédié ou mesures spécifiques n'ont permis d'accorder une visibilité particulière à cet enjeu. Ceci a eu pour conséquence :

- D'une part cet enjeu n'est pas valorisé comme une priorité des programmes. Les porteurs de projets peuvent ignorer que ces programmes cofinancent également des projets innovants ;
- Cela complexifie pour les acteurs régionaux la compréhension du positionnement des programmes Massif en matière d'innovation ;
- Enfin, étant donné les systèmes de suivi actuels, cela rend complexe le suivi des interventions des programmes Massif en matière d'innovation et la valorisation des résultats.

### Proposition

Nous proposons, au regard du cadre de structuration attendu des futurs programmes et des constats de la présente étude, de formaliser un axe « Compétitivité - Innovation » afin de mieux valoriser les interventions du Massif sur cet enjeu.

Pour répondre au cadre communautaire, cet axe pourrait répondre aux OT 1 « Innovation » et 3 « compétitivité des entreprises ». Cependant, les dimensions plus territoriales (mise en réseau des acteurs, transférabilité, ...) des projets innovants réalisés dans le cadre des programmes Massif et constituant une vraie valeur ajoutée, semblent ne pas correspondre à ce jour aux priorités d'investissement de ces 2 OT.

Ce point devra constituer un sujet de négociation avec la Commission afin de pouvoir intégrer les spécificités des dynamiques d'innovation en Massif Central dans le cadre attendu.

La formalisation d'un axe dédié « Compétitivité - Innovation » facilitera l'animation, la programmation et le suivi des actions cofinancées au niveau du Massif. Il permettra également aux porteurs de projets potentiels d'identifier plus facilement les intentions des programmes Massif sur cet enjeu. La communication des acteurs du Massif vers les partenaires régionaux et les porteurs de projets en sera également facilitée.

Conformément à notre proposition d'axer les interventions du Massif sur la complémentarité avec les autres dispositifs de soutien à l'innovation, cet axe pourrait cibler en priorité :

- les actions de diffusion et de transfert technologique ;
- les innovations organisationnelles et la mise en réseau des acteurs ;
- les expérimentations et actions innovantes sur plusieurs filières ou thématiques clés pour le Massif

Le travail de synthèse des diagnostics territoriaux et d'appropriation des politiques régionales d'innovation, permettra de qualifier le champ d'intervention et de spécialisation de cet axe des futurs Programmes Massif.

\* : 1) renforcer la recherche, le développement technologique et l'innovation ; 2) améliorer l'accès aux technologies de l'information et de la communication, leur utilisation et leur qualité ; 3) renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises et du secteur agricole (pour le FEADER) et du secteur de la pêche et de l'aquaculture (pour le FEAMP) ; 4) soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone dans tous les secteurs ; 5) promouvoir l'adaptation aux changements climatiques et la prévention et la gestion des risques ; 6) protéger l'environnement et promouvoir l'utilisation rationnelle des ressources ; 7) promouvoir le transport durable et supprimer les goulets d'étranglement dans les infrastructures de réseaux essentielles ; 8) promouvoir l'emploi et soutenir la mobilité de la main-d'œuvre ; 9) promouvoir l'inclusion sociale et lutter contre la pauvreté ; 10) investir dans l'éducation, les compétences et la formation tout au long de la vie ; 11) renforcer les capacités institutionnelles et l'efficacité de l'administration publique.

## R5 : Développer l'émergence et l'accompagnement des dynamiques de projets sur le thème de l'innovation

### Constats

L'innovation ayant été identifiée comme un enjeu transversal des Programmes Massif, au cours de la programmation actuelle, cette notion n'a pas été définie explicitement dans les documents stratégiques et n'a pas constitué une thématique d'intervention en tant que telle. Ceci a eu pour conséquence :

- Un manque d'appropriation des acteurs régionaux, des possibilités d'intervention des Programmes Massif sur le thème de l'innovation. Ce qui a pu avoir des effets sur la dynamique de programmation des projets innovants
- le caractère innovant des projets n'a pas été retenu comme un pré-requis à respecter de façon obligatoire, ce qui n'a pas encouragé les porteurs à s'engager dans des démarches innovantes.
- Les acteurs des programmes Massif ont peu communiqué sur l'innovation au cours de la période de programmation actuelle. Un nombre significatif de nouveaux porteurs ont pu accéder aux programmes Massif depuis 2008, cependant certains types d'acteurs traditionnellement porteurs d'innovation ont peu accédé à ces financements.

Par ailleurs, l'ingénierie de projets s'est révélée être l'un des trois leviers ayant permis de générer de l'innovation dans les projets cofinancés. Un nombre significatif de bénéficiaires ont indiqué avoir reçu un accompagnement à la définition et à la clarification de leur projet (36%). Il convient de renforcer ce levier qui a montré sa pertinence

D'autre part, les outils de suivi des projets innovants cofinancés par les programmes Massif sont insuffisamment aboutis. Il n'est pas aujourd'hui possible d'avoir une revue exhaustive de l'intervention des programmes sur cet enjeu et de suivre en continu les réalisations, bien que nous ayons pu constater, au travers de cette évaluation, des tendances et dynamiques. Un travail de construction en amont des outils de suivi facilitera le travail de connaissance des résultats en continu.

Nous avons également pu constater certaines imprécisions dans le remplissage des outils de suivi concernant les projets innovants. Il conviendra de préciser les points ayant été identifiés comme présentant des difficultés avant le début de la programmation.

### Proposition

En lien avec notre recommandation N°4, nous proposons de mettre en place un ensemble d'actions et d'outils permettant l'émergence, le repérage, l'animation, la communication et le suivi de projets innovants au sein des Programmes Massif.

Nous préconisons de mettre en œuvre d'une politique de communication dédiée aux capacités de soutien des Programmes Massif en matière d'innovation. La communication, assurée en lien avec les acteurs régionaux, par le biais de rencontres, de documents écrits sur l'enjeu de l'innovation aura pour but de valoriser :

- cet enjeu vis-à-vis des porteurs de projets potentiels ;
- des projets exemplaires cofinancés par les programmes Massif afin de susciter d'autres projets et de faire connaître les réalisations des projets Massif ;
- d'orienter de nouveaux porteurs de projets vers ces programmes en expliquant de façon précise les articulations entre programmes régionaux et plurirégionaux ;
- les attentes des acteurs du Massif en matière d'innovation.

Nous proposons de plus d'élaborer une feuille d'instruction spécifique. Cette dernière aura pour objectif de rappeler aux porteurs de projets la définition de l'innovation au sens du Massif, ainsi que les critères à respecter afin d'être considéré comme un projet innovant. Elle identifiera également les acteurs pertinents ayant la capacité d'accompagner le montage de projets innovants pour ces programmes. Cette démarche permettra aux porteurs de projets de comprendre plus facilement les attentes des acteurs du Massif. Elle contribuera à s'assurer de la qualité des projets cofinancés dans le cadre de cet axe.

Afin de renforcer l'impact des Programmes Massif en matière d'innovation, nous préconisons également le renforcement de la qualité et la professionnalisation de l'accompagnement des porteurs de projets :

- Augmentation du nombre d'acteurs susceptibles d'accompagner les porteurs de projets vers les programmes Massif, en particulier au niveau régional. On pense ici aux services Innovation des conseils régionaux ou encore aux Agences Régionales d'Innovation. Cela suppose que ces acteurs se soient au préalable appropriés les intentions et axes stratégiques d'intervention des programmes Massif.

Le renforcement des liens entre le niveau régional et plurirégional dans l'accompagnement des porteurs. Cela est notamment possible par le biais de l'organisation de séances de travail associant acteurs régionaux, acteurs Massif et bénéficiaire potentiels lors de la remontée d'un projet innovant.

## R6 : Adapter les instances de gouvernance des programmes Massif en matière d'innovation

### Constats

La gouvernance est l'un des leviers privilégié ayant permis de faire émerger de l'innovation par les programmes Massif depuis 2008. Le caractère multi partenarial de la gouvernance a notamment facilité la diffusion des expériences entre acteurs et l'émergence de nouveaux projets innovants.

Cependant, nous avons pu constater que l'articulation entre acteurs des programmes Massif et les relais de l'innovation au niveau régional peut être renforcée. De plus, les acteurs régionaux de l'innovation connaissent encore mal ces programmes, il en ressort une mauvaise appropriation de leur part des apports et soutiens possibles des programmes Massif en matière d'innovation. A l'inverse, il semble que les enjeux régionaux ne soient pas suffisamment pris en compte au niveau plurirégional, en particulier quand des enjeux sont partagés par plusieurs territoires. Un dialogue structuré et constant entre ces acteurs permettra d'optimiser les orientations stratégiques de chaque échelon et d'assurer un partage efficace et complémentaire des interventions en faveur de l'innovation.

A ce jour, les instances de gouvernance n'intègrent pas ou faiblement les représentants des acteurs de l'innovation (Universités, Pôles de Compétitivité, ARI, Représentants de l'Economie Sociale et Solidaire, ...). Ceci est vrai au niveau du Comité de Massif, de la Commission Permanente, du Comité de Suivi et du Comité de programmation. Aussi, il nous semble important de pouvoir enrichir les instances de gouvernance, de nouveaux acteurs, afin d'assurer une meilleure prise en compte de l'innovation, sous toutes ces formes, au sein des programmes.

### Proposition

Tout d'abord, compte-tenu de son rôle en matière d'orientations stratégiques des programmes, il nous semblerait pertinent de compléter le Comité de Massif par :

- Des représentants de la recherche : Présidents d'Université et d'Ecoles du territoire du Massif
- Des représentants du monde économique : Présidents des Pôles de Compétitivité, Présidents des clusters, Présidents des Chambres Régionales de l'économie sociale
- Des représentants des structures d'interface à l'innovation : Présidents des ARI

Ces différents représentants se retrouveraient au sein de la Commission Permanente.

Afin d'alimenter les réflexions stratégiques, et notamment le travail d'articulation entre les échelons régionaux et interrégionaux, d'assurer l'animation et le suivi des programmes en matière d'innovation nous proposons de constituer un Groupe thématique « Innovation » composé avant toute de personne « opérationnelle ». Nous préconisons que ce groupe de travail collabore directement avec le comité de Massif. Ses travaux et synthèses viendront alimenter les décisions stratégiques dont le comité de Massif a la responsabilité

Ce dernier constituera un espace de dialogue entre acteurs de l'innovation et de l'accompagnement des porteurs de projets. Nous proposons la composition suivante :

- Datar Massif Central
- GIP des régions
- Représentants des services de l'Etat (Direccte / DRRT)
- Représentants des services innovation et recherche des régions du Massif
- Représentants des ARI et pilotes des SRI au niveau régional.
- Représentants des Universités et Ecoles
- Représentants des Pôles de Compétitivité, clusters et réseaux sectoriels/filières
- Représentant du secteur de l'économie sociale
- Représentant des chambres consulaires

Ce groupe thématique sera réuni au moment de la conception de la stratégie des programmes en matière d'innovation. Il jouera également un rôle clé pendant toute la période de programmation. Nous préconisons qu'il remplisse les missions suivantes :

Pendant la préparation de la prochaine programmation	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Discuter collectivement le diagnostic de l'innovation dans le Massif et les régions associées</li><li>➤ Consolider collectivement une définition de l'innovation pour les programmes Massif</li><li>➤ Définir collectivement les stratégies d'intervention des programmes Massif en soutien à l'innovation, en complémentarité des autres dispositifs déjà existants</li></ul>
Pendant la programmation	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Assurer le suivi des réalisations des programmes en matière d'innovation</li><li>➤ Faire émerger des enjeux propres au Massif auxquels des réponses innovantes peuvent être apportées</li><li>➤ Piloter l'animation du programme en matière d'innovation, en particulier la communication, le relais vers les acteurs régionaux et les appels à projets innovants.</li></ul>

## 5. Annexes

---

## Entretiens réalisés

Structure / Organisation	Nom Prénom	Fonction	Date du RDV
<b>Acteurs des programmes Massif</b>			
SGAR Rhône-Alpes	Pascale PREVEIRAULT	Chargée de mission	25/05/12
Conseil Régional Limousin	Anne PECRIX		24/05/12
Conseil Régional Auvergne	Loïc BOTTE		07/06/12
Conseil Régional Bourgogne	Arnaud MATHIAN		21/05/12
Représentant DATAR Massif Central	Jean-Yves BECHLER	Commissaire à l'aménagement du Massif Central	25/05/12
Représentant du Président du GIP	Caroline MARIE	Directrice du GIP	04/06/12
<b>Acteurs hors programmes Massif</b>			
SRI-CR Bourgogne	Nicolas BERTHAUT	Chargé de mission innovation des entreprises	15/05/12
SRI-CR Limousin	Nadia GUITARD	Chargé d'affaires Entreprises	24/05/12
SRI - CR Auvergne	Virginie SQUIZZATO	Chef du pôle Innovation	05/06/12
SRI-CR Rhône-Alpes	Frédéric GAFFIOT	Directeur ESR, innovation	24/05/12
SRI - CR Languedoc-Roussillon	Raphaëlle LAMOUREUX	Chargé de mission SRI	29/05/12
SRI-CR Midi-Pyrénées	Pierre BENAÏM	Secrétaire général à la SRI	22/05/12
DIRECCTE Midi-Pyrénées	Aurélie PICART	Directrice Pôle 3E	14/06/12
DRRT Rhône-Alpes	Henri MONTES	DRRT	21/05/12
ARIST Auvergne	Alain BRASSEUR	Directeur	23/05/12
ARIST Limousin	Pierre-Henri LEFEBVRE	Directeur	25/05/12
CCIR Limousin	Marc FAILLET	Directeur	30/05/12
CCI Rodez	Guy COMBRET	Directeur	06/06/12
Pôle ViaMeca	Marie-Odile HOMETTE	Animatrice	31/05/12
Pôle Xylofutur	Nicolas LANGLET	Directeur	23/05/12

## Liste des projets innovants

N° Présage	Année	Maître d'ouvrage	Intitulé
30253	2007	CERTIC	Sécurité 2010 - T1
30270	2007	Institut de Cancérologie de la Loire	Cancéropôle (Nutrition et Cancer)
30328	2008	Pôle scientifique AB Massif central	Convention d'objectifs
31128	2008	FCBA	Valorisation en usage structural du Douglas et du sapin épicéa au
31133	2008	AUTOMAC	Appui aux entreprises sous-traitantes et fournisseurs de l'automobile
30095	2008	Créer et Vivre en Massif central	Animation de l'association Créer et Vivre en Massif central pour les
30108	2008	CERD	Développement de la diversification dans le Massif central
30256	2008	Relier	Habitat en Massif central
30277	2008	Tour Massif	Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur
30284	2008	CIIRPO	Etude et développement de systèmes de production ovin viande
30102	2008	OIER SUAMME	Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens
30158	2008	UCCIMAC	Accueil mobilité en Massif central : favoriser l'accueil de nouveaux
31535	2008	ARDEAR Limousin	Accompagner les installations diversifiées en agriculture paysanne et
31537	2008	ACEPP	Projet APEMAC (Accueil Parents-Enfants Massif Central)
31539	2008	PNR Morvan	Massif central pour Tous
31574	2009	Association pour le développement	Réalisation d'une plate forme de services aux très petites entreprises
31921	2009	Relier	Habitat rural 2009
31924	2009	Terre de Liens	Accès collectif et solidaire au foncier et au bâti sur le Massif central
31938	2009	Le Cirque	Réseau de cirque en chapiteau pour le territoire du Massif central (Lim,
31941	2009	Association SOURCE	Observatoire prospectif de l'emploi et de la formation dans le secteur du
31958	2009	Conseil régional Limousin	5ème projets en campagne
31959	2009	Association Le Mat	Compagnonnage 2009
32001	2009	UCCIMAC	CRD A75
32010	2009	Lacaune / Caroux / Plateau des Lacs	Développement et promotion du territoire à travers les loisirs de pleine
32057	2009	Vet Agro Sup	Veille, diffusion d'informations liées à l'agriculture biologique et mise
31917	2009	CG Nièvre	Mise en place d'une politique d'accueil de nouveaux arrivants et
31933	2009	CREFAD Auvergne	Accueillir et accompagner des porteurs de projets de créations d'activités
31976	2009	CCI Montpellier	Sécurité 2010 - T2
32042	2009	EPLEFPA Lozère	Accompagner le développement des entreprises et des acteurs du
32261	2009	Bibracte	Valorisation et mise en réseau des sites archéologiques antiques dans
32264	2009	OIER SUAMME	CLIMFOUREL - T2
32277	2009	Pays Gorges Causses Cévennes	Appel à projets aux territoires pour la construction d'une offre d'accueil
32278	2009	SYDEC Allier Allagnon	Appel à projets aux territoires pour la construction d'une offre d'accueil
32282	2009	Pays d'Issoire Val d'allier	Appel à projets aux territoires pour la construction d'une offre d'accueil
32293	2009	Pays Saint-Flour Haute-Auvergne	Appel à projets aux territoires pour la construction d'une offre d'accueil
32037	2009	EPLEFPA Meymac	De l'arbre à la scierie
32225	2009	FCBA	Accompagner les entreprises d'exploitation forestière de la zone Massif
32514	2009	Chambagri 12	Expérimentation de nouvelles technologies pour le Contrôle Laitier
32561	2009	FRCIVAM Limousin	Agriculture Durable de Moyenne Montagne
32558	2009	SEMETT Nérès-les-Bains	Les Nériades
32750	2009	Cévennes Ecotourisme	Faire de Cévennes écotourisme un laboratoire d'expérimentation et
32888	2010	Mécanic Vallée	Echanges interentreprises Mécanic Vallée 2010
32922	2010	CG Creuse	Projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en
32944	2010	PFBMAC	Participation collective des entreprises du bois Massif central au
32945	2010	Association SOURCE	Observatoire prospectif de l'emploi et de la formation dans le secteur de
32959	2010	Brive Média Culture	Cinéma numérique "Equipement numérique de cinémas dans le cadre de
32909	2010	Notre Village	Développement des agendas 21 "Notre Village terre d'avenir" sur le
33098	2010	CC Eyrieux-aux-Serres	Appel à projet Territoires 2010 - Amplifier et thématiser une offre
33112	2010	OIER SUAMME	Pratiques de pâturage et utilisation des parcours en production
33117	2010	Relier	Eco Habitat Solidaire et Rural en Massif Central
33161	2010	CC Pays vignais	Appel à projet Territoires 2010 : Politique d'accueil d'activités
33193	2010	Association pour le Développement	Appel à projet Territoires 2010 - Amplification d'une politique d'accueil à

33193	2010	Association pour le Développement	Appel à projet Territoires 2010 - Amplification d'une politique d'accueil à
33205	2010	Chambagri 07	Expérimentation et recherche de références pour la préservation, le
33153	2010	AVRUL	Plate-forme de formation. Construction Bois et performance énergétique
33166	2010	MACEO	Etats Généraux de la filière "Forêt-Bois" du Massif central
33446	2010	Association des producteurs de lait	Etude et mise en place d'un nouveau mécanisme économique pour les
33492	2010	BTM	AAP innovants Bois
33521	2010	SAFER Marche-Limousin	Appel à Projets Installation agri-rurale.
33524	2010	Cant ADEAR	Agriculture durable de Moyenne Montagne. Optimisation de l'utilisation
33536	2010	Vet Agro Sup	PERFEA II
33544	2010	SAS Wood Way	AAP innovants Bois
33578	2010	SAS Adam	AAP innovants Bois Coupe-feu
32948	2010	PRATIC	TIC et Développement Durable
33093	2010	ARDTA	Réalisation de la 3ème Université européenne de l'accueil de nouvelles
33420	2010	AFA (Association des Fromages)	Animations en points de vente (GMS) pour la promotion des fromages
33458	2011	FRCIVAM Auvergne	ACFAM. Soutenir et accompagner le développement de l'accueil familial
33474	2011	France Limousin Sélection	Soutien au développement de la génomique bovine allaitante
33756	2011	BRGM	DIATHERMAC - DIAGNOSTIC thermique des sites THERMAUX du MASSIF
33763	2011	IPAMAC	Maintien de la biodiversité des territoires ruraux du Massif central : à
33777	2011	CG Lozère	AAP CG.
33781	2011	CC Pays Gentiane	AAP CG. Création de télécabine sur le territoire de la Communauté de
33785	2011	CMA Creuse	Accompagnement à l'installation de professionnels du bâtiment en éco-
33790	2011	CG Allier	AAP CG. Offre de logements temporaires pour jeunes actifs et « pré-actifs
33795	2011	PNR Livradois Forez	AAP CG. Mieux accueillir par de nouvelles formes d'habitat en centre
33797	2011	CC Pays d'Amplepuis-Thizy	AAP CG. Politique d'accueil en Beaujolais Vert
33799	2011	Avenir Bois Energie	AAP Bois. Etude de faisabilité pour la création d'une unité collective de
33844	2011	MACEO	Autonomie et sécurisation des systèmes d'exploitation à base d'herbe et
33792	2011	CC Autunois	AAP CG. Création d'une offre d'accueil structurée et de qualité en
33940	2011	Saint-Etienne Métropole	Maintenir et préserver les continuités écologiques par la prise en
33979	2011	ARDTA	Etude prospective de l'offre soins dans le Massif central
33981	2011	Mission Locale du Livradois-Forez	Foyer de jeunes travailleurs éclaté
33985	2011	MACEO	Etude d'opportunités d'interconnexions Interrégionales de réseaux
34069	2011	Régail d'Oc	Régail d'Oc, « Manger local en Haut-Languedoc » Mise en place d'une
34070	2011	OIER SUAMME	Observatoire HERBE Massif central, Pôle pastoral Sud Massif central &
34071	2011	OIER SUAMME	Pôle de compétences "Transformation fermière Sud Massif central"
34072	2011	OIER SUAMME	Expérimentations et recherche de référence pour la préservation, le

# Analyse de l'enquête bénéficiaires

## Questionnaire d'enquête

### A. Présentation de votre structure

#### 1. Votre structure est ...

- |  |   |
|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Un laboratoire public de recherche / centre de recherche | <input checked="" type="checkbox"/> Une entreprise          |
| <input checked="" type="checkbox"/> Un établissement d'enseignement supérieur                | <input checked="" type="checkbox"/> Un organisme consulaire |
| <input checked="" type="checkbox"/> Un organisme de transfert de technologie                 | <input checked="" type="checkbox"/> Une association         |
| <input checked="" type="checkbox"/> Une collectivité territoriale                            | <input checked="" type="checkbox"/> Autre (précisez)        |

Pouvez-vous préciser votre raison sociale ?

#### 2. Votre structure est située (plusieurs réponses possibles)

- |  |   |
|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> En Limousin  | <input checked="" type="checkbox"/> En Languedoc-Roussillon |
| <input checked="" type="checkbox"/> En Bourgogne | <input checked="" type="checkbox"/> En Midi-Pyrénées        |
| <input checked="" type="checkbox"/> En Auvergne  | <input checked="" type="checkbox"/> En Rhône-Alpes          |

#### 3. Merci de nous préciser votre activité

### B. Présentation de votre projet

#### 4. Numéro de l'axe et de la mesure des programmes Massif Central mobilisés :

.....

#### 5. Montant du cofinancement obtenu :

.....

#### 6. Montant total du projet financé :

.....

#### 7. Quel est le secteur d'activité du projet pour lequel vous avez obtenu un cofinancement d'un programme Massif Central?

- |   |   |
|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Mécanique, matériaux, fibres                    | <input checked="" type="checkbox"/> Energies et bâtiments durables                  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Agro-alimentaire                                | <input checked="" type="checkbox"/> Tourisme  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Transport, multi-modalité et logistique avancée | <input checked="" type="checkbox"/> Bois  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Sécurité, environnement                         | <input checked="" type="checkbox"/> Autre domaine <u>Si autre domaine, précisez</u> |
| <input checked="" type="checkbox"/> Autonomie de la personne, Santé                 |   |

#### 8. Merci de nous préciser en quelques lignes l'objet du projet

#### 9. Quel acteur vous a orienté vers le cofinancement par les programmes Massif ?

- Vous connaissiez déjà ces fonds d'un projet précédent
- Etat
- Conseil Régional
- Agence publique (Oséo, ADEME, ...)

Si autre acteur, précisez

- Organisme consulaire
- Agence régionale pour l'innovation
- Autre structure interface (plateforme technologique, centre de transfert technologique, ...)
- Autre acteur

10. L'un de ces acteurs vous a-t-il accompagné pour la réalisation de votre projet ?

- Vous n'avez pas eu besoin d'accompagnement pour votre projet
- Etat
- Conseil Régional
- Agence publique (Oséo, ADEME, ...)
- Organisme consulaire

Si autre acteur ou si pas d'accompagnement, précisez

- Agence régionale pour l'innovation
- Autre structure interface (plateforme technologique, centre de transfert technologique, ...)
- Vous n'avez pas pu bénéficier d'un accompagnement
- Autre acteur

11. Dans quels domaines avez-vous été accompagné ? (plusieurs réponses possibles)

- Trouver des partenaires
- Trouver des cofinancements
- Affiner les modes de mise en œuvre / réalisation du projet

- Consolider / préciser votre idée de projet
- Dans la gestion financière du projet
- Autre Si autre, précisez

12. Cet accompagnement a-t-il eu pour effet de :

- Permettre un transfert de connaissance entre partenaires
- Développer le volet TIC de votre projet
- Générer des actions de formation
- Obtenir des financements

- Améliorer votre culture de l'innovation
- Adapter votre organisation/vos pratiques
- Mettre en place une démarche collaborative/collective
- Mieux connaître les acteurs/dispositifs de l'innovation

- Autre Si autre, précisez

13. Lors de votre demande de subvention, avez-vous jugé votre projet innovant ?

- Oui

- Non

14. Si oui pourquoi ? (plusieurs réponses possibles)

- Projet de recherche
- Collaboration entre des structures publiques et privées
- Création de nouveau produit / modes de production / modes de distribution
- Acquisition de nouvelles compétences spécifiques

- Création de nouveaux partenariats / Mise en réseau
- Mise à disposition de ressources nouvelles
- Transfert de technologie vers les entreprises
- Organisation
- Autre (précisez)

Pouvez-vous commenter votre réponse ?

15. A l'origine, votre projet avait-il vocation à contribuer aux domaines suivants : (plusieurs réponses possibles)

- |  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Développement économique du territoire                               | <input checked="" type="checkbox"/> Création de nouveaux services, en particulier de proximité           |
| <input checked="" type="checkbox"/> Accompagnement des mutations économiques sur le territoire du Massif | <input checked="" type="checkbox"/> Promotion de l'inclusion sociale et lutte contre les discriminations |
| <input checked="" type="checkbox"/> Création d'emploi, amélioration des conditions de travail            | <input checked="" type="checkbox"/> Renforcement du dialogue entre acteurs des territoires               |
| <input checked="" type="checkbox"/> Renforcement de l'attractivité du territoire                         | <input checked="" type="checkbox"/> Autre (précisez)   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Amélioration de l'accessibilité du territoire                        | <input checked="" type="checkbox"/> Aucune de ces propositions   |

Pouvez-vous commenter votre réponse ?

16. Avez-vous participé à une action collective dans le cadre de votre projet ? (projet associant plusieurs acteurs dans sa réalisation)

- |   |   |
|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Oui | <input checked="" type="checkbox"/> Non |
|---|---|

17. Si oui, à quel titre ?

- |  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Chef de file | <input checked="" type="checkbox"/> Partenaire |
|--|--|

18. Vos partenaires étaient localisés ... (plusieurs réponses possibles)

- |  |   |
|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> En Limousin    | <input checked="" type="checkbox"/> En Languedoc-Roussillon         |
| <input checked="" type="checkbox"/> En Bourgogne   | <input checked="" type="checkbox"/> En Midi-Pyrénées                |
| <input checked="" type="checkbox"/> En Auvergne    | <input checked="" type="checkbox"/> Dans une autre région française |
| <input checked="" type="checkbox"/> En Rhône-Alpes | <input checked="" type="checkbox"/> Autre                           |

### **C. Résultats obtenus en termes d'innovation**

19. Votre projet a-t-il été mené à son terme ?

- |   |   |
|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Oui | <input checked="" type="checkbox"/> Non |
|---|---|

20. Si non pourquoi ? (plusieurs réponses possibles)

- |  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Difficultés de financement       | <input checked="" type="checkbox"/> Difficultés internes à votre structure |
| <input checked="" type="checkbox"/> Difficultés avec vos partenaires | <input checked="" type="checkbox"/> Autre (précisez)                       |

21. Au vu de l'avancement de votre projet, le considérez-vous toujours comme innovant ?

- |   |   |
|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Oui | <input checked="" type="checkbox"/> Non |
|---|---|

22. Si oui pourquoi ? (plusieurs réponses possibles)

- Réalisation d'un projet de recherche
- Collaboration entre des structures publiques et privées
- Création de nouveau produit / modes de production / modes de distribution
- Acquisition de nouvelles compétences spécifiques
- Création de nouveaux partenariats / Mise en réseau
- Mise à disposition de ressources nouvelles
- Transfert de technologie vers les entreprises
- Organisation
- Autre (précisez)

**23. Au vu des résultats de votre projet, ce dernier a-t-il contribué aux domaines suivants :**

- Développement économique du territoire
- Accompagnement des mutations économique sur le territoire du Massif
- Création d'emploi, amélioration des conditions de travail
- Renforcement de l'attractivité du territoire
- Amélioration de l'accessibilité du territoire
- Création de nouveaux services, en particulier de proximité
- Promotion de l'inclusion sociale et lutte contre les discriminations
- Renforcement du dialogue entre acteurs des territoires
- Autre (précisez)
- Aucune de ces propositions

Pouvez-vous commenter votre réponse ?

**24. Si vous ne considérez plus votre projet comme innovant, pourquoi ? (plusieurs réponses possibles)**

- Vous n'avez pas mis en œuvre toutes les démarches prévues au départ
- Vous n'avez pas réalisé ce projet
- Vous percevez autrement la notion d'innovation à l'heure actuelle
- Vous n'avez pas trouvé les partenaires nécessaires à sa réalisation
- Votre idée n'a pas pu être exploitée
- Autre (précisez)

Pouvez-vous commenter votre réponse ?

**D. Bilans de l'intervention des fonds issus des programmes Massifs**

**25. Avez-vous le sentiment que l'offre de financements est pertinente au regard de vos besoin ?**

- Oui
- Non

Si oui, pour quelle(s) raison(s) ?

Si non, pourquoi ?

- Des modes de financement non appropriés
- Complexité du montage de projet
- Des montants financements pas assez importants
- Des modalités administratives, notamment en matière de suivi, trop contraignantes

26. En quoi ces programmes vous ont-ils soutenu dans vos démarches d'innovation ?

- Soutien à définition de votre projet et de son caractère innovant par les structures vous ayant orienté vers ces fonds
- Soutien à la définition du projet et de son caractère innovant par les services instructeurs
- Financements supplémentaires pour sa réalisation
- Mise en réseau avec de nouveaux partenaires au travers de ces fonds
- Autres Si autres, précisez

27. Pourriez-vous de nouveau faire appel à ces programmes Massif ?

- Oui
- Non

## Etudes de cas

N° Présage	Année prog.	Axe	Mesure	Maître d'ouvrage	Intitulé	Note projet innovant
30108	2008	2	2.3	CERD	Développement de la diversification dans le Massif central	2
31128	2008	2	2.2	FCBA	Valorisation en usage structural du Douglas et du sapin épicéa au travers du développement du Bois Massif Reconstitué	2
30102	2008	2	2.3	OIER SUAMME	Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens aux aléas climatiques « CLIMFOUREL - Sud Massif Central »	2
30277	2008	2	2.4	Tour Massif	Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens, plan d'actions 2008.	2
30158	2008	1	1.1	UCCIMAC	Accueil mobilité en Massif central : favoriser l'accueil de nouveaux collaborateurs dans les TPE/PME	2
33474	2011	2	2.1	France Limousin Sélection	Soutien au développement de la génomique bovine allaitante	2
31332	2008	2	2.2	ENSAM Cluny	Acquisition d'équipements de contrôles non destructifs en vue d'optimiser le classement mécanique du bois	Ne figure pas dans la base des projets innovants
34090	2011	2	2.3	INRA Toulouse	MeliBio, ou comment valoriser la diversité des espèces, des variétés fourragères et des pratiques culturales en agriculture biologique pour sécuriser les systèmes d'alimentation des ruminants du Massif central	Les autres partenaires du projet figurent dans la base mais pas l'INRA Toulouse
32905	2010	3	3.2	CRPI Guéret	Cinéma numérique "Equipement numérique de cinémas dans le cadre de l'étude-expérimentation du e-cinema en Massif central"	Les autres partenaires du projet figurent dans la base mais pas le CRPI Guéret
31924	2009	1	1.1	Terre de Liens	Accès collectif et solidaire au foncier et au bâti sur le Massif central	2
31124	2007	3	3.2	Cybermassif	Projet Tourisme TIC	Ne figure pas dans la base des projets innovants
32922	2010	1	1.2	CG Creuse	Projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en Limousin	2

**Caractérisation des propriétés mécaniques du Douglas et du Chêne en vue d'optimiser leurs classements pour des emplois en structure et produire de nouveaux matériaux en bois massifs reconstitués**



**Porteur de projet :** Laboratoire Bourguignon des matériaux et procédés (ENSAM Cluny)

**Publics cibles / thématique du projet :** Filière bois

**Durée du projet :** fin 2008 à début 2009

**Montant du projet en coût total :** 457 948 € dont 302 909 € de financements Massif (soit 66% du montant total)

**Contact :** robert.collet@cluny.ensam.fr

## 1 Présentation du projet et de la démarche

### ***Quels sont les objectifs de ce projet ?***

Le chêne et le douglas sont des ressources utilisées actuellement de façon marginale dans la construction. Par ailleurs, seuls les plus beaux chênes et douglas sont exploités dans ce secteur. De plus, en raison de leurs caractéristiques, leur coût d'utilisation est relativement élevé par rapport à d'autres ressources en bois. Enfin, les techniques utilisées dans la construction, davantage développées dans les pays du Nord de l'Europe, sont plus adaptées à certains types de résineux. La France est en ce sens obligée d'importer du bois pour la construction.

Pourtant, avec une demande en constante augmentation, une ressource qui se fait plus rare et le renforcement des logiques de circuits-courts, la problématique de la valorisation de ces ressources en bois est renforcée. Des arbres de qualité secondaires peuvent également être davantage exploités pour la construction, bien qu'aujourd'hui ils soient peu valorisés hormis pour des activités où la valeur ajoutée est faible (ex : type chauffage).

La ressource est importante en France. Pourtant, seule une faible part est utilisée dans la construction. L'objectif du projet est de mener des expérimentations afin d'adapter les techniques existantes et de pouvoir étudier la viabilité d'un modèle économique prenant davantage en compte la valorisation du chêne et du douglas dans la construction.

### ***Pourquoi cette participation aux programmes Massif ? Pour quels apports ?***

L'enjeu de la valorisation de cette ressource en bois avait déjà été identifié comme étant important au niveau régional. Dans le cadre d'une aide au montage du projet, les porteurs ont été fléchés vers les programmes Massif par leurs interlocuteurs au sein du Conseil Régional Bourgogne. Leur participation à ces programmes s'explique en raison du fait que ces problématiques ne se limitent pas à la région bourguignonne.

## 2 Démarche et principaux résultats du projet

### *Démarche adoptée*

Ce projet de recherche souhaite approfondir les techniques de caractérisation du bois afin de déterminer quelles ressources peuvent être utilisées pour la construction, et ce de façon plus systématisée et consolidée que par un contrôle visuel plus classique. L'objectif est in fine de mieux comprendre les singularités du bois. Par ailleurs, le projet recherche des techniques de valorisation de la ressource en bois afin de l'adapter aux techniques de la construction.

Enfin, un autre aspect du projet cherche à modéliser un modèle économique pour de petites unités de production et de transformation régionales basées sur la valorisation de ces ressources en chêne pour la construction.

### *Principaux résultats*

Les programmes ont permis d'apporter les financements nécessairement à l'acquisition d'équipements supplémentaires pour le laboratoire de l'ENSAM. Les recherches ont donné lieu à de 1ers résultats qui doivent maintenant être complétés par le biais d'enquête afin d'approfondir les aspects marchés et économie du projet.

Par ailleurs, la mise en réseau des acteurs a donné lieu à la constitution d'une association, Bois croisés Bourgogne, qui regroupe une trentaine de structures. Elle regroupe des constructeurs, architectes et charpentiers ainsi que des industriels et acteurs de la recherche.

## 3 Innovation générée et apports des programmes Massif

### *Quels ont été les apports spécifiques des programmes Massif ?*

Les cofinancements Massif ont permis de financer une part des équipements de recherche nécessaires au projet. Par ailleurs, ils ont aidé certains acteurs de la filière bois à créer du lien entre eux. Les relations avec les acteurs institutionnels ont également été renforcées. Un échange s'est structuré dans le domaine de l'expertise sur le bois.

Par ailleurs, selon le porteur de projet, ces cofinancements peuvent s'avérer plus adaptés au soutien de ce type de projets de recherche à la frontière entre domaine technique et professionnel et associant des équipes de recherche de taille réduite.

## 4 Sélection de l'étude de cas et caractère innovant du projet

Le projet porté par l'ENSAM de Cluny a reçu une note de 1 dans le tableau de codification des projets innovants. Nous l'avons malgré tout sélectionné car nous souhaitions découvrir plus finement un projet porté par un institut de recherche. Ces projets, par la recherche de nouveaux produits, procédés ou méthodes, sont par nature la majeure partie du temps innovants.

A la lumière de notre étude, nous avons en effet pu constater que ce projet est très innovant. Il a pour objectif de mettre au point des procédés nouveaux de valorisation de la ressource en bois locale. Par ailleurs, la recherche technique s'accompagne d'une analyse de modèle économiques pour les scieries du Massif. Enfin, la mise en réseau des acteurs vient renforcer des approches nouvelles d'articulation des acteurs de la filière.

*Ce projet nous a permis de nous faire connaître au niveau national et de gagner en crédibilité face à de grands laboratoires de recherche. Grâce à cela, nous avons pu obtenir récemment des fonds ANR, traditionnellement davantage orientés vers des unités de recherche de plus grande taille.*

## Opération interrégionale et partenariale de promotion touristique sur les marchés européens (plan d'action 2008)

**Porteur de projet :** Association Tour Massif

**Action collective :** partenaires des 6 régions

**Publics cibles / thématique du projet :**  
promotion touristique

**Durée du projet :** 6 mois

**Montant du projet en coût total :** 855 000€  
dont 575 000 € de cofinancement Massif (soit 67% du montant total)

**Contact:** Myriam Vandenbossche  
(mvandenbossche@crt-limousin.fr)



### 1 Présentation du projet et de la démarche

#### *Quels sont les objectifs de ce projet ?*

Les régions Auvergne et Limousin sont en 2005 classées respectivement aux 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> rangs des régions françaises en matière de fréquentation de clientèles étrangères. Cela tient notamment au volume d'offre de chacune des deux régions, trop faible pour s'attaquer aux marchés internationaux. Par ailleurs, une communication efficace à l'international représente un coût démesuré par rapport au budget que les régions Auvergne ou Limousin prises individuellement sont en mesure de lui consacrer.

Forts de ce constat, l'Auvergne, le Limousin et le département de la Lozère ont décidé de créer l'association Tour Massif afin de mener ensemble une communication à l'échelle du Massif.

L'objectif principal du projet mené en 2008 est de développer la notoriété du Massif Central par une promotion touristique commune de la destination Massif, par une mutualisation des actions de promotion à l'étranger.

Cette action vise à maintenir voire accroître les parts de marchés de la destination touristique Massif Central mais également à conquérir de nouvelles clientèles touristiques.

Elle se traduit par une communication événementielle commune aux deux régions Auvergne et Limousin, notamment lors de la participation à des salons et foires en France et à l'étranger.

Le recours aux programmes Massif lors de l'élaboration de ce projet semblait assez naturel car l'association était déjà financée par ces programmes. Le CRT Auvergne avait une bonne connaissance des programmes Massif et a pris en main le montage du dossier.

## 2 Principaux résultats du projet

Les actions entreprises ont commencé à créer une image « Massif central » auprès des clientèles touristiques ciblées sur les six marchés européens ciblés, sans pour autant nuire à l'identité de chacune des régions. Un fort partenariat avec Maison de la France s'est mis en place ; il a donné lieu à des actions grand public par la participation aux principaux salons européens (à Londres, Bruxelles, Utrecht, Munich, Genève, Barcelone) par des opérations de marketing direct et d'e-mailings sur des cibles précises (randonneurs, motards par exemple).

De nouveaux supports (brochures, cartes touristiques, site Internet) ont été créés, des campagnes de notoriété combinant affichage et presse ont été menées (Belgique, Pays- Bas).

Les accueils de presse ont renforcé l'image des deux régions et, au-delà, celle du Massif central. Les tour-opérateurs n'ont pas été insensibles à l'émergence de la nouvelle destination Massif central et ont développé leur offre.

## 3 Innovation générée et apports des programmes Massif

### *Quels ont été les aspects innovants du projet ?*

L'innovation de ce projet réside dans la mutualisation des moyens humains et financiers, dans le domaine fortement concurrentiel du tourisme. Jusque-là, la promotion touristique se faisait au niveau régional et non interrégional. Les partenaires ont appris à travailler ensemble dans une relation de confiance et non de rivalité.

Les financements Massif ont véritablement contribué à la réalisation des actions puisqu'ils représentent près de 70% des financements. Si l'association Tour Massif est aujourd'hui en sommeil suite à des difficultés financières, il existe une volonté des partenaires de pouvoir la relancer.

## 4 Appréciation du caractère innovant du projet

Ce projet, qui a obtenu la note de 2/4 lors de la notation par les partenaires, est un bon exemple des projets menés dans le domaine du tourisme à l'échelle du Massif Central. En effet, la promotion touristique de plusieurs régions sous une bannière commune nous a paru intéressante, puisqu'elle a permis d'améliorer la visibilité et la fréquentation touristique des régions concernées en utilisant l'image du Massif dans son ensemble.

Bien que le projet présente un caractère innovant en matière de mutualisation de la communication des acteurs du tourisme, nous avons cependant pu regretter que l'aspect innovant du projet ne soit pas plus marqué, notamment au regard des modes de commercialisation des offres, etc. Il nous a semblé que la notation de ce projet était supérieure à d'autre dont le caractère innovant est plus prononcé.

## Développement de la diversification dans le Massif Central

**Porteur de projet** : Centre d'Etudes et de Ressources sur la Diversification (CERD)

**Action collective** : partenaires de 5 régions du Massif

**Publics cibles / thématique du projet** : Agriculteurs en diversification

**Durée du projet** : 36 mois

**Montant du projet en coût total** : 330 180€ dont 229 570 € de cofinancement Massif (soit 69% du montant total)

**Contact** : Françoise MORIZOT BRAUD (cerd@wanadoo.fr)



### 1 Présentation du projet et de la démarche

#### **Objectifs initiaux**

L'agriculture a un poids économique majeur dans le territoire du Massif Central. Depuis quelques années, de plus en plus d'agriculteurs s'intéressent aux activités de diversification de leur activité au sens large du terme, c'est-à-dire en dehors des productions agricoles. S'il est établi que la diversification apporte une réelle plus-value sur les exploitations, notamment par la création d'emplois, encore faut-il qu'elle repose sur des projets économiquement et socialement viables. Pour ce faire, les candidats à la diversification doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement fort et spécialisé.

A partir de ce constat et fort de son expérience en région Bourgogne, le CERD a souhaité impulser une collaboration entre les organismes du Massif, confrontés à des problématiques identiques dans l'accompagnement de la diversification agricole.

#### **Objectifs du projet**

- La création et l'animation d'un réseau d'échanges et de compétences en diversification agricole à l'échelle du Massif Central.
- La mutualisation et la création d'outils partagés permettant de mieux accompagner les porteurs de projet en diversification agricole sur ce territoire.
- L'amélioration de la connaissance du marché des produits issus de la diversification à l'échelle du territoire du Massif Central et la construction d'indicateurs commerciaux permettant de mieux appréhender le marché des candidats à l'installation.

## 2 Principaux résultats du projet

### **Principaux résultats**

Ce projet a permis de mettre en réseau les connaissances des structures d'accompagnement en diversification à l'échelle du Massif Central et la mise en place d'actions communes :

- Réalisation d'études à l'échelle du Massif : consommation de produits fermiers, points de vente collectifs
- Elaboration d'un référentiel technico-économique dans le domaine des circuits courts de commercialisation. Ce référentiel, mis à disposition de toutes les structures régionales et départementales du Massif Central permet d'acquérir des références techniques, économiques et d'organisation du travail sur la production fermière du Massif Central. Il contient des données concernant à la fois la production, la transformation et la vente.
- Production d'un guide de parrainage en diversification : ce guide répertorie les exploitations capables de proposer un encadrement et un accompagnement aux futurs installés pendant et après la mise en place de leur projet.

### **Nombre de projets accompagnés**

- En 2009 : 74 projets accompagnés en Auvergne, 80 en Rhône-Alpes, 80 en Limousin, 17 projets en Languedoc Roussillon dont 6 aboutis.
- En 2010 : 43 projets accompagnés en Auvergne, 80 en Rhône-Alpes.

## 3 Innovation générée et apports des programmes Massif

Le projet de développement de la diversification dans le Massif Central a permis la mise en place de nouveaux partenariats et d'un réseau de partenaires solide à l'échelle interrégionale. Ce mode d'organisation présente un caractère innovant dans la mesure où les structures d'accompagnement de la diversification n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble auparavant.

La mutualisation de leurs connaissances a permis la construction d'une méthodologie commune et la création de références qui n'existaient pas dans le domaine de la diversification à l'échelle du Massif. La reconduite de ce projet sur plusieurs années témoigne du succès de cette coopération interrégionale.

## 4 Appréciation du caractère innovant du projet

Ce projet, qui a obtenu la note de 2/4 lors de la notation par les partenaires, nous a semblé pertinent pour illustrer la mise en réseau de connaissances dans le domaine d'activité majeur qu'est l'agriculture à l'échelle du Massif. Si l'agriculture est un secteur économique dit « traditionnel », elle n'en demeure pas moins génératrice d'innovation et ce projet démontre que les acteurs de l'agriculture dans le Massif se mobilisent pour trouver de nouveaux débouchés et s'adapter aux évolutions et aux contraintes économiques actuelles.

*En l'absence de référencement national des produits issus de la diversification agricole, nous avons trouvé intéressant de développer notre réseau aux régions voisines et avons commencé à travailler ensemble grâce aux programmes Massif. Initié en 2008, ce projet s'est poursuivi en 2009 et 2010. Cette collaboration à l'échelle du Massif nous a donné l'opportunité de travailler avec de nouveaux partenaires avec lesquels nous n'avions jamais travaillé auparavant. Ce projet n'aurait pas pu se concrétiser sans les financements Massif Central, et malgré la complexité du montage de dossier, nous avons persévéré car cela nous apporte bien plus que cela nous coûte.*



## MeliBio – Valorisation de la diversité des espèces et des variétés fourragères et des pratiques culturales en Agriculture biologique – 1<sup>ère</sup> tranche

**Porteur de projet :** INRA de Toulouse –  
Coordinateur du projet : Pôle agriculture biologique Massif Central

**Publics cibles / thématique du projet :**  
Agriculture biologique dans les Massif Central

**Caractère multipartenarial :** 14 partenaires

**Durée du projet :** La 1<sup>ère</sup> tranche du projet a eu lieu de juillet 2011 à décembre 2012

**Montant du projet en coût total :** 63 432 € dont 44 402 € de cofinancements Massif (soit 70% du montant total)

**Contact :** laurent.hazard@toulouse.inra.fr

### 1 Présentation du projet et de la démarche

#### *Quels sont les enjeux identifiés ?*

Bien que le développement agricole ait fortement porté vers la monoculture, les prairies à flore variées présentent plusieurs intérêts en matière d'agriculture et d'élevage biologique. Elles offrent la possibilité de limiter la surexploitation des prairies naturelles, de sécuriser l'alimentation des bêtes et de s'adapter aux aléas climatiques ou de productivité.

Cependant, sur le Massif, bien que cet enjeu soit important pour le développement de l'agriculture biologique, la connaissance concernant ces cultures reste encore peu diffusée voire peu développée en matière de cultures fourragères d'appoint.

#### *Pourquoi cette participation aux programmes Massif ? Pour quels apports ?*

Atteindre l'autonomie fourragère est fondamentale pour le développement de l'agriculture biologique à l'échelle du massif. Le projet MeliBio a pour objectif de valoriser la diversité des espèces, des variétés fourragères et des pratiques culturales en agriculture biologique. De cette façon, il souhaite aider à la sécurisation de l'alimentation des ruminants dans le Massif Central. Le projet comporte deux aspects principaux :

- la gestion des mélanges prairiaux. Cette problématique, identifiée par les acteurs au niveau du Massif, a été relayée par le Pôle bio massif central auprès de la recherche.
- l'identification des cultures fourragères annuelles, c'est-à-dire des pratiques qui consistent à faire une culture annuelle afin d'améliorer l'autonomie fourragère en cas d'aléas.

### 2 Démarche et principaux résultats du projet

#### *Démarche adoptée par le projet*

Le projet développe une approche novatrice afin de renforcer les acquis des acteurs de terrain à travers la création d'un cadre d'analyse global et la mutualisation des savoirs.

Le projet répond à 5 grands objectifs :

- Caractériser les innovations en matière de prairies temporaires à flore variée (PFV) et de cultures fourragères d'appoint (CFA) ;
- Développer et diffuser un outil informatique d'aide à la conception de mélanges fourragers ;
- Définir les itinéraires optimaux d'implantation de PFV et CFA ;
- Consolider un réseau d'expertise autour de ces questions, notamment autour d'un outil informatique de type collaboratif ;
- Valoriser les résultats à travers le développement d'outils dédiés.

En collaboration avec le pôle Agriculture Biologique Massif Central, le rôle de l'INRA de Toulouse est de fournir un cadre d'interprétation afin de généraliser les constats déjà réalisés. De cette façon, l'INRA participe à la co-construction d'outils de gestion des mélanges prairiaux.

#### **Suites du projet**

Le projet est d'une durée totale de 5 ans. Il a d'ores et déjà permis de construire un outil d'aide à la conception de mélanges prairiaux en fonction des conditions climatiques et des objectifs de production des éleveurs en Agriculture Biologique.

L'objectif est aujourd'hui d'obtenir une deuxième tranche de financement pour finaliser les outils informatiques puis de les tester par l'expérimentation. Cela signifie par exemple tester des ressources nouvelles, notamment issues de banque de semences, pour augmenter la diversité génétique, et donc la capacité à perdurer, des systèmes fourragers.

### **3 Innovation générée et apports des programmes Massif**

#### **Quels ont été les apports des programmes Massif ?**

Semer des prairies à flore variée et développer les cultures fourragères d'appoint sont des innovations permettant d'augmenter la productivité de systèmes fourragers écologiquement plus acceptable que d'autres méthodes plus traditionnelles. La construction d'un outil partagé et le recueil d'expériences jusque là peu diffusées constituent également une approche nouvelle sur la zone du Massif.

#### **Quels ont été les apports des programmes Massif ?**

Les programmes Massif ont permis de bénéficier de ressources supplémentaires pour le projet, ainsi que d'un accompagnement via le pôle AB Massif Central dans l'animation du projet. Enfin grâce à ce projet, l'INRA a été mis en contact avec des acteurs que qu'ils ne touchaient pas jusque là.

### **4 Sélection de l'étude de cas et caractère innovant du projet**

Sur les 14 partenaires de ce projet, 7 d'entre eux ont eu une note de 2 dans le tableau « innovation », les 7 autres n'ont reçu qu'une note de 1. Il nous a cependant semblé pertinent de nous intéresser à ce dossier car dans un 1<sup>er</sup> temps il est porté par un institut de recherche et par ailleurs il intervient dans le domaine des agro-ressources, thématique clé des programmes.

Par son approche novatrice de la problématique de l'alimentation des bêtes dans le Massif, la prise en compte des enjeux du changement climatique et la recherche de lien entre acteurs au niveau plurirégional, nous pouvons considérer ce projet comme étant innovant pour le Massif.

*Il est intéressant de noter que comme souvent l'innovation est portée par l'agriculture biologique mais impacte aussi l'agriculture conventionnelle. Ce projet a également permis de recueillir un panorama des innovations paysannes en matière de cultures fourragères d'appoint dans les exploitations d'élevage que nous n'avions pas sous cette forme auparavant.*

# Soutien au développement de la génomique bovine allaitante



**Porteur de projet :** France Limousin Sélection

**Action collective :**

**Publics cibles / thématique du projet :** filière agriculture / agroalimentaire

**Durée du projet :** 29 mois

**Montant du projet en coût total :** 1 816 000 €  
dont 1 271 200 € de cofinancement Massif (soit 70% du montant total)

**Contact:** Marc GAMBAROTTO  
(marc.gambarotto@limousine.org)

## 1 Présentation du projet et de la démarche

### *Objectifs initiaux*

Dans un objectif d'accroissement et d'amélioration de la compétitivité des activités d'élevage, France Limousin Sélection mène des travaux de R&D pour déployer des outils et méthodologies auprès des éleveurs pour leur permettre de réaliser une sélection des animaux présentant les plus fortes qualités maternelles et aptitudes bouchères. France Limousin Sélection propose ce programme pour la race Limousine.

France Limousin Sélection déploie des outils permettant de faire le lien entre le génome des animaux et leurs performances futures. Ceci s'appuie sur la récupération de données issues de fermes « tests » et d'une analyse génomique fine.

### *Objectifs du projet*

- Amélioration de la compétitivité des activités d'élevage,
- Production de données issues de fermes tests afin de constituer un échantillon large de phénotype,
- Etablir un lien entre le génome des animaux et leurs performances
- Doter les éleveurs d'outils et méthodes de sélection

## 2 Principaux résultats du projet

### *Principaux résultats*

Le projet comporte deux phases :

- une phase d'identification des phénotypes et l'organisation de leurs collectes en ferme
- une phase de développement d'outils de génomique d'aide à la sélection pour les éleveurs.

Le projet est en cours de réalisation aussi, il est ici difficile d'amener des premiers résultats. A ce jour, France Limousin Sélection a contractualisé avec plus d'une trentaine de fermes de référence, et outillé ces élevages pour assurer le recueil des phénotypes. Un circuit informatique a été mis en place pour récolter l'ensemble des données et un programme informatique a été développé spécifiquement pour permettre l'analyse des séquences d'ADN et assurer le lien avec la performance des animaux.

Ce projet initialement porté et déployé sur le territoire du Limousin, a été transposé sur l'ensemble des territoires du Massif Central pour mener des actions similaires pour l'ensemble des races du Massif : Aubrac, Blonde d'Aquitaine, Charolaise et Salers.

## 3 Innovation générée et apports des programmes Massif

### *Quels ont été les aspects innovants du projet ?*

Ce projet permet d'injecter des outils issus des biotechnologies au sein des élevages pour leur permettre d'accélérer la sélection et accroître leur compétitivité économique. Il permet également de développer de nouveaux produits d'aide à la sélection des races bovines. Ce projet intègre également une dimension de transfert de connaissances, d'expertises vers les éleveurs pour leur permettre d'assurer une sélection au sein de leurs élevages.

L'innovation vient enfin également du fait que, ce projet initialement déployé sur le territoire du Limousin, a été par l'intervention des acteurs des programmes Massif, étendu à l'ensemble du territoire Massif et transposé au sein d'autres structures agissant pour la sélection des autres races du Massif. En ce sens, le soutien à l'ingénierie de projet a permis de conforter la dimension Massif du projet.

### *Quelles suites à ce projet ?*

Le projet n'étant pas terminé et l'ensemble des résultats non connus à ce jour, les suites n'ont pas été évoquées.

## 4 Sélection de l'étude de cas et caractère innovant du projet

Ce projet a reçu une notation de 2 dans le tableau regroupant les projets innovants. Par ailleurs, lors de nos entretiens, nos interlocuteurs ont souhaité que nous mettions en avant ce projet dont ils ont souligné le caractère innovant. Enfin, en tant que projet de recherche dans le domaine des agro-ressources, il nous a semblé pertinent de l'intégrer dans nos études de cas.

Les données que nous avons recueillies ont confirmé que ce projet est très innovant. C'est toujours d'abord le cas en termes de recherche de produits et de procédés nouveaux pour le Massif et ce dans un domaine présentant de forts enjeux pour le Massif. C'est également la dimension pluri-partenariale du projet qui lui confère son aspect innovant.

# Valorisation en usage structural du Douglas et du sapin épicéa au travers du développement du bois massif reconstitué

**Porteur de projet :** Institut technologique Forêt Cellulose Bois Aménagement (FCBA)

**Action collective :** partenaires des 6 régions du Massif Central

**Publics cibles / thématique du projet :** filière bois, construction

**Durée du projet :** 24 mois

**Montant du projet en coût total :** 332 149 € dont 59 588 € de cofinancement Massif (soit 18% du montant total)

**Contact :** Carole FAYE (carole.faye@fcb.fr)



## 1 Présentation du projet et de la démarche

### **Contexte**

Les produits en bois massif reconstitué (BMR) fabriqués avec des essences de bois françaises constituent un axe de développement majeur pour la promotion des essences indigènes dans la construction. La promotion de ce produit en tant que composant de construction est une opportunité de développement de la filière bois dans le Massif Central. De plus, le BMR, au même titre que le Bois Lamellé Collé, présente des atouts environnementaux, a fortiori s'il est fabriqué à partir d'essences françaises.

L'institut technologique FCBA, structure au service des entreprises des secteurs " forêt, cellulose, bois et ameublement" a pour mission de promouvoir le progrès technique, de participer à l'amélioration du rendement et à la garantie de la qualité dans l'industrie. Dans cette optique, l'institut technologique FCBA a décidé de mener avec plusieurs entreprises spécialisées et avec les interprofessions, une étude collective visant à promouvoir les produits BMR mais aussi à les intégrer dans une norme CE.

### **Objectifs du projet**

- **La valorisation en usage structural** du Douglas et du Sapin Epicéa dans le secteur de la construction,
- **La promotion du BMR** en le positionnant comme matériau d'ingénierie,
- **La production de données chiffrées** sur les performances mécaniques du BMR avec notamment **l'élaboration de classes de résistance** optimisées du BMR,
- **l'évaluation des méthodes de classement à l'échelle des BMR.**

## 2 Principaux résultats du projet

L'étude menée comportait deux phases :

- une phase expérimentale qui a permis d'effectuer des tests sur 300 poutres BMR et 300 lames
- une phase de modélisation qui a permis d'élargir la caractérisation mécanique du produit.

Cette étude a montré que le collage entre lames des poutres BMR en Douglas et Sapin Epicéa est fiable et durable.

Elle a permis une meilleure valorisation des performances mécaniques du BMR par rapport à la norme NF, mais a également permis d'intégrer le BMR dans la future version de la norme harmonisée CE EN 14 080.

Ce projet a par ailleurs permis de sensibiliser les entreprises fabriquant les produits Bois Massifs Reconstitués sur l'impact environnemental des produits qu'ils fabriquent, et de leur faire prendre conscience des enjeux environnementaux liés à leur activité.

## 3 Innovation générée et apports des programmes Massif

### *Quels ont été les aspects innovants du projet ?*

Ce projet a permis le rapprochement entre recherche et entreprises dans une des filières d'excellence du Massif. Ce projet a permis aux partenaires et à la filière une meilleure visibilité au niveau interrégional, mais également au niveau national et européen, puisque, à la demande de la France, les BMR ont été intégrés dans la norme européenne EN 14 080 suite à ce projet. D'un point de vue scientifique, le couplage entre la modélisation probabiliste et l'approche expérimentale est innovant.

### *Quelles suites à ce projet ?*

Suite à ce projet, de nouvelles investigations vont être menées afin d'étudier l'intégration de qualités secondaires à l'intérieur du BMR d'une part, et d'envisager l'utilisation de feuillus en lamellation mais pour une épaisseur de lames nettement inférieure aux lames de BMR, d'autre part. Ainsi, ce projet permet de diversifier les débouchés dans la filière bois et d'améliorer la compétitivité du Massif.

## 4 Appréciation du caractère innovant du projet

Ce projet, qui a obtenu la note de 2/4 lors de la notation par les partenaires, nous a semblé intéressant à la fois par les acteurs et la thématique concernés. Il s'agit en effet d'un projet de recherche associant un institut technologique et plusieurs entreprises dans une filière d'excellence du Massif, la filière bois. La recherche de nouveaux débouchés et de nouvelles opportunités pour la filière bois semble en effet particulièrement intéressante et prometteuse en termes d'innovation.

## Projet expérimental de logements passerelle pour créateurs d'activité en Limousin

**Porteur de projet** : Conseil Général de la Creuse, Association APEHPM, Association Résider pour Entreprendre

**Publics cibles / thématique du projet** : Créateurs/repreneurs d'activité

**Durée du projet** : 26 mois

**Montant du projet en coût total** : 114 028€ dont 79 820€ de financements Massif (soit 70% du montant total)

**Contact** : Christine de Reynal (cdereynal@cg23.fr)



### 1 Présentation du projet et de la démarche

Le projet expérimental de logement passerelle mené par le Conseil Général de la Creuse, l'Association pour la Promotion de l'Eco Habitat sur le Plateau de Millevalches (APEHPM) et l'association Résider pour Entreprendre s'intègre dans la politique menée par la Région Limousin visant à favoriser l'arrivée, l'installation et l'intégration de populations porteuses de nouvelles activités économiques en Limousin.

La Région a mis en place le Réseau d'accueil Limousin qui accompagne les porteurs de projet souhaitant s'installer en Limousin. Dans ce cadre, la Région coordonne le projet de création de logements passerelle initié par les trois maîtres d'ouvrage, sur trois sites différents.

Il s'agit de mettre à la disposition de candidats à l'installation en Limousin un logement, mais aussi et surtout un accompagnement dans la mise en œuvre de leur projet. Ainsi, le porteur de projet disposera t-il d'un suivi personnalisé par les pôles locaux d'accueil qui mettront à sa disposition les outils et contacts nécessaires à l'affinement et/ou au démarrage de son projet. L'idée est donc d'offrir aux porteurs de projet des conditions d'installation favorables en combinant projet, accompagnement et logement, afin de maximiser les chances de réussite de leur projet d'installation.

Le projet comporte, outre les volets juridiques et gestion réalisés en interne au Conseil Général de la Creuse, un volet maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des logements et un volet transmission et transférabilité à l'échelle interrégionale.

### **Pourquoi cette participation aux programmes Massif ? Pour quels apports ?**

Le projet, s'il est entièrement situé en territoire limousin, présente un fort caractère interrégional justifiant le recours aux programmes Massif. En effet, l'un des sites pour la création de logements passerelle est lui-même interrégional puisque situé à la frontière avec l'Auvergne, et il a vocation à revitaliser l'ensemble de la zone. Consciente de cette opportunité, la Région Auvergne a d'ailleurs abondé les financements de 10 000€.

Par ailleurs, le projet comporte une phase de transfert à l'échelle du Massif ; l'obligation de transfert d'expérience à d'autres territoires du Massif suite à la phase d'expérimentation fait partie intégrante du projet.

## **2 Résultats Attendus du projet**

Le projet étant en cours de finalisation, on ne peut pas encore en apprécier les résultats concrets. Cependant, les objectifs de professionnalisation des acteurs concernés par l'accueil de nouvelles populations et de développement de dispositifs similaires au sein du Massif sont en adéquation avec les enjeux identifiés dans les programmes Massif relatifs à l'accueil de nouvelles populations.

## **3 innovation générée et apports des programmes Massif**

Ce projet a permis, autour d'une expérimentation, la mobilisation de connaissances sur le thème de l'installation de nouveaux arrivants en milieu rural. Le volet transfert du projet constitue en lui-même une innovation dans la mesure où il s'agit d'une part, de restituer à l'échelle du Massif les enseignements tirés de cette démarche d'expérimentation et d'autre part, de réaliser un transfert d'expérience opérationnel à d'autres acteurs du Massif souhaitant mettre en place une démarche similaire.

Par ailleurs, ce projet permet la création d'un dispositif d'accueil d'un type nouveau, à plusieurs titres :

- La durée d'hébergement : l'hébergement en logement passerelle peut durer jusqu'à deux ans, et ne concerne pas les séjours très courts. Le candidat à l'installation peut donc véritablement tester les conditions de vie, commencer à se créer un réseau professionnel et personnel etc.
- L'accompagnement offert : au delà de l'offre de logement proposée, le porteur de projet bénéficie d'un soutien permanent grâce à un service d'accompagnement situé au croisement de la création/reprise d'activité et de l'installation en milieu rural.

Les financements Massif Central ont permis de financer 50% des travaux de rénovation entrepris, et de couvrir 70% des frais liés à la maîtrise d'ouvrage et au volet transfert.

## **4 Sélection de l'étude et caractère innovant du projet**

Ce projet démontre une importante capacité d'innovation face au défi majeur que constitue l'accueil de populations nouvelles pour le Massif.

Si le projet mené par le Conseil Général de la Creuse a obtenu une note de 2/4 lors de l'appréciation du caractère innovant par les partenaires, le projet mené par l'association Résider pour entreprendre a obtenu une note de 3/4 bien qu'il s'agisse du même projet

## Adaptation des systèmes fourragers et d'élevage péri-méditerranéens aux aléas climatiques « CLIMFOUREL - Sud Massif Central »

**Porteur de projet :** OIER Service d'Utilité Agricole Montagne Méditerranée Elevage (SUAMME)

**Action collective :** partenaires de 3 régions du Massif Central

**Publics cibles :** Eleveurs du Sud Massif Central

**Durée du projet :** 12 mois (3 ans au total)

**Montant du projet en coût total :** 108 169€ dont 67 757€ de cofinancement Massif (soit 62% du montant total)

**Contact :** Guilhem Aussibal  
([guilhem.aussibal@suamme.fr](mailto:guilhem.aussibal@suamme.fr))



### 1 Présentation du projet et de la démarche

Sur l'ensemble de l'arc péri-méditerranéen, la répétition d'années de sécheresse théoriquement exceptionnelles a généré des indemnisations de type calamités agricoles, lourdes à supporter pour les éleveurs, l'état et les collectivités.

Cette situation a soulevé des questions sur l'adéquation des systèmes d'élevage aux potentialités fourragères, herbagères et pastorales dans ces régions. Cette problématique est particulièrement cruciale dans les zones d'élevage du sud du Massif Central situées sur les régions Midi-Pyrénées, Rhône-Alpes et Languedoc-Roussillon.

C'est ce constat qui a poussé les équipes de Supagro Montpellier à s'associer avec le Service d'Utilité Agricole Montagne Méditerranée Elevage (et à travers lui, les chambres d'agriculture de Languedoc-Roussillon), les chambres d'agriculture d'Ardèche et d'Aveyron et l'Institut de l'Elevage pour développer le projet Climfourrel.

Un réseau de travail interdisciplinaire CLIMFOUREL - Sud Massif Central a été mis en place; il s'est structuré en trois équipes inter-organismes et interrégionales, qui associent étroitement recherche, services de développement agricoles et formation agronomique.

Ce projet vise à :

- Vérifier la réalité du changement climatique déjà engagé, préciser son ampleur récente, et évaluer les risques à terme de 20 à 30 ans
- Préparer et proposer des solutions à différentes échelles pour en réduire les impacts sur les activités d'élevage qui structurent les arrière-pays
- Transférer aux organismes de développement des méthodes de diagnostic et de conseil qui tiennent mieux compte des aléas et contraintes climatiques pour définir les voies d'évolutions des systèmes d'alimentation et systèmes d'élevage, dans leur diversité.

## 2 Démarche et principaux résultats du projet

Un important travail d'enquête a été réalisé auprès de différentes exploitations et territoires. Ces enquêtes de terrain ont été réalisées par des étudiants de SupAgro qui ont analysé et recensé les solutions trouvées par les éleveurs face aux aléas climatiques. Les résultats ont ensuite donné lieu à des restitutions locales, notamment auprès des éleveurs enquêtés, et à une valorisation des solutions développées dans les exploitations.

### *Principaux résultats*

Ce projet a d'abord permis de sensibiliser les éleveurs rencontrés et les partenaires du projet aux problématiques du changement climatique et à son influence sur leur activité. Il a permis la mise en place et la consolidation d'un réseau d'acteurs entre les 3 régions. Ce réseau a donné lieu à de nombreux échanges, qui ont permis la définition de nouveaux projets sur la même thématique.

Enfin, les investigations conduites ont donné lieu à la production d'outils de diagnostic et de simulation pour construire des scénarios de configuration et de conduite des systèmes d'alimentation. Près de 50 journées techniques de restitution ont été organisées dans les 8 départements concernés, et un séminaire final a été organisé à Montpellier en juin 2011.

### *Quelles suites à ce projet ?*

Le SUAMME participe actuellement à deux projets placés dans la continuité du projet CLIMFOUREL, notamment un projet de prototype d'exploitation d'élevage innovant. La Région Rhône Alpes mène quant à elle un projet Climfourrel 2 visant à diffuser les résultats du projet sur l'ensemble de son territoire.

## 3 Innovation générée et apports des programmes Massif

Ce projet a permis la mutualisation de connaissances sur les questions agro-pastorales, avec des approches originales de partenaires d'horizons différents. L'élaboration même du projet est issue d'une co-construction étroite entre la recherche et les acteurs du territoire.

L'échelle interrégionale était particulièrement appropriée puisque les problématiques abordées concernaient tout le Sud du Massif Central ; il était donc pertinent de chercher ensemble des solutions à des problèmes communs. Le fait de travailler avec des partenaires d'autres régions était également une nouveauté pour les chambres d'agriculture, plutôt habituées au niveau régional.

## 4 Sélection de l'étude et caractère innovant du projet

Ce projet a obtenu une note de 2 dans la classification des projets innovants. Il nous a semblé intéressant étant relatif aux ressources pour l'agriculture dans le Massif.

Ce projet a permis de constituer des connaissances nouvelles sur le changement climatique dans la zone du sud du Massif central et donc d'aborder la question de l'agriculture sous un angle prospectif. Si des résultats sont déjà observables, le projet doit se poursuivre à l'avenir. L'innovation réside donc pour l'heure sur une approche novatrice d'une problématique de zone, ce qui permet de constituer des connaissances devant aboutir à la création de nouveaux procédés.

## CYBERMASSIF – Sécurité 2010

**Porteur de projet :** Association Cybermassif

**Projet collectif :** projets porté par le réseau Cybermassif et ses centres de ressources implantés localement

**Publics cibles / thématique du projet :**  
Entreprises du Massif Central

**Durée du projet :** Janvier 2008 à décembre 2009

**Montant du projet en coût total :** 1,5 M€ sur 2 ans dont 80% de financements des programmes Massif

**Contact :** [contact@cybermassif.org](mailto:contact@cybermassif.org)

### 1 Présentation du projet et de la démarche

#### *Quels sont les objectifs de ce projet ?*

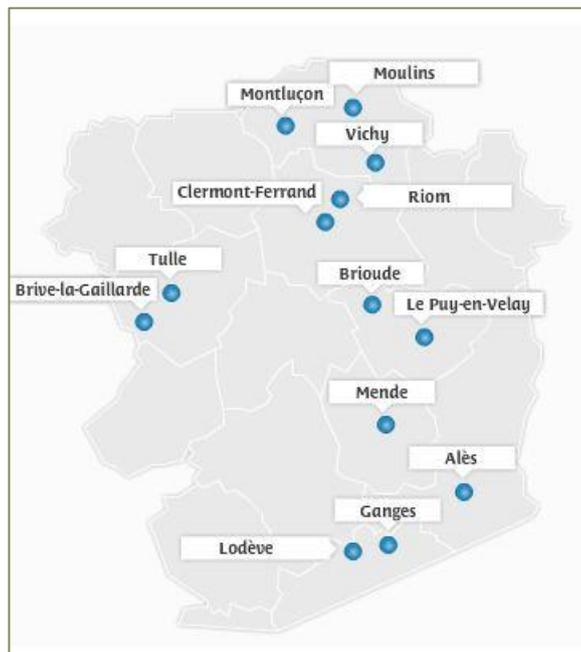
Les nouvelles technologies représentent des possibilités de gains pour les entreprises, mais elles font également peser sur ces dernières des risques nouveaux.

Des études ont pu constater que 64 % des entreprises de plus de 10 salariés ne disposent pas de politique de sécurité informatique ou que près de 55% des entreprises ayant subi un sinistre informatique se retrouvent en situation de liquidation judiciaire (D.S.T. 2007).

#### *Quelle réponse aux enjeux Massif ?*

Face à ce constat, le réseau Cybermassif a mis en place le Programme Sécurité 2010 tourné autour de la thématique de la sécurité des systèmes d'information et de l'intelligence économique dans les entreprises du Massif.

La logique a privilégié la mise en réseau des acteurs du Massif, l'objectif étant de développer des outils pouvant bénéficier facilement à un ensemble de parties prenantes.



## 2 Principaux résultats du projet

### *Quelle est la démarche adoptée ?*

La démarche adoptée par Cybermassif se décline en 2 axes :

- Axe 1 : Sensibiliser et réaliser des diagnostics concernant la Sécurité des Systèmes d'Information dans les entreprises ;
- Axe 2 : Sensibiliser les Technologies Numériques au service de la gestion de l'information stratégique

Le partenariat s'appuie sur 12 centres de Ressources situés en Auvergne, Limousin, Bourgogne et Languedoc-Roussillon (17 à l'heure actuelle) qui sensibilisent, aident et accompagnent quotidiennement les TPE et PME dans leur utilisation des TIC. L'objectif a été de réaliser sur la durée des deux ans du programme 1000 diagnostics de sécurité sur les départements du Massif Central dont 400 dans une logique de diagnostics assistés, c'est-à-dire accompagné par les responsables des centres de ressources.

### *Principaux résultats*

Le projet a donné lieu à de nombreuses communications à travers un site web et une newsletter, des affiches kakemonos, de la communication presse et des événements à l'échelle du Massif. Par ailleurs, une formation des chefs de projets des Centres de ressources Cybermassif a été faite sur ces 2 grands thèmes.

Au total, 1300 diagnostics ont été réalisés dans les entreprises et 1309 ont été accompagnées sur l'intelligence économique. Par ailleurs, 446 entreprises ont été accompagnées de façon plus approfondie par les centres de ressources.

## 3 Innovation générée et apports des programmes Massif

### *Quels ont été les aspects innovants du projet ?*

La démarche adoptée par le réseau Terre de liens s'est avérée innovante grâce à la recherche de solutions relatives à un problème pour lequel deux centres de ressources ont été mobilisés comme pilotes :

- Le 1<sup>er</sup> sur le sujet de la sécurité informatique en Auvergne ;
- Le 2<sup>nd</sup> concernant l'intelligence économique en Languedoc-Roussillon.

Suite à la recherche de solutions par ces deux centres, les résultats ont été transférés au réseau, ce qui a permis un important gain de temps.

### *Quels ont été les apports des programmes Massif ?*

Les programmes Massif ont permis d'obtenir un financement cohérent avec la démarche plurirégionale du projet. Ils ont accompagné la volonté de créer un réseau autour de cet enjeu. De vrais échanges ont été initiés à l'occasion de ce projet permettant la constitution de liens durables et une amélioration du projet au long de sa création et de sa mise en œuvre.

## 4 Sélection de l'étude et caractère innovant du projet

Ce projet a obtenu une note de 1 dans le tableau des dossiers innovants. Cherchant un projet relatif aux TIC et innovant, il nous a été suggéré par le porteur de projet. Ce projet répond en effet à un besoin identifié sur le territoire en matière d'appropriation des TIC par les acteurs. Si l'aspect organisationnel du projet est intéressant, notamment en termes d'utilisation du réseau des associations, l'innovation est cependant moins présente que quand d'autres projets valorisés au sein des études de cas.

## Equipement numérique du cinéma « Le Sénéchal » de Guéret – Etude expérimentation du e-cinéma en Massif Central



**Porteur de projet** : Centre régional de Promotion de l'image

**Action collective** : Etude-Expérimentation à l'échelle de 2 régions du Massif

**Publics cibles / thématique du projet** : Cinéma sur les régions Limousin et Auvergne

**Durée du projet** : 2010

**Montant du projet en coût total** : 160 281 € dont 40 084€ de FEDER (soit 25% du montant total)

**Contact** : cinema.senechal@wanadoo.fr

### 1 Présentation du projet

#### *Quels sont les enjeux observés sur le Massif ?*

Dans le Massif central, les cinémas jouent un rôle important de service à la population et concentrent parfois toute l'offre culturelle sur un territoire. En ce sens, ils participent à l'aménagement du territoire et à la cohésion sociale. Ce parc est souvent de petite taille et indépendant (par exemple on compte 34 écrans pour 21 salles en Limousin).

Le passage au numérique est une révolution majeure pour le cinéma. Les grands groupes ont déjà pu mobiliser leurs moyens pour assurer cette transition, renforçant de ce fait la concurrence avec les salles de proximité et potentiellement la fuite des publics (offres 3D non disponible, offre de programmation, etc.). Ce passage au numérique n'est pas sans poser de difficultés pour les salles de proximité en termes financiers (matériel très coûteux) et au regard des changements induits (organisation, relations aux distributeurs, etc.). Si le modèle numérique présente des avantages indéniables en termes d'offre et de qualité de service, les impacts globaux pour les salles en zone rurale sont encore mal connus.

#### *Pourquoi cette participation aux programmes Massif ? Pour quels apports ?*

Ce projet fait partie de l'étude-expérimentation menée en matière d'installation de matériel de projection numérique dans les cinémas du Massif Central et portée par le GIP Massif central. L'objectif est de comprendre :

- la nature et le coût des investissements nécessaires pour le passage au numérique ;
- la pertinence des installations au vu des besoins identifiés sur les territoires ;
- l'impact du passage au numérique pour les cinémas ;
- les retombées du passage au numériques en termes d'offre culturelle disponible dans les cinémas.

La finalité de l'étude est de comprendre les conditions du passage au numérique permettant de maintenir un réseau de salles de proximité ainsi que les opportunités que ces nouvelles installations offrent.

### 2 Démarche et principaux résultats

#### *Quelle a été la démarche adoptée par le projet ?*

Le projet d'étude-expérimentation a concerné 8 cinémas choisis suite à un appel à projet en fonction de leurs caractéristiques et de leur projet. Ils devaient représenter la diversité des situations auxquels ces salles sont confrontées dans le Massif (nombre de salles, localisation, proximité avec un cinéma de grande taille, etc.). Le cinéma Le Sénéchal, situé à Guéret (Limousin) a disposé d'une aide pour l'équipement de 2 salles.

L'étude a été réalisée en collaboration avec un cabinet externe. Elle se compose de 2 phases :

- Etat des lieux avant la mise en place des installations numériques complété par un accompagnement des cinémas à déterminer les conditions adéquates de leur passage au numérique (nombre de salles concernées, type de matériel, adéquation avec l'offre envisagée, type d'acheminement vers la salle) ;
- Suivi de l'installation après l'installation du matériels pendant la phase d'exploitation pour étudier les impacts u passage au numérique.

#### **Quels ont été les résultats du projet ?**

Cette étude a aidé à financer les équipements numériques. Des changements importants sont visibles : diffusions en 2D et 3D, en version originale ou version française (toucher un public étranger plus facilement), une programmation affinée en matière de cinéma d'art et d'essai, la possibilité de faire des rediffusions plus facilement (un nombre de copies d'un film sur tout le territoire). Tous les impacts ne sont cependant pas encore perceptibles sur le long terme (affiner la programmation, relations aux distributeurs, gestion de nouveaux coûts type câblage internet, lunettes 3D, etc.).

### **3 Innovation générée et apports des programmes Massif**

Le projet a permis d'aider les cinémas à s'équiper en matériels coûteux et à les accompagner dans leurs démarches (accompagnement par un cabinet externe). Elle a donné lieu à des restitutions permettant de réfléchir collectivement aux impacts de ce passage au numérique des salles de proximité (liens avec les distributeurs, coûts induits par la 3D, nouvelles offres de diffusion). Le passage au numérique doit se poursuivre dans le Massif.

Le passage au numérique a permis d'accroître la possibilité pour les cinémas de diffuser des supports variés (courts métrages, événementiels,...), ce qui a renforcé ses liens avec le tissu local, en particulier les associations.

### **4 Sélection de l'étude et caractère innovant du projet**

Bien que ce projet n'ait reçu qu'une note de 1 dans la notation des projets innovants, nous avons pu constater que d'autres projets similaires dans le cadre de cette expérimentation ont pour leur part reçu une note de 2. Ce projet nous a par conséquent été suggéré au cours des entretiens que nous avons eu avec des acteurs du Massif.

Le caractère expérimental de ce projet constitue en partie son caractère innovant. Par ailleurs les études réalisées concernant l'impact économique de ces changements viennent renforcer l'aspect novateur de ce projet.

Le passage a numérique a surtout permis de libérer du temps aux personnes travaillant dans le cinéma. Au lieu d'avoir un travail important de projection, elles peuvent travailler de façon plus polyvalente sur d'autres projets. Cela nous permet de continuer à développer de nouvelles activités (ciné-concerts, conférences, débats) ou à renforcer l'accueil des spectateurs.



## Accès collectif et solidaire au foncier et au bâti sur le Massif Central

**Porteur de projet :** Association Terre de Liens

**Action collective :** 37 partenaires à ce projet

**Publics cibles / thématique du projet :** Accueil en milieu rural

**Durée du projet :** 18 mois à partir de 2009

**Montant du projet en coût total :** 466 000 € dont 108 000 € de subventions Massif (soit 23% du montant total)

**Contact :** Serge RONDEPIERRE  
[s.rondepierre@terredeliens.org](mailto:s.rondepierre@terredeliens.org)

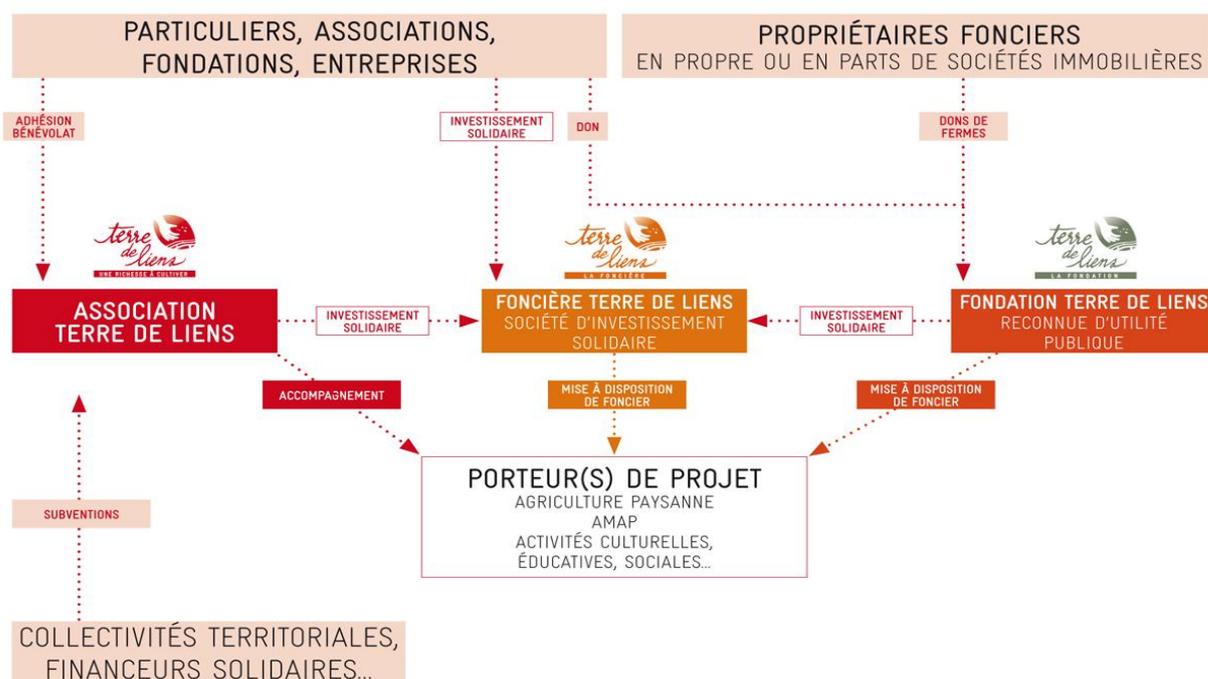
### 1 Présentation du projet

#### Quels sont les enjeux identifiés ?

L'accès à la terre est devenu de plus en plus complexe et certains porteurs de projets sont parfois obligés de s'endetter à vie ou de renoncer à leurs idées faute d'en disposer. L'association Terre de Liens a pour objectif de défendre, conforter et relancer la vie dans les campagnes.

L'association est un réseau national composé de plusieurs antennes régionales. Elle se compose de 3 entités :

- Une association qui porte le projet politique devant les élus et la société civile. Elle a pour objectif de créer des dynamiques privées pour faciliter l'accès au foncier ;
- Une foncière qui collecte de l'épargne solidaire ;
- Une fondation qui collecte des dons que ce soit sous la forme d'argent ou de fermes.



### ***Pourquoi cette participation aux programmes Massif ?***

Cette démarche s'inscrit dans une logique Massif selon plusieurs aspects :

- Répondre à des enjeux principaux identifiés par les programmes Massif ;
- Mettre en lien les offres et les demandes de création / reprise d'activité alors qu'elles ne correspondent pas toujours à l'échelle régionale ;
- Mettre en lien des réseaux d'acteurs qui ne sont pas nécessairement structurés à l'échelle régionale et favoriser par ce biais les diffusions d'expériences ;
- Encourager les démarches de préservation de l'environnement (les porteurs de projets doivent s'engager vers l'agriculture biologique) et favoriser le lien social à travers les outils financiers (dons et épargne solidaire, aide à l'installation des bénéficiaires).

## **2 Démarche et principaux résultats**

### ***Quelle est la démarche du projet ?***

Le projet vise à la construction des antennes régionales Auvergne et Limousin de l'association Terre de Liens afin de compléter son implantation sur le Massif central. Par la suite, cette présence doit être renforcée par la constitution d'une coordination à l'échelle du Massif. Ces antennes auront pour objectif d'aider :

3. A l'animation du territoire : sensibilisation des bénéficiaires et acteurs des territoires, accompagnement et formation des porteurs de projet, montage d'opérations collectives d'achat, coordination du réseau Terre de Liens,
4. Au développement d'outils financiers interrégionaux : implication des territoires du Massif dans le développement d'outils financiers et étude pour la faisabilité d'un outil de financier solidaire sur le Massif Central ;

### ***Pour quels résultats ?***

L'association dispose à l'heure actuelle d'environ 80 fermes au niveau régional ainsi que d'une vingtaine supplémentaire dans les mois à venir. Cela constitue environ 170 ETP de maintenus ou créés. Les activités créées ou maintenus doivent obligatoirement contenir un volet agricole bien qu'elles peuvent également comporter un projet attenant (tourisme par exemple).

Le projet a permis la création des antennes Auvergne et Limousin de terre de Lien ainsi que la création d'1/2 ETP dédié à la coordination des associations Terre de Lien à l'échelle du Massif, et ce afin de répondre plus facilement aux spécificités de la zone. Il a également accompagné plusieurs effets de mise en réseau :

- entre ces antennes et les acteurs régionaux (conseils régionaux, conseils généraux) afin de les associer à la démarche ;
- entre les associations du Massif intervenant dans le domaine de l'accès au foncier.

Les fonds Massif sont cohérents avec la dynamique du projet qui est notamment de ne pas se limiter à une juxtaposition de projets régionaux.

Cette mise en réseau à l'échelle du Massif permet de réaliser des expérimentations dont les résultats seront par la suite diffusés à d'autres échelles.

### 3 Innovation générée par le projet

L'association Terre de Liens développe une approche innovante d'accès à la propriété foncière. Elle laisse l'alternative aux porteurs de projets de plusieurs formes d'accès à la terre en proposant de louer des terres qu'elle met à leur disposition.

Les achats sont réalisés uniquement sur demande d'un porteur en fonction du projet qu'il propose ou les fermes sont reçues sous forme de dons.

### 4 Sélection de l'étude et caractère innovant du projet

Nous avons choisi de réaliser une étude de cas sur ce projet étant donné qu'il était noté 2 dans le tableau des projets innovants, et par ailleurs il s'intéresse à la problématique de l'accueil en milieu rural, ce qui est l'un des axes principaux des programmes Massif.

La démarche novatrice et collective ainsi que la constitution d'une offre d'accompagnement de nouveaux habitants, selon une approche nouvelle pour le territoire, constituent de façon certaine une innovation pour le territoire du Massif

## Accueil mobilité en Massif central : favoriser l'accueil de nouveaux collaborateurs dans les TPE/PME



**Porteur de projet :** Uccimac

**Action collective :**

**Publics cibles / thématique du projet :** TPE et PME du territoire de Massif

**Durée du projet :** 29 mois

**Montant du projet en coût total :** 462 300 €  
dont 323 610 € de cofinancement Massif

**Contact:** Jacques Henry POINTEAU  
(jhpointeau@uccimac.cci.fr)

### 1 Présentation de la démarche

#### **Objectifs initiaux**

Le projet a pour objectif d'initier une réflexion globale pour l'accueil de nouveaux actifs. Les grandes entreprises, PME et TPE ont des difficultés pour faire venir des profils spécialisés sur le territoire du Massif. Elles ont fait remonter cet enjeu, qui a été traité par la suite par l'UCIMMAC.

Cette dernière a été sollicitée par la CCI de Montluçon pour trouver solution afin d'accueillir de nouveaux collaborateurs au sein des PME/TPE et ce avec des profils spécifiques.

A cette fin, les acteurs du projet ont contribué à réaliser des supports de communication, des échanges de bonnes pratiques, à la constitution de valisettes d'accueil. L'objectif était également de réfléchir à un accompagnement sur-mesure des nouveaux arrivants, en résolvant notamment la problématique de l'activité du conjoint.

Ce projet a donné lieu à une approche mutualisée entre les territoires de Massif. Il devait donner lieu au final à 400 nouveaux recrutements sur le territoire du Massif.

### 2 Principaux résultats

Si le projet n'a pas atteint ses objectifs, seulement 250 accompagnements ayant été réalisés, ce nombre est cependant intéressant du fait du contexte socio-économique actuel complexe.

Par ailleurs, ces recrutements répondent à une bonne répartition géographique, ont concerné tous les secteurs d'activité et surtout ont permis de recruter en priorité des cadres.

### 3 Innovation générée par le projet

#### *Quels ont été les aspects innovants du projet ?*

Ce projet est innovant selon plusieurs aspects. Tout d'abord il répond à une démarche interrégionale et a permis de constituer de nouveaux réseaux d'acteurs, notamment entre des acteurs n'ayant pas ou peu l'habitude de travailler ensemble. Cela lui confère une dimension d'innovation organisationnelle importante.

Par ailleurs, ce projet a permis le développement d'une offre de service innovante et qui s'adapte aux demandes de chaque entreprise.

#### *Quelles suites à ce projet ?*

Le projet doit aujourd'hui élargir son périmètre d'intervention, à la fois d'un point de vue géographique et d'un point de vue sectoriel. Par ailleurs, les acteurs doivent encore renforcer les liens entre eux en fonction des différents bassins d'emploi

### 4 Sélection de l'étude et caractère innovant du projet

Cette étude de cas est intéressante à plusieurs points de vue. Tout d'abord de projet a été considéré comme innovant (notation de 2 dans le tableau des projets innovants), par ailleurs il s'intéresse à la problématique de l'accueil en milieu rural, thématique clé des programmes.

L'organisation et l'approche adoptée ont permis de développer une nouvelle offre de service, ce qui est une innovation pour le territoire du Massif.

Votre correspondant pour cette mission :

**Sébastien GUILBERT**

**EDATER**

**Tél. : 04 67 02 29 02**

**[guilbert@edater.fr](mailto:guilbert@edater.fr)**



Tour Polygone

265, avenue des Etats du Languedoc

F-34000 MONTPELLIER

Tél. : 04 67 02 29 02

Fax : 04 67 79 56 76

**[contact@edater.fr](mailto:contact@edater.fr)**