



Réflexion sur la structuration de l'innovation dans la filière bois dans le département de l'Isère



MEMOIRE DE STAGE DE FIN D'ETUDES

COLLET PAULINE
ELEVE INGENIEURE
ENSTIB – AGROPARISTECH ENGREF 2009 – 2013
DOMINANTE D'APPROFONDISSEMENT GESTION FORESTIERE

2012 / 2013

Crédits Photographiques

Forêt de Montagne, Vaujany : Collet Pauline

Débardage par câble, Vaujany : Collet Pauline

Scierie Eymard, Veurey-Voroize : Charron Guy

Hangar Bois énergie, Saint Michel les Portes : Charron Guy

Maison de territoire du Vercors, Villard de Lans : Charron Guy

Papier hydrophobe : BT3 Technologies

Mémoire de stage de fin d'études

REFLEXION SUR LA STRUCTURATION DE L'INNOVATION DANS LA FILIERE
BOIS DANS LE DEPARTEMENT DE L'ISERE

COLLET PAULINE

ELEVE INGENIEURE

ENSTIB – AGROPARISTECH ENGREF 2009 – 2013

DOMINANTE D'APPROFONDISSEMENT GESTION FORESTIERE

2012 / 2013

Résumé

Les enjeux de l'innovation sont multiples pour la filière forêt-bois : économique, environnementaux, sociaux et politique. Ainsi le Conseil général de l'Isère souhaite développer et structurer l'innovation dans la filière forêt bois. Il est ici proposé une analyse des enjeux du département aboutissant à la rédaction d'un plan d'action. Dans des objectifs de développement d'une culture de l'innovation, de soutien aux projets et de communication sur la filière, les actions visent à informer, accompagner, mettre en lien les acteurs, développer des projets innovants et promouvoir l'innovation.

Summary

The stakes in the innovation are numerous for the forest and wood branch: economic, environmental, social and political. So the Conseil général of Isère wishes to develop and to structure the innovation in the forest and wood branch. An analysis of the stakes in this territory succeeding the writing of an strategy is proposed here. In objectives of the development of a innovation's culture, the support for the projects and the communication in the branch, the actions to inform, to accompany, to put in link actors, to develop innovative projects and to promote the innovation.

Zusammenfassung

Die Einsätze der Neuerung sind für der Forst und die HolzBranche vielfältig: wirtschaftlich, ökologisch, sozial und politisch. So wünscht der allgemeine Rat von Isère, zu entwickeln und zu aufbauen die Neuerung in der Branche. Es ist hier eine Analyse der Einsätze der Departement vorgeschlagen, die die Redaktion eines Aktionsplans führt. Mit der Entwicklungsobjektiven einer Kultur der Neuerung, der Projekten Stütze und der Kommunikation auf der Branche, sind Aktien ausgearbeitet gewesen mit dem Ziel zu informieren, zu begleiten, an den Organismus zu binden, innovative Projekte zu entwickeln und die Neuerung zu befördern.

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude et mes sincères remerciements à mon maître de stage Guy Charron, pour m'avoir proposé ce stage et m'avoir encadré durant ces six mois. Un grand merci pour la transmission de ses connaissances, sa disponibilité, sa confiance et ses conseils qui ont enrichi ma réflexion et mon expérience professionnelle.

Un grand merci à Eric Lacombe, enseignant et tuteur de stage, pour son écoute, ses précieux conseils et sa disponibilité.

Merci à Charles Galvin, vice-président délégué du Président du Conseil général de l'Isère, chargé de l'Isère numérique, de la forêt, de la filière bois et de l'économie rurale et montagnarde.

Je tiens aussi à remercier la Direction de l'Aménagement des Territoires du Conseil général de l'Isère, et plus particulièrement le Service Economie et Agriculture : Sylvie Faury, chef de service, pour m'avoir intégrée à son équipe, pour sa disponibilité et ses conseils, toute l'équipe du service pour ces moments de partage : Annie, Ariane, Christine, Coralie, Fabienne, Françoise, Ghyslaine, Isabelle, Karine, Lauriane, Magali, Pierrette, Sylviane, Alain, Christophe et Patrick, sans oublier Céline, stagiaire dans le service, pour ces conseils et les fou-rires que nous avons partagés.

Un remerciement particulier à tous les acteurs de la filière, de la recherche, les institutionnels et les acteurs économiques qui ont accepté de me rencontrer dans le cadre de cette étude, qui m'ont fait découvrir leurs métiers et enrichir mon propos.

Je voudrais remercier également le personnel de l'ENSTIB et d'Agroparistech – centre de Nancy – pour ces quatre années d'apprentissage et de découvertes.

Enfin, mes remerciements vont à toutes les personnes qui m'ont accompagnée lors de ce stage et de mes études, et notamment lors de ce rapport qui clôture cette étape. Un clin d'œil à mes amis spinaliens, nancéens ou d'ailleurs, merci au « Tardis » pour m'avoir épaulée. Un merci à mon compagnon pour ses encouragements et pour avoir supporté mon discours incessant sur l'innovation en tout genre ! Une mention spéciale à la famille « sociale ». Et enfin, un chaleureux merci à toute ma famille pour son soutien absolu.

AVERTISSEMENT

Il convient de préciser que le contenu de ce rapport n'engage uniquement que son auteur. Par conséquent, le Conseil général de l'Isère et Agroparistech ENGREF ne sauraient être tenus d'aucune obligation issue des propositions et des analyses suivantes. De plus, toute utilisation ou citation devra faire mention du nom de l'auteur et de ses références.

Entre chaque partie, des illustrations ont été choisies pour deux raisons. La première est de donner un rythme à la lecture en faisant une pause entre chaque partie. La seconde est d'illustrer le propos différemment avec notamment un acteur étant intervenu lors d'un évènement de la filière. Parmi les illustreurs, Cled'12 a illustré le colloque de la fête de la forêt de montagne en juin 2013. Les dessins ci-dessous datent de la fête de la forêt de montagne 2012.

En vous souhaitant bonne lecture.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	1
AVERTISSEMENT.....	1
TABLE DES MATIERES	2
TABLE DES ANNEXES	4
TABLE DES ILLUSTRATIONS	5
INDEX ALPHABETIQUE DES SIGLES.....	6
INTRODUCTION.....	8
1. CONTEXTE DE L'ETUDE ET DEMARCHE ADOPTEE	10
1.1. DEFINITIONS DE L'INNOVATION	10
1.1.1. <i>Qu'est-ce que l'innovation ?</i>	10
1.1.1.1. L'innovation technologique de produit et de procédé.....	10
1.1.1.2. Les différents types d'innovation	10
1.1.1.3. Un point sur le rôle des instances publiques dans l'innovation	12
1.1.2. <i>La démarche d'innovation dans une entreprise</i>	12
1.1.3. <i>Le transfert technologique, un échange entre organismes</i>	13
1.2. CONTEXTES EN FRANCE ET EN ISERE	13
1.2.1. <i>Le contexte de l'innovation en France</i>	13
1.2.2. <i>Le contexte de la filière forêt bois en Isère</i>	14
1.2.2.1. La forêt et filière bois en Isère.....	14
1.2.2.2. Organismes présents en Isère	16
1.2.2.3. Ecosystème de l'innovation en Isère	19
1.3. MISSION ET ENJEUX.....	21
1.3.1. <i>Le Conseil général de l'Isère</i>	21
1.3.2. <i>La mission confiée durant le stage</i>	21
2. METHODOLOGIE DE TRAVAIL	24
2.1. DESCRIPTION DE LA METHODE GENERALE	24
2.1.1. <i>Méthode générale du stage</i>	24
2.1.2. <i>Liens entre les comités de pilotages Recherche Innovation Développement et le stage</i> ..	25
2.1.2.1. Comité de pilotage du 12 décembre 2012	25
2.1.2.2. Comité de pilotage du 23 mai 2013.....	25
2.2. ENQUETE DE TERRAIN	25
2.2.1. <i>Des entretiens avec les acteurs présents sur le territoire</i>	26
2.2.1.1. Echantillonnage des acteurs à rencontrer	26
2.2.1.2. Elaboration des questionnaires pour les entretiens.....	26
2.2.1.3. Réalisation des entretiens	26
2.2.2. <i>Analyse et bilan des entretiens</i>	27
2.2.2.1. Méthode d'analyse des entretiens	27
2.2.2.2. Bilan des entretiens.....	27
2.2.3. <i>Structuration du plan d'action et des fiches actions</i>	28

3.	SYNTHESES ET PROPOSITIONS	31
3.1.	UN ETAT DES LIEUX DEPARTEMENTAL.....	31
3.1.1.	<i>Vision de l'innovation par les acteurs.....</i>	31
3.1.2.	<i>Les attentes des acteurs en termes d'innovation</i>	32
3.1.2.1.	Les attentes des acteurs	32
3.1.2.2.	Mise en relation des attentes avec l'écosystème isérois	33
3.1.3.	<i>Les enjeux de l'innovation sur le département.....</i>	34
3.1.3.1.	Diagnostic sur le territoire	34
3.1.3.2.	Les leviers et les points de blocages sur le territoire.....	36
3.1.3.3.	Synthèse des principaux enjeux pour la filière forêt bois sur le département.....	37
3.1.4.	<i>Un état des lieux des ressources et des outils dans le département</i>	38
3.1.4.1.	Modèles préexistants et possibilité de transposition.....	38
3.1.4.2.	Dispositifs d'accompagnement et synergies déjà existantes sur le territoire	39
3.2.	PROPOSITION DE PLAN D'ACTION	40
3.2.1.	<i>Des objectifs pour une politique de l'innovation pour la filière.....</i>	40
3.2.2.	<i>Vers une méthode reproductible de dynamisation des démarches d'innovation : un plan d'action pour dynamiser et structurer une démarche d'innovation dans la filière forêt-bois... ..</i>	40
3.2.2.1.	Axe 1 : Informer pour susciter l'innovation.....	41
3.2.2.2.	Axe 2 : Accompagner l'émergence de l'innovation	42
3.2.2.3.	Axe 3 : Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur le territoire.....	42
3.2.2.4.	Axe 4 : Développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels.....	43
3.2.2.5.	Axe 5 : Promouvoir l'image d'une filière innovante	44
3.2.3.	<i>Commentaires concernant le plan d'action.....</i>	44
4.	DISCUSSION ET OUVERTURE.....	47
4.1.	LIEN ENTRE LE PLAN D'ACTION ET LES CADRES TERRITORIAUX PLUS LARGES.....	47
4.2.	MISE EN ŒUVRE ET PERSPECTIVES DU PLAN D'ACTION	48
4.2.1.	<i>Mise en œuvre du plan d'action</i>	48
4.2.2.	<i>Comparaisons entre le plan d'action et les conclusions du comité de pilotage</i>	49
4.2.3.	<i>Quel avenir pour le plan d'action ?.....</i>	49
4.3.	OUVERTURE DU SUJET.....	50
	CONCLUSION.....	51
	BIBLIOGRAPHIE.....	52
	ANNEXES	55
	TABLES DES ANNEXES.....	55

TABLE DES ANNEXES

<i>Annexe 1 Compte Rendu du Comité de Pilotage du 20/11/12</i>	<i>56</i>
<i>Annexe 2 Compte Rendu du Comité de Pilotage du 23/05/2013</i>	<i>59</i>
<i>Annexe 3 Liste des personnes rencontrées</i>	<i>63</i>
<i>Annexe 4 Un exemple de questionnaire pour un entretien</i>	<i>65</i>
<i>Annexe 5 Exemple de codage vba pour l'analyse des entretiens</i>	<i>67</i>
<i>Annexe 6 Enjeux selon les acteurs</i>	<i>69</i>
<i>Annexe 7 Tableau de dépouillement</i>	<i>71</i>
<i>Annexe 8 Matrices de diagnostic territorial</i>	<i>85</i>
<i>Annexe 9 Tableau des enjeux</i>	<i>89</i>
<i>Annexe 10 Questionnaire de validation</i>	<i>90</i>
<i>Annexe 11 Proposition de plan d'action</i>	<i>94</i>
<i>Annexe 12 Tableau des concordances objectifs stratégiques et actions.....</i>	<i>123</i>
<i>Annexe 13 Tableau récapitulatif de la priorité des actions</i>	<i>124</i>
<i>Annexe 14 Actions pour la mise en œuvre du plan d'action.....</i>	<i>125</i>
<i>Annexe 15 Tableau de suivi et d'évaluation</i>	<i>129</i>
<i>Annexe 16 Proposition de déroulement des actions</i>	<i>131</i>
<i>Annexe 17 Lien entre les propositions de fiches FEADER de la Région Rhône Alpes et les actions proposées dans cette étude</i>	<i>132</i>

TABLE DES ILLUSTRATIONS

<i>Figure 1</i> Illustration de CLED'12 (Source Conseil général de l'Isère).....	9
<i>Figure 2</i> Schéma récapitulatif des différents types d'innovation	10
<i>Figure 3</i> Métapapier (source CTP).....	11
<i>Figure 4</i> Contreplaqué UPM Grada (source contreplaqué UPM Grada)	11
<i>Figure 5</i> Le processus d'innovation (source S. Faury Y.Thony M.Cros – Conseil général de l'Isère)	12
<i>Figure 6</i> Le processus de transfert technologique.....	13
<i>Figure 7</i> Domaines d'innovation identifiés dans l'étude PIPAME.....	14
<i>Figure 8</i> Schéma de la filière bois en Isère	14
<i>Figure 9</i> Les CFT en Isère (Source Conseil général de l'Isère)	15
<i>Figure 10</i> Bois des Alpes (source site Bois des Alpes)	15
<i>Figure 11</i> Organismes en lien avec l'innovation.....	16
<i>Figure 12</i> Les domaines d'innovation en Isère	20
<i>Figure 13</i> L'écosystème de l'innovation dans la filière forêt-bois en Isère	20
<i>Figure 14</i> La démarche du stage	22
<i>Figure 15</i> Avoir une idée... (Source Internet).....	23
<i>Figure 16</i> Méthodologie générale du stage	24
<i>Figure 17</i> Méthode d'analyse et de mise en place du plan d'action.....	27
<i>Figure 18</i> Structure du plan d'action	28
<i>Figure 19</i> Exemple de fiche action.....	29
<i>Figure 20</i> Illustration de CLED'12 (Source Conseil général de l'Isère).....	30
<i>Figure 21</i> Attentes des acteurs en termes d'innovation.....	32
<i>Figure 22</i> Lien entre les attentes des acteurs et les potentialités du territoire	33
<i>Figure 23</i> Schéma résumé des leviers et points de blocage	37
<i>Figure 24</i> Axes du plan d'action	40
<i>Figure 25</i> Sigles de priorisation	45
<i>Figure 26</i> Illustration de Tesson (Source http://www.dessinateurdepreste.com/).....	46
<i>Tableau 1</i> Définitions de l'innovation par les acteurs	31
<i>Tableau 2</i> Diagnostic de la filière sous l'angle économique.....	34
<i>Tableau 3</i> Diagnostic de la filière sous l'angle environnemental	35
<i>Tableau 4</i> Diagnostic de la filière sous l'angle social	35

INDEX ALPHABETIQUE DES SIGLES

ADEME : Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie

AEPI : Agence d'Etudes et de Promotion de l'Isère

AFOM : Atout Faiblesses Opportunités Menaces

AGEDEN : Association pour une GEstion Durable de l'ENergie

AOC : Appellation d'Origine Contrôlée

ARDI : Agence Régionale du Développement et de l'Innovation

BMA : Bois Massif Aboutés

BMR : Bois Massif Reconstitué

BTP : Bâtiment Travaux Publics

CA : Chambre de l'Agriculture

CAUE : Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement

CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie

CDDRA : Contrat Développement Durable Rhône-Alpes

CEA : Commissariat à l'Energie Atomique

CERA : Cellule Economique Rhône-Alpes

CERMAV : Centre d'Etudes et de Recherche sur les Macromolécules Végétales

CFT : Charte Forestière de Territoire

CG : Conseil général

CIBC : Comité Interprofessionnel des Bois de Chartreuse

CIMA : Convention Interrégionale du Massif des Alpes

CMA : Chambre de Métiers et de l'Artisanat

CNRS : Centre National de la Recherche Scientifique

CR : Conseil régional

CRITT : Centre Régional d'Innovation et de Transferts Technologiques des Industries

CRPF : Centre Régional de la Propriété Forestière

CSTB : Centre Scientifique et Technique du Bâtiment

CTP : Centre Technique du Papier

DIRECCTE : DIrection Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi

EPIC : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

ETF : Entrepreneur de Travaux Forestiers

FCBA : Forêt, Cellulose, Bois-construction, Ameublement

FEADER : Fonds Européen Agricole pour le DEveloppement Rural

FEDER: Fonds Européens de DEveloppement Régional

FNCOFOR : Fédération Nationale des COMMunes FORestières

GEM : Grenoble Ecole de Management

IGA : Institut de Géographie Alpine

INPG : Institut National Polytechnique Grenoble

INPI : Institut National de la Propriété Industrielle

IRSTEA : Institut national de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture

LGP2 : Laboratoire Génie des Procédés Papetiers

LITEN : Laboratoire d'Innovation pour les Technologies des Energies Nouvelles

LTB : Laboratoire des Technologies de la Biomasse

MFR : Maison Familiale Rurale

ONF : Office National des Forêts

PAT : Plan d'Approvisionnement Territoriaux

PEB : Pôle Excellence Bois

PIC : Pôle Innovation Constructives

PIPAME : Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Economiques

PNR : Parc Naturel Régional

POIA : Programme Opérationnel Interrégional des Alpes

SRI : Stratégie Régionale de l'Innovation

SYMAA : Syndicat Mixte Alpe Abattage

SYMBHI : Syndicat Mixte des Bassins Hydrauliques de l'Isère

UJF : Université Joseph Fourier

INTRODUCTION

Depuis plus de 10 ans, le Conseil Général de l'Isère accompagne l'innovation dans le département ; ainsi il se positionne comme maître d'ouvrage pour constituer un campus de l'innovation pour les micros et nanotechnologies : MINATEC. Avec une culture de l'innovation particulière qui repose sur 4 piliers : l'industrie, la recherche, l'université et les collectivités territoriales, le Conseil Général se positionne comme une force motrice dans le développement économique du territoire isérois.

En 2012, il a engagé une réflexion sur l'innovation dans la filière forêt bois. L'agglomération grenobloise possède un réseau important d'organismes qui peuvent participer au développement de l'innovation dans ce domaine. Le Conseil général a donc commencé par un premier travail d'inventaire de ces organismes. Confié à l'interprofession départementale Créabois Isère, cet inventaire a été remis fin décembre 2012 au Conseil général et validé par un premier comité de pilotage réunissant des organismes de recherche et l'ensemble des acteurs de la filière forêt bois.

L'Isère est un département forestier, sa superficie est composée à 34% d'espaces forestiers. Entre poumon vert, élément du paysage, lieu de loisirs et production de bois, la forêt iséroise est à la croisée des enjeux pour notre société. Avec un prélèvement annuel de 359 300 m³ de bois d'œuvre et 116 800 m³ de bois énergie en 2011¹, le bois est considéré comme une source de revenus pour de nombreux propriétaires. La filière bois quant à elle représente 1000 entreprises² qui emploient environ 7 000 personnes³. Il s'agit d'une filière active, ayant également certaines difficultés. De plus, implantés en zones urbaines comme rurales, ces acteurs économiques jouent un rôle important dans le maintien d'une activité économique locale. Selon les chiffres de la FNCOFOR, pour 300 m³ de bois valorisé, cela correspond à un emploi non délocalisable.

Le Conseil général de l'Isère a décidé d'approfondir la réflexion sur cette thématique en missionnant une étude sur le département. L'objectif fixé est de préciser les enjeux de la filière forêt-bois du département de l'Isère, de définir des objectifs cibles et des pistes d'actions favorisant l'intégration de l'innovation de l'amont vers l'aval.

¹ Agreste, 2011

² Créabois, 2012

³ FIBRA, 2012

Partie 1

CONTEXTE DE L'ETUDE ET DEMARCHE ADOPTEE



Figure 1 Illustration de CLED'12 (Source Conseil général de l'Isère)

1. CONTEXTE DE L'ETUDE ET DEMARCHE ADOPTEE

En premier lieu, j'essaierai de donner une définition de l'innovation et de ses différents aspects, puis un état des lieux sera proposé sur des démarches déjà entreprises en France et en Isère. Enfin la mission demandée par le Conseil général sera explicitée.

1.1. DEFINITIONS DE L'INNOVATION

1.1.1. Qu'est-ce que l'innovation ?

1.1.1.1. L'innovation technologique de produit et de procédé

Selon le manuel d'Oslo⁴ (OCDE 2005), l'innovation est définie de la manière suivante :

*« Les innovations technologiques de produit et de procédé (TPP) couvrent les produits et procédés technologiquement nouveaux ainsi que les améliorations technologiques importantes de produits et de procédés qui ont été accomplis. Une innovation TPP a été **accomplie** dès lors qu'elle a été introduite sur le marché (innovation de produit) ou utilisée dans un procédé de production (innovation de procédé). Les innovations TPP font intervenir toutes sortes d'activités scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales. »*

On peut différencier les types d'innovations selon le type de nouveauté (nouveau pour l'entreprise, le pays ou le monde entier) et selon la nature de l'innovation (application d'une percée scientifique, innovation technique, amélioration d'un produit, modification d'un produit, transfert à un autre secteur, adaptation à un nouveau marché).

Enfin, on peut distinguer une autre catégorisation de l'innovation, appliquée à la filière bois :

- Les cas où les innovations peuvent ouvrir de nouveaux débouchés. Exemple : BMR, BMA.
- Les nouveaux matériaux bois. Exemple : Composites.
- Les nouvelles utilisations des composantes du bois. Exemple : Chimie des tanins.
- Les possibles substitutions du bois à d'autres matériaux ou inversement.

1.1.1.2. Les différents types d'innovation

Face à la catégorisation de l'innovation et dans l'optique d'être plus complet, nous utiliserons la classification décrite dans le schéma ci-dessous (Figure 2) : l'innovation de produit, l'innovation de procédé, l'innovation marketing, l'innovation organisationnelle et l'innovation sociale.

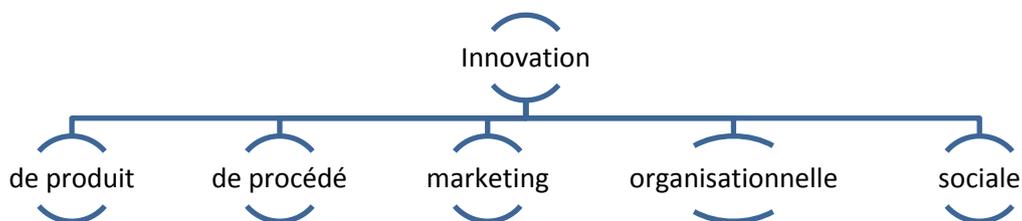


Figure 2 Schéma récapitulatif des différents types d'innovation

⁴ Le Manuel d'Oslo, de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) traite des principes directeurs concernant la collecte et l'utilisation d'informations sur les activités d'innovation.

▪ **L'innovation de produit**

Dans le cadre d'une innovation de produit (i.e. un bien ou un service), il existe deux catégories.

La première catégorie traite des produits dits technologiquement *nouveaux*. Ils présentent des différences significatives avec les autres produits. Ce type d'innovation est aussi appelé *innovation de rupture*. Le papier intelligent, où est intégré de la nanotechnologie au papier, constitue par exemple un produit nouveau.



Figure 4 Contreplaqué UPM Grada (source contreplaqué UPM Grada)

La seconde catégorie concerne les produits *améliorés*, dans ce cas il s'agit d'un produit existant dont les caractéristiques ont été perfectionnées. On parle aussi d'*innovation incrémentale ou continue*. Prenons l'exemple des panneaux à base de bois. Le nouveau contreplaqué UPM Grada peut être modelé par chauffage, puis après refroidissement, il garde sa forme.

Figure 3 Métapapier (source CTP)



▪ **L'innovation de procédé**

Lors d'une innovation de procédé, de nouvelles méthodes de production ou de livraison d'un produit sont adoptées. Cela concerne les procédés de travail, le matériel utilisé ou bien les ressources humaines. Comme l'innovation de produit, les méthodes peuvent être nouvelles ou améliorées. Par exemple, la fabrication des parois destinées à la construction de maison en bois peut être industrialisée. Celles-ci sont assemblées à la chaîne, en atelier, et cela permet un gain de temps et de praticité sur le chantier.

▪ **L'innovation marketing**

Il s'agit de la mise en œuvre d'une méthode de commercialisation nouvelle. Elle comporte des changements significatifs de la conception ou du conditionnement, du placement, de la promotion ou de la tarification d'un produit. Par exemple, en intégrant des fonctions de design, de dimensionnement à la fonction de production d'une usine permet de vendre des "univers habitables" au lieu de matériaux pour la construction.

▪ **L'innovation organisationnelle**

Ce type d'innovation implique la mise en place d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures à l'entreprise. Cela peut concerner de nouvelles stratégies ou de nouvelles techniques de gestion.

Dans l'industrie du bois construction, le fait d'intégrer un bureau d'étude à la chaîne de production permet d'organiser différemment cette production. L'entreprise ne produit plus des éléments à assembler mais elle est désormais capable de fabriquer les produits, et les assembler en fonction de leur utilisation en charpente et des dimensions de la maison.

▪ **L'innovation sociale**

En lien avec les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, il s'agit d'élaborer de nouvelles réponses à des besoins sociaux nouveaux.

On peut citer la prise en compte de la saisonnalité du travail pour les exploitants forestiers. Par exemple, un accord est en projet dans le Vercors pour la création d'un CDII, un Contrat à Durée Indéterminée Intermittent.

1.1.1.3. Un point sur le rôle des instances publiques dans l'innovation

Les instances publiques et politiques ont un rôle important dans l'innovation (CHORFI, 2003). Les champs couverts sont divers et vont de la communication, à la promotion au soutien à la recherche technologique, etc...

Les différents rôles cités sont :

- la promotion de la recherche technologique au sein des organismes publics,
- l'amélioration de la coopération entre les secteurs de la recherche et de l'entreprise,
- l'appui à la création et au développement d'entreprises innovantes,
- le soutien direct et indirect aux activités économiques ou industrielles qui nécessitent des innovations,
- l'accroissement de l'efficacité de l'action publique en matière d'aide à la recherche et à l'innovation.

1.1.2. La démarche d'innovation dans une entreprise

Le processus d'innovation est complexe et dépend de l'organisme qui le met en place. Souvent représenté de manière simple : il peut être linéaire, en boucle, sous forme de branches. Il existe différentes façons de le représenter ; le schéma ci-dessous en est une proposition.

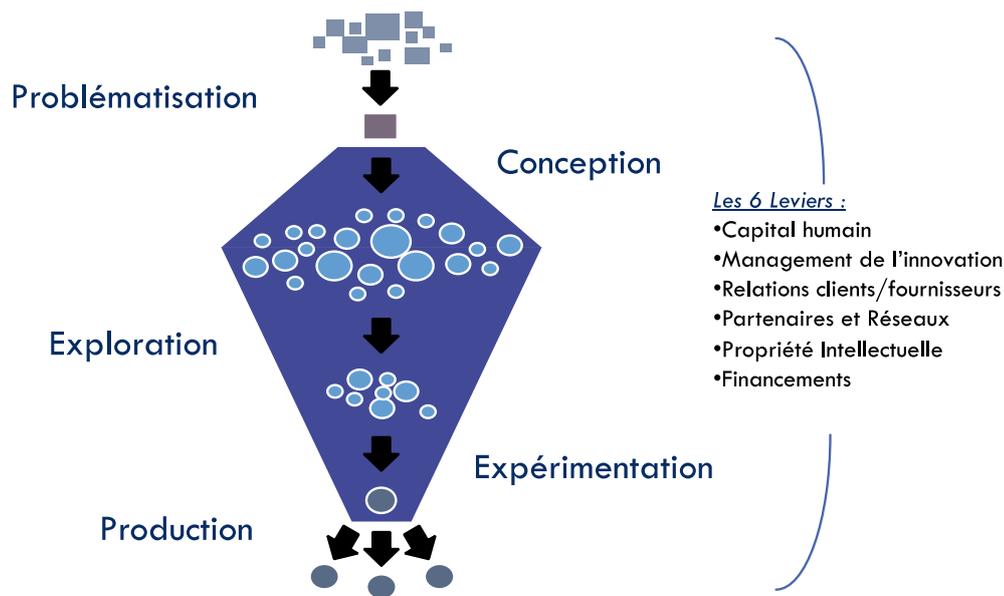


Figure 5 Le processus d'innovation (source S. Faury Y.Thony M.Cros – Conseil général de l'Isère)

La démarche d'innovation présentée ci-dessus (Figure 5) se déroule en diverses étapes.

Le processus commence avec une étape de *problématisation* où les problématiques sont identifiées et les enjeux priorités. Puis dans l'étape de *conception* interviennent la genèse d'idées et la créativité. S'en suit *l'exploration* où les idées sont scénarisées et la faisabilité étudiée. La phase d'*expérimentation* peut alors débiter avec le prototypage et la preuve du concept. Enfin l'étape de *production* lance l'innovation à la rencontre du marché.

A cela peuvent aussi s'ajouter six grands leviers qui donnent plus d'efficacité au processus : le capital humain, le management de l'innovation, les relations clients/fournisseurs, les partenaires et les réseaux, la propriété intellectuelle et les financements.

1.1.3. Le transfert technologique, un échange entre organismes

« Le transfert technologique est le processus désignant le transfert formel à l'industrie de découvertes résultant de la recherche universitaire ou privée dans le but de les commercialiser sous la forme de nouveaux produits et/ou services. Le transfert de technologie consiste en un échange de savoir, de techniques ou de savoir-faire d'une organisation à une autre. »⁵

Les acteurs du transfert sont les laboratoires (appelés émetteurs) et les entreprises (appelées récepteurs). Le transfert peut aller de l'émetteur vers le récepteur ou inversement.

Dans le cas d'un transfert laboratoire-entreprise, il s'agit dans un premier temps de faire un état des lieux sur les résultats ou sur les attentes concernant un produit. Cet état de l'art se traduit par une veille sur les brevets, une veille sur les publications scientifiques et sur les normes. Puis, la situation concernant la propriété intellectuelle et les potentialités économiques est étudiée. La réalisation du transfert se fait par une rencontre avec les industriels. Ensuite, si les résultats intéressent un industriel, un contrat de collaboration est mis en place. Un encadrement contractuel du transfert conclut ce transfert.

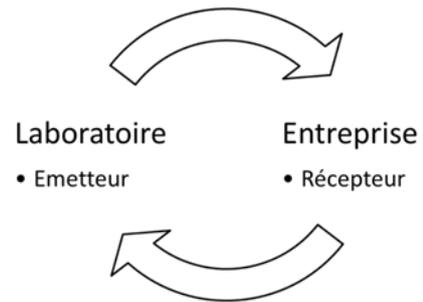


Figure 6 Le processus de transfert technologique

Dans le cas d'un transfert entreprise-laboratoire, un état des lieux est aussi effectué par l'entreprise, ainsi qu'une étude de marché. Cette veille technologique permet d'identifier les technologies transférables et leurs conditions de transfert. Ensuite, l'entreprise évalue les possibilités de transfert selon la stratégie des laboratoires et les moyens pouvant être consacrés au transfert. Si le transfert est possible, une convention de collaboration peut ensuite être élaborée.

Il existe diverses classifications de l'innovation qui mentionnent ou non l'ensemble des catégories d'innovation telles que les innovations marketing ou sociales. Concernant les démarches d'innovation et de transfert, elles s'adaptent aussi à l'entreprise en fonction de ses capacités et ses besoins.

Dans ce rapport, on utilisera les termes suivants : innovation de produit, innovation de procédé, innovation marketing, innovation organisationnelle et innovation sociale.

1.2. CONTEXTES EN FRANCE ET EN ISERE

1.2.1. Le contexte de l'innovation en France

A l'échelle de la France, le rapport du PIPAME⁶ (ALCIMED 2012) sur le marché actuel des nouveaux produits issus du bois et l'évolution de celui-ci indique quatre grands axes où l'innovation est présente ou possible dans la filière bois. Il a été effectué une identification des principaux produits phares issus du bois à l'horizon 2020 pour chaque grand axe.

⁵ <http://www.cci.fr/web/innovation-et-technologies/cooperer-dans-le-cadre-du-transfert-de-technologie>, consulté le 08/03/13

⁶ Le Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Economiques apporte, en coordonnant les actions de divers ministères, un éclairage de l'évolution des principaux acteurs et des secteurs économiques en mutation.



Figure 7 Domaines d'innovation identifiés dans l'étude PIPAME.

Dans l'axe **bois énergie**, les produits phares sont pour la bioénergie, les granulés et les nouvelles formes de biocombustibles. Au sujet de l'optimisation de la valorisation, la cogénération est évoquée.

Concernant le **bois massif**, les innovations constructives sont mises en avant. Il s'agit de la poutre en I, de l'ossature bois, des bâtiments R+2 et de la mixité des

matériaux. Le bois reconstitué est aussi inscrit en tant que produit phare avec les panneaux à base de bois et le bois contrecollé.

Dans l'axe **bois fibre**, les matériaux composites tels que le bois-béton ou le bois-plastique, ainsi que la recherche de nouvelles fonctionnalités, avec l'électronique imprimée ou les isolantes fibres de bois, sont inscrits.

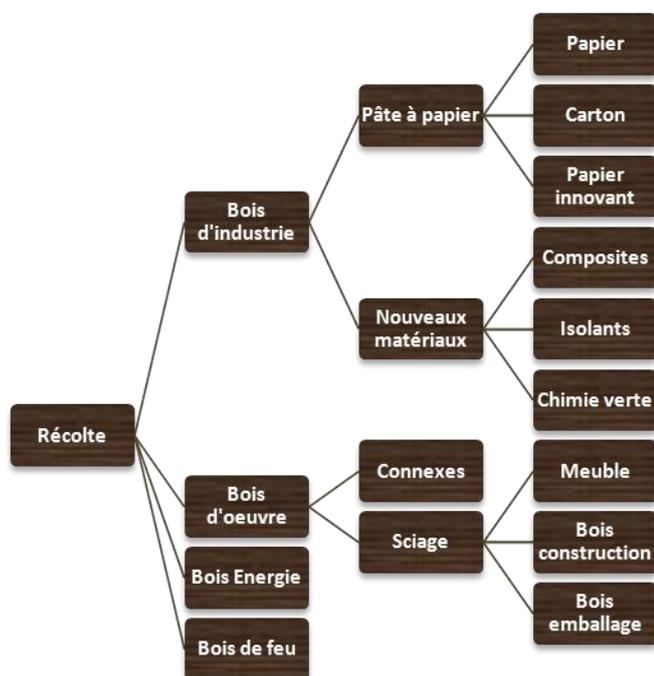
En ce qui concerne le **bois et la chimie**, trois thématiques sont mises en avant. La substitution par le bois chimie aux matières premières fossiles grâce à la chimie lignocellulosique est tout d'abord citée. Ensuite, cela concerne les nouvelles voies de valorisation avec la chimie des terpènes, des alicaments et la gazéification du bois. Enfin, les colles et les résines sont mentionnées dans le cadre de la chimie pour le bois.

Nous pouvons donc noter que l'innovation en France se situe dans les quatre axes de la filière et touche la grande majorité des usages que l'on fait du bois, y compris cherche à en développer de nouveaux. Ces quatre axes serviront de bases pour l'analyse des potentialités du département ainsi que la description de l'écosystème de l'innovation sur le département.

1.2.2. Le contexte de la filière forêt bois en Isère

1.2.2.1. La forêt et filière bois en Isère

▪ Description générale



La surface forestière du département atteint 254 000 ha. Cette forêt est composée à 50% de résineux et 50 % de feuillus. Les forêts de plaines représentent un tiers des forêts iséroises. Deux tiers de la surface sont de la forêt privée, partagée entre 92 000 propriétaires. Outre des organismes présents tels que l'ONF ou le CRPF, des techniciens indépendants ou des experts interviennent dans la gestion du patrimoine forestier isérois. Des entreprises de travaux forestiers sont présentes sur l'ensemble du territoire dont 4 entreprises de débardage à câble. Concernant la récolte des bois, on récolte en Isère environ 72% de l'accroissement à raison d'une récolte annuelle d'environ 475 000 m³.

Figure 8 Schéma de la filière bois en Isère

La filière bois représente environ 1000 entreprises qui emploient environ 7000 personnes sur le département. Un grand nombre de ces emplois se situe en zone rurale ou en zone de montagne. En 2012, il y avait 94 chaufferies collectives en fonctionnement (RIVOIRE 2012). La filière bois comporte les branches suivantes : scierie, charpente construction, menuiserie, ébénisterie, emballage, tonnellerie, papier carton et artisanat. L'interprofession départementale Créabois intervient sur tous les domaines de la filière. Elle a pour mission de valoriser la filière départementale en valorisant l'utilisation des bois locaux et assurant la promotion des usages du bois.

Les cinq principaux usages cités du bois dans la construction (CERA 2013) sur le département sont : la menuiserie (portes, fenêtres, plinthes à 45%), les revêtements (intérieur(s), extérieur(s), hors bardage d'isolation, à 31%), la charpente (à 28%), le coffrage (à 28%) et l'isolation en bois (à 22%).

▪ Aménagement du territoire⁷

L'Isère dispose d'une Charte forestière départementale, charte-mère subdivisée en plusieurs CFT opérationnelles. Quatre massifs disposent d'un Plan d'Aménagement Territorial : le Sud-Isère via le CDDRA Alpes Sud Isère, la Chartreuse via Chambéry Métropole, le Vercors via son Parc Naturel Régional et les Chambaran via la Charte Forestière de Territoire. De plus, cinq Chartes Forestières de Territoire (CFT) ont été rédigées et sont en cours d'animation : CFT du Vercors 4 Montagnes, CFT du Trièves, CFT de Chartreuse, CFT des Chambaran et CFT du Sud-Isère. Une charte est actuellement en cours d'élaboration, la CFT des Bonnevaux.

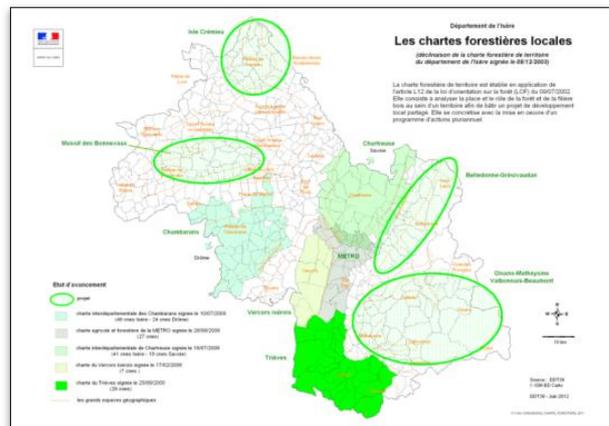


Figure 9 Les CFT en Isère (Source Conseil général de l'Isère)

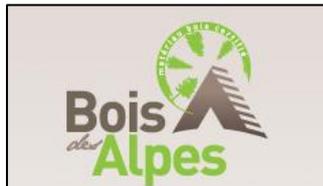


Figure 10 Bois des Alpes (source site Bois des Alpes)

De plus, sur le département de l'Isère, nous pouvons citer deux démarches s'inscrivant dans une politique de filière courte. Il s'agit tout d'abord de la certification Bois des Alpes, mise en place depuis 2010. Cette certification vise à augmenter l'utilisation des bois alpins dans la construction. Aussi, le CIBC a initié une démarche de reconnaissance en Appellation d'Origine Contrôlée pour le bois de Chartreuse. En 2008, l'Institut National des Appellations d'Origine a validé le lancement de la procédure.

▪ Diagnostics effectués de la filière

Deux diagnostics ont été effectués sur les entreprises de la première et de la seconde transformation à la demande de Créabois missionné par le Conseil général de l'Isère.

Concernant les entreprises de la première transformation du bois, le diagnostic a été fait en 2011 (CERIBOIS, 2011). Selon l'audit réalisé sur un échantillon, les scieries iséroises sont en majorité de petites tailles. Il y a des scieries de « résineux » et également des scieries de « feuillus » sur le territoire. L'approvisionnement se fait le plus souvent auprès des propriétaires privés ou des exploitants, avec des achats pour moitié de bois « bord de route ». Le métier est « vieillissant » et trouver du personnel qualifié reste difficile. Les gérants envisagent difficilement d'investir dans leurs entreprises. De plus, il a été remarqué un manque d'outils contribuant à la qualité et à la productivité

⁷ Association des Communes Forestière de l'Isère, 2013

d'une scierie. La clientèle se répartit en un certain nombre de « gros clients », réduisant, ainsi le réseau. Le côté commercial est peu développé même si l'outil Internet est en émergence.

Concernant la construction, le diagnostic a été fait par le FCBA (GRULOIS et al. 2012). Ce diagnostic a proposé 20 actions regroupées en trois axes de travail : Développer l'activité des entreprises de construction bois, Améliorer le fonctionnement de la filière bois et construction, Stimuler la demande. Ces actions répondent à six objectifs : mieux connaître le secteur, consolider et développer le tissu d'entreprises, favoriser la consommation de bois locaux, adapter la formation aux besoins du marché, développer les parts de marché bois et élargir les applications du bois en second œuvre. Dans les actions, on peut noter une action intitulée « Promouvoir les démarches d'innovation » traitant plus particulièrement de l'image d'un secteur innovant et de faire prendre conscience aux entreprises des apports de l'innovation.

1.2.2.2. Organismes présents en Isère

A l'échelle de la région, il existe actuellement 12 clusters Rhône-Alpes et 13 Pôles de compétitivité.

En Isère, il existe deux pôles de compétitivité, Minalogic (Microtechnologies, nanotechnologies et logiciels embarqués) et Tenerrdis (Energies renouvelables). La ville de Grenoble soutient aussi financièrement LyonBiopole (Biotechnologie - Diagnostic et vaccins) et Axelera (Chimie et environnement). Dans le cadre de l'innovation dans la forêt-filière bois, nous nous intéressons aux pôles Minalogic, Tenerrdis et Axelera. Il n'y a pas de cluster axé sur la forêt-filière bois en Isère mais on peut citer le Cluster Rhône-Alpes Eco-énergies (Energies renouvelables et maîtrise de l'énergie pour le BTP) qui regroupe certaines entreprises iséroises de la filière bois.

Outre les pôles ou clusters, sont présents sur le territoire des organismes à portée nationale, régionale, départementale ou plus locale. Les centres de recherche seront présentés par la suite, en lien avec les thématiques d'innovation.

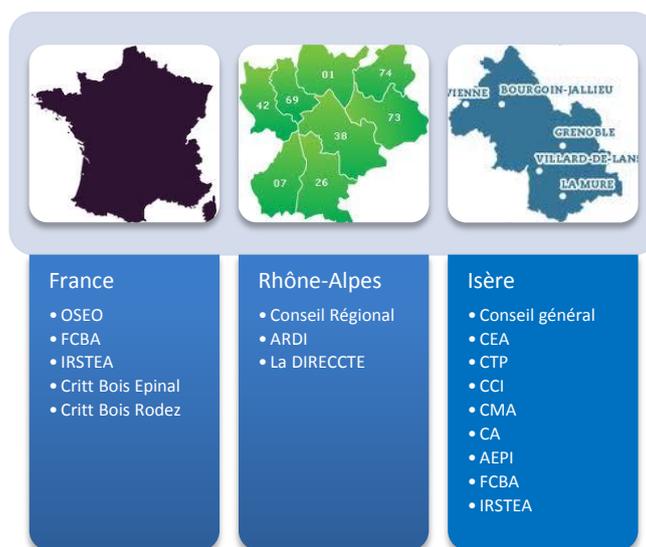


Figure 11 Organismes en lien avec l'innovation

- **Au niveau national**

- **OSEO** : En tant qu'entreprise publique, OSEO possède trois rôles : l'aide à l'innovation, la garantie des concours bancaires et des investisseurs en fonds propres, le financement en partenariat.
- **L'Institut technologique Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement (FCBA)** : Cet institut est positionné sur l'amélioration des synergies entre les différents maillons de la filière. L'un des objectifs du FCBA est de se doter d'une organisation axée vers plus d'innovation, plus de synergie et offrant de meilleurs services, afin de relever les défis des entreprises de la filière. A Grenoble, se trouve le pôle "Nouveaux matériaux" et la station qui couvre le Sud-Est.
- **L'Institut de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture (IRSTEA)** : Concernant l'innovation, cet organisme travaille sur deux axes : la valorisation économique et le transfert de technologies et collabore avec les acteurs de la filière. Cet organisme de recherche est composé de plusieurs unités en France.
- **Le CRITT Bois à Epinal** : Ce Centre Régional d'Innovation et de Transferts Technologiques des industries du bois apporte expertise et accompagnement aux évolutions techniques ou organisationnelles des acteurs de la filière bois. Travaillant aussi en collaboration avec l'ENSTIB et le Pôle Fibres, le Critt possède 5 pôles d'activité : essais, recherche et développement, études industrielles, systèmes spéciaux et formation continue. Ses partenaires sont le Conseil Général des Vosges, l'ENSTIB, le FEDER, la Réseau de Développement Technologique de Lorraine, la Région Lorraine, la Direccte, l'Institut Carnot et le Pôle Fibres.
- **Le CRITT bois Midi-Pyrénées à Rodez** : Cet organisme travaille sur les thématiques de l'Innovation, de la mesure de poussière de bois, de la « Qualité Sécurité Environnement » et de l'énergie. Il regroupe divers acteurs par adhésion : Scieurs – Sylviculteurs, Organismes – Associations, Menuisiers, Charpente - Construction Bois, Fabrique De Moulure, Ameublement, Vernissage – Laquage, Recyclage, Bureaux D'études – Laboratoires, Commerce De Gros – Négoces, Bois Energie.

- **Au niveau régional**

- **La DIRECCTE** : La Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi possède trois services en Rhône-Alpes. Elle regroupe son activité autour de deux axes : le contrôle de l'application de la réglementation du Travail et la mise en œuvre de politiques actives pour l'emploi.
- **L'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI)** : Sa mission est de contribuer au développement économique durable des entreprises de la région Rhône-Alpes par l'innovation. Ses trois axes de travail sont d'informer, d'orienter et d'accompagner les entreprises dans leurs démarches.

- **Pôle d'excellence Bois** : Situé à Rumilly, ce pôle a vocation à développer des sujets liés à la filière forêt bois (forêt, bois construction, bois énergie) mais aussi liés à la formation des acteurs de cette filière et de la recherche et de l'innovation. Ses rôles sont de : contribuer à la cohérence et coordonner les politiques publiques, favoriser les rencontres, les échanges et le travail en réseau, soutenir la mise en place de projets collectifs, apporter de l'ingénierie, porter des actions en propre, en déléguer aux partenaires, et travailler avec la filière bâtiment et énergie et faire la promotion du matériau bois.

- **Au niveau départemental**

- **La Chambre du Commerce et de l'Industrie (CCI)** : Il y a deux chambres du commerce et de l'industrie en Isère. Il s'agit d'un établissement semi-public chargé de représenter les intérêts des entreprises (industriels, commerçants, prestataires de services) auprès des pouvoirs publics.
- **La Chambre des métiers et de l'artisanat (CMA)** : La Chambre des métiers et de l'artisanat de l'Isère est une chambre consulaire chargée des questions de l'artisanat. Elle a pour mission d'assurer la formation, le conseil, l'immatriculation des entreprises et la représentation auprès des pouvoirs publics pour les artisans, les apprentis et les organisations professionnelles de l'artisanat.
- **La Chambre d'Agriculture (CA)** : Elle a pour mission de représenter les différents acteurs de la filière agricole et d'accompagner les exploitants dans leur développement. Les principales actions en Isère sont : l'appui aux entreprises, l'agronomie et l'environnement, les ressources et la gestion des bases de données, le développement local et la promotion de l'agriculture et de ses métiers.
- **Le FCBA** : Il est aussi impliqué localement dans le partenariat avec InTechFibres établi avec le Centre Technique du Papier (CTP) et l'INP Pagora. L'objectif d'InTechFibres est d'apporter une expertise dans le domaine du bois et de la fibre lignocellulosique afin de tirer avantage de la diversité et de la complexité de ces matériaux dans le développement de nouveaux procédés et produits.
- **IRSTEA** : Cet organisme de recherche est composé de 3 unités de recherche à Grenoble : Écosystèmes montagnards (EM), Développement des territoires montagnards (DTM) et Érosion torrentielle, neige et avalanches (ETNA).
- **Pôle Innovation Construction** : Situé dans le Nord Isère, ce pôle est un pôle d'excellence, avec plus de 70 adhérents, dont des entreprises de la filière "bâtiment", des organismes de formation et de recherche et des institutionnels, partenaires et organisations professionnelles. Son objectif est de « Travailler à la construction de demain pour qu'elle soit de qualité et accessible à tous, en intégrant les enjeux du développement durable et les usages. Ou comment envisager un nouveau standard : le bâtiment de qualité pour tous. »⁸

⁸ www.pole-innovations-constructives.com, consulté le 21/06/13

- **Laboratoire des Sciences pour la Conception, l'Optimisation et la Production de Grenoble (G-Scop)** : Il s'agit d'un laboratoire situé à Grenoble travaillant sur les sujets d'optimisation et système de production et de conception intégrée pour l'amélioration de la conception des produits.
- **Le Commissariat à l'énergie atomique (CEA)**: Le CEA est situé dans l'agglomération grenobloise. Deux laboratoires sont cités. Le Laboratoire d'Innovation pour les Technologies des Energies Nouvelles (LITEN) est centré sur les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et les matériaux hautes performances pour l'énergie. Le Laboratoire des Technologies de la Biomasse (LTB) travaille à développer des procédés innovants de valorisation énergétique de la biomasse non alimentaire par voie thermochimique.
- **Centre National de la recherche scientifique (CNRS) Centre d'Etudes et de Recherche sur les Macromolécules Végétales (CERMAV)** : Le CNRS est un organisme de recherche fondamentale, dont le CERMAV, une unité de recherche est basée à Grenoble. Le CERMAV travaille sur quatre thématiques : oligosaccharides et santé, glyco-nano-objets et auto assemblage, parois végétales et organismes complexes, transformation de la biomasse à vocation technologique.
- **Le Laboratoire Génie des Procédés Papetiers (LGP2)** : Ce laboratoire est localisé dans les locaux de Grenoble INP-Pagora. Ce laboratoire travaille en Chimie des Procédés Génie Papetier et de l'Environnement, Transformation Biomatériaux Emballage, Science & Techniques Graphiques.
- **Le Centre Technique du Papier (CTP)** : Il s'agit d'un centre technique ayant des activités de recherche collective, de transfert technologique et qui fournit des prestations individuelles pour les industriels. Il a pour mission de promouvoir le développement technologique de l'industrie des pâtes, papiers et cartons et des industries associées (imprimerie, emballage etc.).

1.2.2.3. Ecosystème de l'innovation en Isère

Les potentialités d'innovation existantes sur le département dans la filière forêt-bois ont été identifiées récemment (CREABOIS et al. 2012). Il s'agit surtout de branches de la filière (Figure 12) où des programmes de recherche ont été mis en place.

Tout d'abord, dans le domaine de la gestion forestière, des projets sont en cours traitant de la gestion durable ou de l'adaptation aux évolutions climatiques telle que la recherche d'essences nouvelles pour la plantation. Dans le domaine de l'exploitation, des possibilités d'innovation sont présentes sur les thèmes de la localisation ou de l'exploitation en zone de pente. Des projets sont en cours de développement pour améliorer le débardage ou chercher des solutions alternatives notamment. En ce qui concerne la construction, les possibilités d'innovation sur le territoire de l'Isère se situent au niveau des nouveaux matériaux, de l'isolation et des colles. Ensuite, la gazéification est une piste d'innovation pour le domaine du bois énergie. Enfin, concernant le bois matière, l'Isère dispose de potentialités dans les domaines du papier, de la chimie verte et des bio-polymères du fait de l'implantation de laboratoires travaillant sur ces thématiques. D'autres possibilités d'innovations concernent aussi le recyclage des matériaux et un tout autre domaine : l'organisation entre acteurs de la filière.

Par ailleurs, il est important de mettre en relation les organismes de recherche et d'aide à l'innovation présents sur le territoire de l'Isère ou en Rhône-Alpes. Il s'agit de centres techniques, centres ou instituts de recherche, laboratoires de recherche, pôles de compétitivités et des centres universitaires. Ne sont pas présents sur le schéma les Instituts Carnot Polynat et Energie du Futur impliquant des acteurs déjà cités en tant que tels et qui sont davantage des structures de financement de l'innovation.

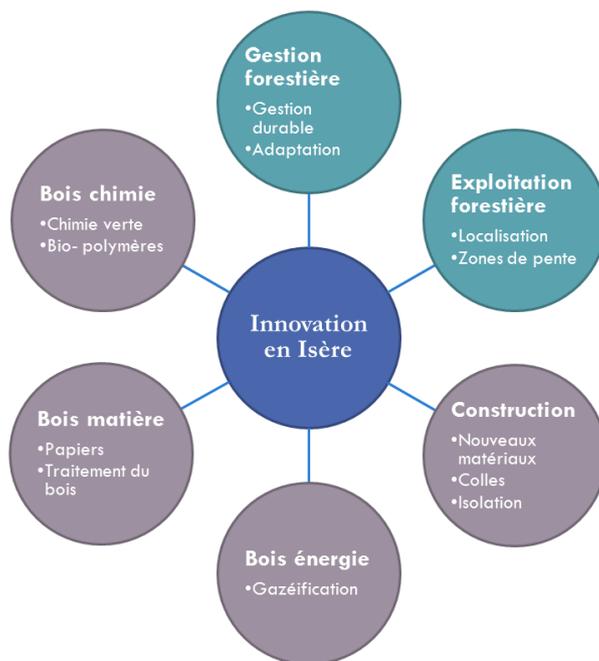


Figure 12 Les domaines d'innovation en Isère

En croisant le schéma ci-dessus (Figure 12) et celui du rapport Pipame (Figure 7), l'écosystème isérois permet de répondre aux différents enjeux de l'innovation pour la filière (cité au niveau national pour l'aval) et même plus en amont de la filière.

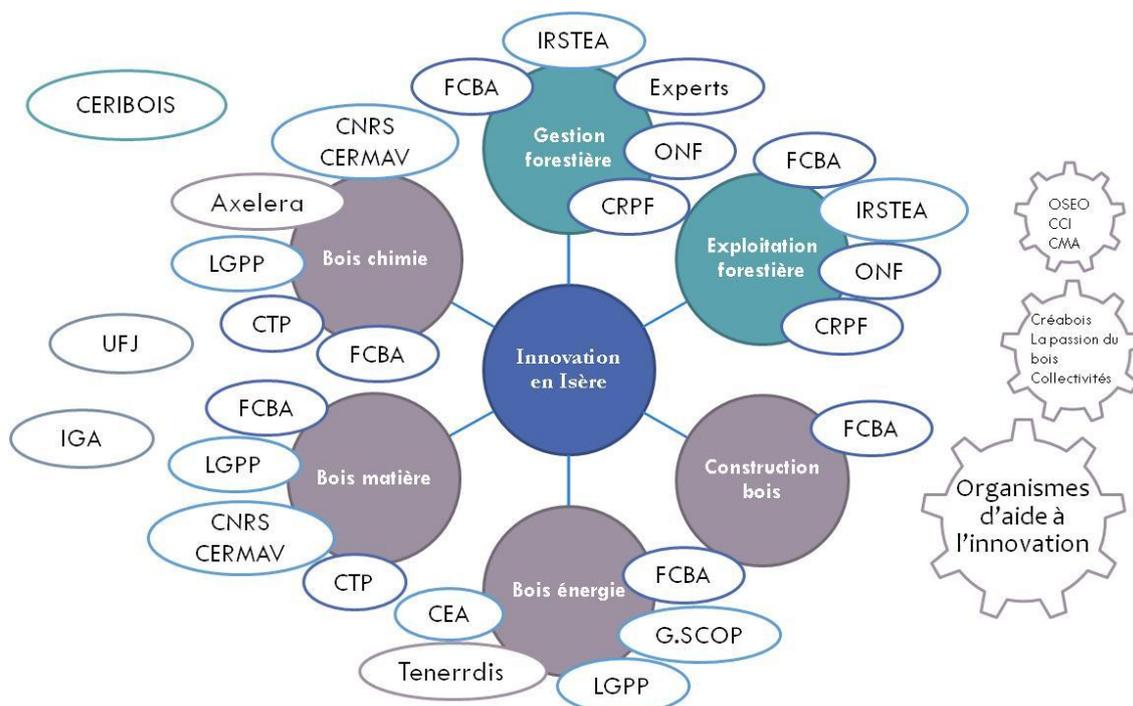


Figure 13 L'écosystème de l'innovation dans la filière forêt-bois en Isère

L'écosystème de l'innovation dans la filière est riche au niveau du département. S'inscrivant aussi dans le contexte national, il ne peut que se développer au cours du temps par les synergies créées entre laboratoires ou centres techniques et les acteurs de l'amont et l'aval de la filière. Il existe donc un fort potentiel pour le département.

1.3. MISSION ET ENJEUX

1.3.1. Le Conseil général de l'Isère

Avec ses 13 territoires administratifs spatialisés par le Conseil général de l'Isère, le département abrite une population de 1.2 millions d'habitants. Le département est composé d'une assemblée de conseillers généraux, élus par canton au suffrage universel direct tous les six ans, avec un renouvellement par moitié tous les trois ans.

Le Conseil général comme toute collectivité territoriale dispose jusqu'à présent de compétences propres et de compétences partagées. En termes de compétences propres il a en charge l'aide sociale, la voirie départementale et les transports, la gestion des collèges, les personnes âgées et handicapées, l'aide sociale à l'enfance et la gestion des services d'incendie et de secours. Cependant, il a la possibilité d'instituer des politiques complémentaires afin de répondre aux besoins spécifiques de son territoire. Ainsi, il soutient le développement économique dans l'agriculture, le tourisme, l'industrie, l'innovation, l'économie sociale et solidaire entre autres. Son action est mise en œuvre par 1300 agents dans les 14 directions centrales et auxquels s'ajoutent 3311 agents dans les 13 directions territoriales. Son budget annuel en 2013 s'élève à 1.36 milliards d'euros.

La Direction de l'Aménagement des Territoires est une direction centrale. Elle comporte 6 services, 2 syndicats mixtes (SYMBHI et SYMAA) et 1 EPIC (Isère Tourisme). Parmi les 6 services, le Service Economie et Agriculture regroupe les thématiques Economie et Innovation, Agriculture, Economie Sociale et Solidaire, Expertise Montagne et Forêt Filière Bois. Les 18 agents du Service Economie et Agriculture, pour remplir leurs missions de développement des filières, des entreprises et des territoires, se répartissent un budget consolidé de 18 982 724 € en 2013.

La Forêt Filière Bois représente un budget de 826 000 € pour 2013. La forêt est considérée comme l'« or vert » du département. L'objectif est de valoriser au mieux cette forêt dans le cadre de la gestion durable et de soutenir la transformation du bois sur le territoire. La politique forestière du département se divise en trois enjeux : valoriser la forêt comme puits de carbone, développer le bois comme énergie renouvelable et améliorer la place du bois dans la construction. Cela se traduit en termes d'action par le soutien aux travaux sylvicoles pour améliorer l'exploitation de la forêt, par des aides pour développer le bois en tant qu'énergie renouvelable (aide à l'hectare pour l'exploitation...) et par la promotion de la construction en bois et le soutien aux démarches territoriales.

1.3.2. La mission confiée durant le stage

La mission qui m'a été confiée est de poursuivre le travail d'inventaire réalisé par Créabois et le CAUE (CREABOIS et al. 2012) dans le but de faire ressortir les enjeux d'innovation propres à la filière du territoire de l'Isère. Pour mener cette étude, j'ai mis en place une méthodologie, j'ai défini des objectifs et proposer des pistes d'action permettant d'intégrer l'innovation de l'amont vers l'aval de la filière.

Au regard du contexte isérois, la problématique est la suivante :

COMMENT STRUCTURER UNE DEMARCHE D'INNOVATION DANS LA FILIERE FORET-BOIS ?

Il s'agit plus précisément d'élargir le comité de pilotage Recherche Innovation Développement mis en place en décembre 2012. Cette étude a donc pour but d'intégrer les différents acteurs à la démarche en s'interrogeant sur leurs besoins, leurs attentes et les réponses possibles qu'ils peuvent apporter les uns aux autres.

La problématique générale peut être explicitée à travers le schéma ci-dessous (Figure 14).

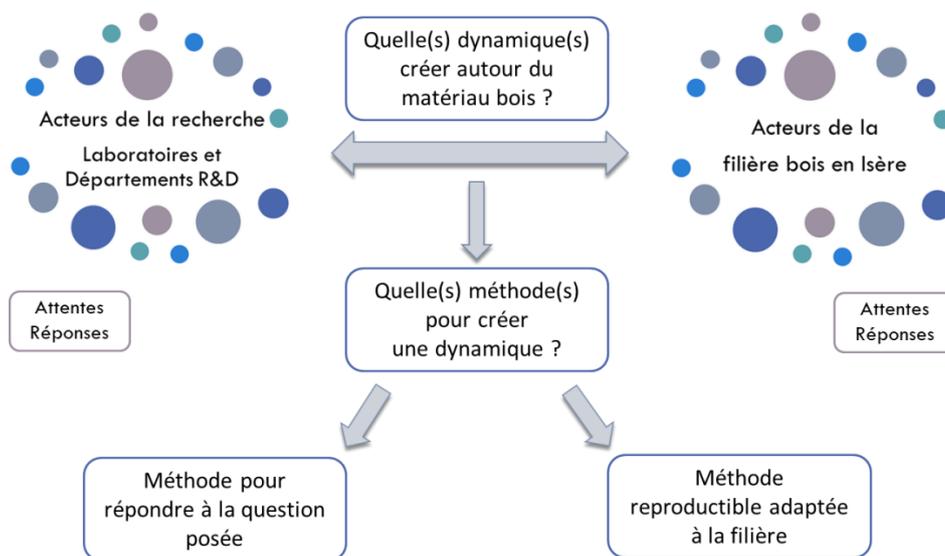


Figure 14 La démarche du stage

Deux questions prépondérantes ont alors émergé : « *Quelles dynamiques créer autour du matériau bois ?* » et « *Quelles méthodes pour créer cette dynamique ?* ». Ma mission est donc de proposer des réponses à ces deux interrogations.

A ce stade, deux méthodes complémentaires apparaissent:

- une méthode pour **répondre à la problématique posée**, qui sera développée dans le paragraphe suivant
- une méthode **reproductible** à travers une proposition de plan d'action pour la filière.

*La partie suivante traitera de la méthode
mise en place lors de cette étude i.e.
la méthode pour répondre à la problématique posée*

Partie 2

METHODOLOGIE DE TRAVAIL

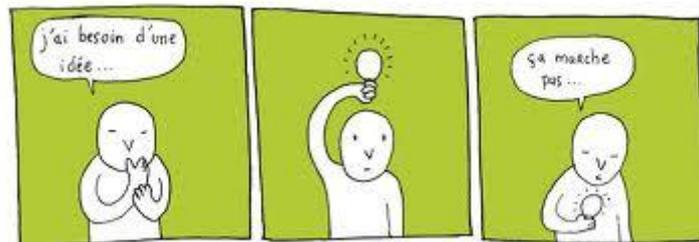


Figure 15 Avoir une idée... (Source Internet)

2. METHODOLOGIE DE TRAVAIL

Cette partie abordera la méthode mise en place pour répondre à la problématique. La méthode générale est d'abord décrite puis l'enquête de terrain et son analyse sont expliquées.

2.1. DESCRIPTION DE LA METHODE GENERALE

2.1.1. Méthode générale du stage

Afin de mener à bien ma mission, j'ai commencé par prendre connaissance des acteurs des territoires. Dans un premier temps, je les ai identifiés puis j'ai déterminé lesquels il était pertinent de rencontrer.

Une recherche suivie d'une analyse des études faites en Isère ou dans d'autres départements, dans le domaine de l'innovation ou plus largement sur la filière forêt-bois, m'ont permis de mieux appréhender le contexte et de dresser un premier état des lieux. Il a ensuite fallu voir où et comment s'effectuaient les projets d'innovations sur le territoire. Cette première partie avait aussi pour objectif de compléter l'étude sur l'innovation effectuée sur le département (CREABOIS et al. 2012).

La seconde phase, une phase de rencontre avec les acteurs, m'a permis d'identifier les attentes, les besoins, les freins ou les leviers potentiel à l'innovation dans la filière. Un panel d'acteurs a été sollicité pour participer à des entretiens semi-directifs. A la suite d'un comité de pilotage Recherche Innovation Développement, j'ai exposé un état des lieux de l'innovation dans la filière. Des groupes de travail ont été organisés selon diverses thématiques liées à l'innovation. Ensuite, j'ai réalisé un diagnostic des enjeux de la filière afin de les classer par thématiques et d'identifier des propositions de plan d'action.

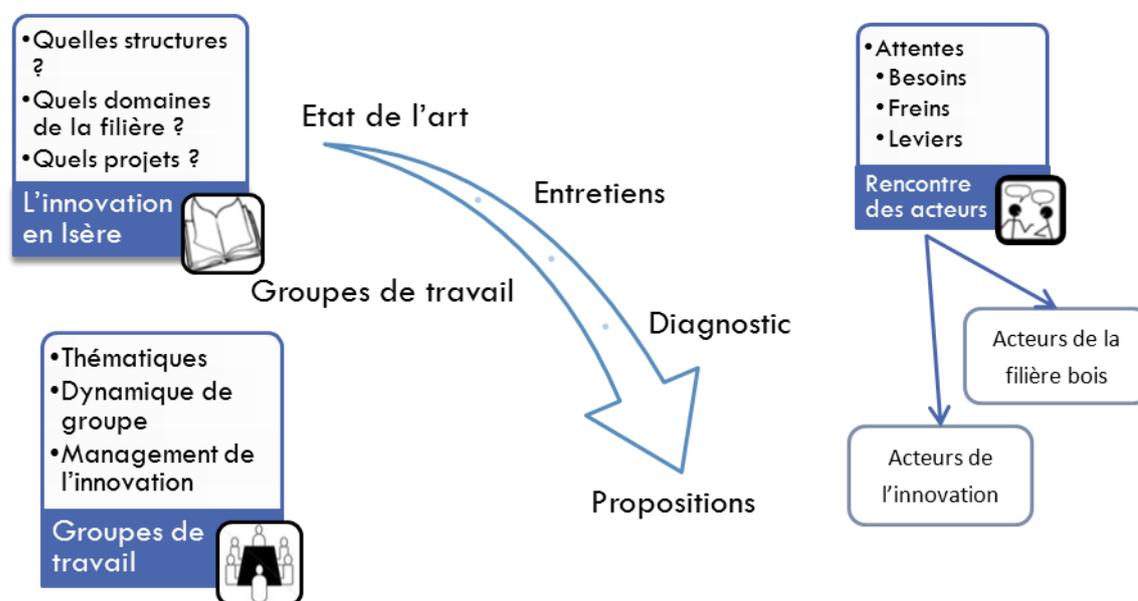


Figure 16 Méthodologie générale du stage

En parallèle, j'ai participé à de nombreuses réunions au siège du Conseil général et sur des lieux décentralisés afin de compléter ma vision du territoire. En effet, cela m'a permis d'élargir ma réflexion.

La programmation des aides de l'Europe, FEADER 2007-2013, touche à sa fin prochainement. La région Rhône Alpes, autorité de gestion pour la future période de programmation, a organisé des groupes de travail « forêt ». Ayant participé à ces réunions, j'ai été associée à la rédaction de propositions de fiches mesures sur le thème de l'innovation.

2.1.2. Liens entre les comités de pilotages Recherche Innovation Développement et le stage

2.1.2.1. Comité de pilotage du 12 décembre 2012

Deux comités de pilotages sur le thème de la Recherche Innovation Développement se sont déroulés depuis fin 2012. Ils réunissaient un grand panel d'acteur autour de la filière forêt bois (voir Annexe n°1). Au cours du premier comité de pilotage, les acteurs se sont exprimés librement et l'inventaire effectué par Créabois a été validé.

Trois axes de travail ont alors été retenus :

- production-récolte-transformation,
- services environnementaux et sociaux rendus à la société par la forêt,
- un axe dit « Minatec Biomasse » concernant la conquête de nouvelle utilisation du matériau bois grâce à de nouvelles approches des chercheurs.

Les participants des comités de pilotages ont été des premiers contacts pour la réalisation des entretiens.

2.1.2.2. Comité de pilotage du 23 mai 2013

Lors du second comité de pilotage (voir Annexe n°2), une méthode d'animation, fondée sur la créativité, a été mise en place pour faire émerger les enjeux propres à chaque participant. Il s'agissait de faire imaginer les enjeux pour chacun des acteurs à l'horizon 2030. Les acteurs ont apporté des éléments qui ont été classés selon deux entrées: enjeu pour le métier et enjeu pour la filière.

Trois groupes de travail ont été ensuite constitués et devaient se pencher sur les axes suivants :

- comment faire pour améliorer la performance des matériaux en faisant appel aux innovations ou découvertes en chimie du bois ?
- comment faire aimer le bois local à un coût raisonnable ?
- comment sortir d'une gestion opportuniste de la forêt et anticiper l'évolution de la gestion forestière face aux changements climatiques ?

Les groupes se réunissent ensuite librement pour remplir des fiches actions en lien avec leurs thématiques. Ils seront l'occasion pour moi de valider les axes de la proposition de plan d'action ainsi que d'effectuer une priorisation des actions. Cette validation a pris la forme d'un questionnaire donné aux personnes présentes aux groupes de travail (voir Annexe n°10).

2.2. ENQUETE DE TERRAIN

La seconde partie du stage est consacrée à une phase d'enquête de terrain. Cette phase a pour but de collecter un maximum d'informations sur l'innovation dans la filière, sur la recherche et sur les organismes d'aide à l'innovation.

2.2.1. Des entretiens avec les acteurs présents sur le territoire

2.2.1.1. Echantillonnage des acteurs à rencontrer

Concrètement, j'ai rencontré et interviewé les acteurs présents sur le territoire pour cerner leurs besoins, les enjeux, les freins, les leviers à l'innovation.

Au cours de la phase d'échantillonnage, deux collèges d'acteurs ont été définis pour avoir un panel le plus représentatif de la filière locale du département :

- Collège 1 : acteurs de la filière
- Collège 2 : acteurs de la recherche
- Collège 3 : acteurs de l'aide à l'innovation.

Dans le collège d'acteurs de la filière, j'ai essayé de rencontrer des représentants du maximum des corps de métier afin de cerner les enjeux pour chacun des maillons de la filière. Il s'agissait de rencontrer des propriétaires, des exploitants, des entreprises de la première et de la seconde transformation (construction, menuiserie, ébénisterie, emballage, ...) y compris des revendeurs. En raison de l'histoire de la région grenobloise en lien avec le papier, j'ai aussi essayé d'inclure les papetiers encore présents sur le département.

Au cours de cette étape, je m'étais donnée pour objectif de rencontrer une trentaine d'acteurs de la filière et une dizaine de chercheurs.

2.2.1.2. Elaboration des questionnaires pour les entretiens

Suite à l'étude bibliographique et méthodologique, des trames d'entretiens ont été élaborées. Ces questionnaires (voir Annexe n°4) ont pour objectifs de cerner les enjeux, les attentes ou les besoins des personnes interviewées que ceux-ci soient spécifiques ou non à leur métier. Il s'agit aussi de recueillir leurs propositions.

Suivant le « principe de l'entonnoir », les acteurs sont d'abord amenés à parler de leur métier et de leur organisme. Puis ils doivent proposer leur définition de l'innovation. Leurs projets sont ensuite abordés avec un questionnement sur les freins, les leviers et les perspectives pour eux et enfin les aides dont ils auraient besoins. Afin d'éclairer mes interrogations, des exemples ont été cités aux acteurs pour une meilleure compréhension des dispositifs d'information ou d'accompagnement des entreprises notamment. Concernant les organismes de recherche, leurs thématiques sont abordées ainsi que la façon dont ils opèrent ou non les transferts technologiques. Pour le groupe « aide à l'innovation », les questions sont centrées sur les dispositifs dont dispose chaque organisme.

2.2.1.3. Réalisation des entretiens

Avec un nombre total d'une trentaine d'acteurs, le collège 1 a d'abord été contacté. Puis je me suis entretenue avec les membres des collèges 2 et 3 afin de confronter les points de vue et les attentes ou demandes. Pour chaque interlocuteur, j'ai d'abord pris contact directement par téléphone, avec souvent usage de mail en complément. Les réponses aux mails de demande que j'ai pu envoyer ont été relativement rapides. Au total 54 acteurs ont été contactés, 38 réponses ont abouti à des entretiens.

2.2.2. Analyse et bilan des entretiens

2.2.2.1. Méthode d'analyse des entretiens

Pour analyser les entretiens, il a fallu mettre en place une méthode et un outil afin de traiter les données de manière sûre et efficace.

Les propos des acteurs ont été classés selon sept catégories : enjeux, freins, leviers, perspectives d'innovation, idées et outils de l'innovation. Ensuite, à l'aide d'Excel, ces catégories ont été triées selon un axe « filière » et les trois axes : économique, environnemental et social. L'axe « filière » permet de regrouper les idées transversales qui s'appliquent à divers acteurs. Pour cela, j'ai créé un programme sous Excel (via Visual Basic for Application) pour classer les propos en tableaux via des indices (voir Annexe n°5). Ce programme pourra être ensuite réutilisable pour un diagnostic ultérieur.

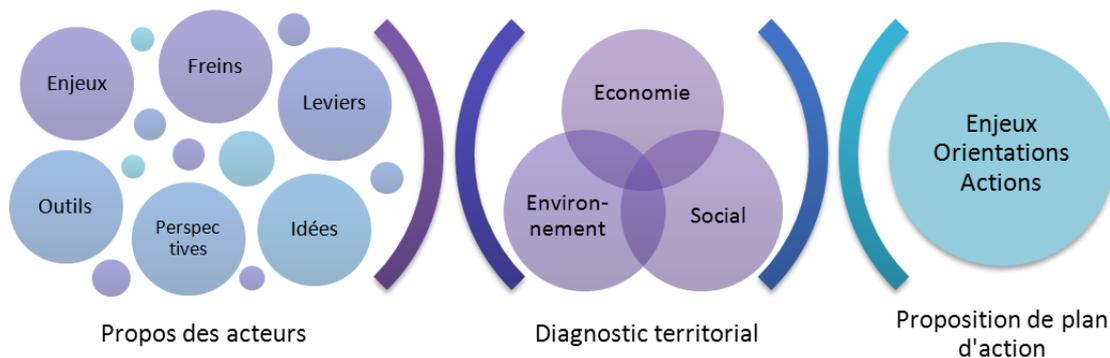


Figure 17 Méthode d'analyse et de mise en place du plan d'action

Des tableaux croisés qui regroupe les six catégories dans chaque axe de travail (filière, économie, environnement et social) ont ainsi été obtenus (voir Annexe n°7).

Ces tableaux ont servi de base pour les matrices de diagnostic territorial (voir Annexe n°8). Ces matrices sur la base d'une analyse stratégique permettre de mettre en exergue les enjeux pour le territoire. D'après les propos des acteurs et mes recherches bibliographiques, il a ensuite fallu définir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du territoire de l'Isère selon les axes économique, environnemental et social. Pour cela, la méthode des matrices AFOM a été utilisée. C'est à ce stade que l'analyse se fera sur seulement trois grands axes : l'axe économique, l'axe environnemental et l'axe social. Les éléments du tableau filière sont souvent communes à deux voire trois axes. Elles seront donc redistribuées dans les trois axes.

Enfin, en croisant les matrices AFOM, j'ai pu construire les axes du plan d'action que je propose par la suite. J'ai essayé de voir comment des opportunités peuvent répondre à des faiblesses et comment des forces peuvent répondre à des menaces. Cela m'a permis d'en déduire les enjeux principaux pour pouvoir rédiger des orientations générales. De ces orientations, découlent des actions.

2.2.2.2. Bilan des entretiens

Les entretiens réalisés se sont globalement bien déroulés. Il a été indispensable parfois de recentrer le sujet autour de l'innovation pour certains acteurs mais tous ont joué le jeu.

Concernant l'analyse des éléments issus des entretiens, j'ai reclassé les propos selon les enjeux que j'ai identifiés pour évaluer les contradictions. De manière générale, celles-ci sont rares, les seules étant sur la forme de certains outils d'aide à l'innovation ou les personnes les mieux placées selon eux pour

les accompagner. En effet, certains trouvaient des outils utiles et d'autres non ; cependant leurs propos dépendent surtout de leur besoins du moment. Concernant l'accompagnement, les avis divergeaient sur la nécessité d'un accompagnateur extérieur à la filière ou non. Ce second classement m'a aussi permis de vérifier qu'aucun propos n'a été oublié lors de l'analyse.

Au final, 22 acteurs de la filière ont été rencontrés. Je me suis entretenue avec 9 personnes de la recherche ou participant à des pôles de compétitivité ou pôles d'excellence rurale. Et enfin, 7 acteurs du dernier groupe ont été interrogés dont 5 organismes dits d'« aide à l'innovation » et 2 autres agents chargés de la filière forêt-bois d'autres Conseils généraux (voir Annexe n°3). Les entreprises de la première transformation et de la construction ayant davantage répondu, elles sont bien représentées dans le panel. Du fait de la difficulté de certains acteurs à être disponibles, certaines branches ne seront pas représentées. C'est le cas pour les domaines de l'emballage et du papier. A cela peuvent aussi s'ajouter des personnes que j'ai rencontrées ou qui sont intervenues lors de réunions au Conseil général ou dans d'autres cadres. J'ai donc pu compléter mes entretiens par des recherches bibliographiques, des présentations de projets ou diverses réunions.

2.2.3. Structuration du plan d'action et des fiches actions

Le plan d'action se décline en trois niveaux : l'axe qui détermine une grande orientation de travail, l'action qui va répondre concrètement à un enjeu et éventuellement les actions associées...

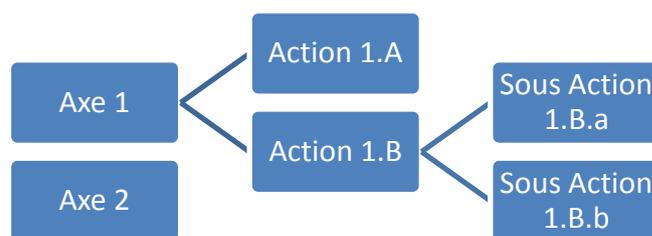


Figure 18 Structure du plan d'action

Chaque action est explicitée par une fiche action qui regroupe les informations nécessaires à sa mise en œuvre de l'action. Elle se compose de différentes parties : le contexte et les enjeux de l'action, le(s) objectif(s) auxquels l'action répond, une description de l'action, les bénéficiaires, le maître d'ouvrage et les partenaires techniques et financiers, suivi du calendrier de l'action et des indicateurs de suivi et d'évaluation de l'action. Un exemple de fiche action est présenté dans la figure ci-dessous.

- **Contexte et enjeux**

Ici le contexte général pour le département est rappelé. Il se base sur le diagnostic effectué en amont grâce aux matrices AFOM.

- **Objectifs**

L'objectif de la fiche est décrit. Il peut se décliner en sous-objectifs auxquelles des sous-actions peuvent répondre.

- **Description de l'action**

Il s'agit dans un premier temps d'une description générale de l'action. Puis la méthodologie associée à cette action est expliquée ainsi que les formes concrètes que peuvent prendre l'action. C'est dans cette partie que les sous-actions sont aussi décrites.

▪ Bénéficiaires, Maître d'ouvrage et Partenaires techniques et financiers

Cette partie recense les bénéficiaires potentiels de cette action, ainsi que le(s) maître(s) d'ouvrage et les partenaires techniques et financiers. Les partenaires cités sont des propositions, ils peuvent être étendus à d'autres organismes du département ou d'autres départements. Le maître d'ouvrage n'a pas été renseigné car cela dépendra de la gouvernance mise en place pour le plan d'action.

▪ Calendrier de l'action

Ce paragraphe traite de la mise en œuvre de l'action, dans le temps, si elle doit se faire rapidement ou non, avant ou avec une autre action, etc. S'il existe un découpage en sous actions, la priorité des sous-actions est ici expliquée.

▪ Suivi et évaluation

Les indicateurs de suivi et d'évaluation de l'action sont ici proposés. Ces indicateurs sont numérotés puis regroupés dans un tableau général de suivi et d'évaluation

AXE 1. INFORMER POUR SUSCITER L'INNOVATION

Action n°1 B : FORMER LES ACTEURS

Contexte et enjeux

Une reconnaissance de l'innovation et de comment son processus doit les acteurs qui souhaitent se lancer dans un projet innovant. De plus, on remarque que les acteurs une certaine timidité vis à vis de l'innovation.

Il apparaît donc important de développer, grâce à la formation, une culture de l'innovation chez les acteurs pour qu'ils osent développer des projets innovants dans les entreprises.

Objectifs

L'objectif est de former les acteurs à l'innovation, son processus, sa mise en place pour développer chez eux une culture de l'innovation.

Description de l'action

Cette action se décline en deux sous actions :

Action 1 B a : Organiser des réunions thématiques/formation sur les différents types d'innovation

Les acteurs ont précédemment connaissance des innovations produits et produits et ils connaissent par les autres types d'innovations (innovation organisationnelle, sociale et marketing). Ces réunions seront une première étape de formation plus approfondie que le guide sur les types d'innovations. Elles peuvent aussi être associées à des témoignages d'entreprises à l'initiative de dates d'autres évènements. Ceci pourra être intégré à des réunions qui auront lieu comme lors de l'été par exemple.

Action 1 B b : Organiser de démonstrations et visites de centres de recherche

Séances thématiques choisies, des visites de centres de recherche seront organisés afin d'informer et faire découvrir aux acteurs les projets en cours. Ces visites se feront dans des centres de recherche spécialisés sur des thématiques données, à différents stades du processus d'innovation. Les visites pourront porter sur les thématiques développées dans l'objectif 1.

Bénéficiaires

Les acteurs de la filière bois et arboriculture
Les organismes de recherche

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Organismes faisant de la formation, notamment dans le domaine de l'innovation.

Intrapreneurs du bois,
Associations, syndicats et unions d'acteurs de la filière,
Acteurs de la filière bois et arboriculture
Organismes de recherche (FCBA, ERISTEA, ...)
Chambres consulaires
Clubs forestiers de l'Estivade
Région Rhône-Alpes, Est, Europe (Fiche mesure FEADER Article 15)

Calendrier de l'action

Les réunions de formation suivent la mise en place du guide de l'innovation.
Les démonstrations peuvent commencer à leur rythme.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
15	Nombre de réunions organisées	300
16	Nombre de démonstrations organisées	300

Figure 19 Exemple de fiche action

En fin de plan d'action, des tableaux récapitulatifs apportent une vision plus globale de celui-ci. Le lien entre les actions et les objectifs stratégiques a été précisé. Les indicateurs de chaque action sont recensés dans un tableau bilan (voir Annexe n°15) suivi des indicateurs relatifs au suivi et à l'évaluation du plan d'action dans sa globalité. Ensuite, les priorités des actions sont résumées dans un tableau (voir Annexe n°13). De plus, les actions ont été disposées sur un calendrier (voir Annexe n°16) afin de suggérer un déroulement sur la période du plan d'action.

La suite du rapport présentera les résultats obtenus grâce à la méthode mise en place.

Partie 3

SYNTHESES ET PROPOSITIONS



Figure 20 Illustration de CLED'12 (Source Conseil général de l'Isère)

3. SYNTHESSES ET PROPOSITIONS

La suite du rapport présentera le contenu du plan d'action précédé de l'état des lieux et l'analyse ayant donné lieu aux propositions d'actions.

3.1. UN ETAT DES LIEUX DEPARTEMENTAL

3.1.1. Vision de l'innovation par les acteurs

Nous avons vu en début de ce rapport qu'il existe plusieurs définitions de l'innovation. Nous ne pouvons donc pas nier le fait que chaque industriel, gestionnaire ou propriétaire a sa propre vision et cela apporte une première représentation des enjeux pour chacun.

Les définitions de l'innovation selon les groupes d'acteurs sont recensées dans le tableau ci-dessous.

Groupe d'acteurs	Définition de l'innovation évoquée
Amont	Un procédé non encore développé mais qui a la perspective de se développer en apportant de la valeur
	Notion d'innovation comportementale
	Contrainte (obligé de trouver autre chose) ou non contrainte (envie de le faire)
	Le nerf de la guerre : indispensable pour la filière
Première transformation	Retrouver une industrie locale proche des clients
	Nouvelle technique à appliquer à l'existant et adaptée au territoire
	Trouver un produit innovant
	Trouver l'idée, la chose qui n'existe pas
	Apporter de la plus-value au sciage
Seconde transformation	L'innovation, c'est l'avenir, maître mot pour continuer à exister.
	Le produit que les gens vont s'arracher
	Aller de l'avant, essayer des choses qui n'existent pas forcément sur le marché et où il faut une part de risque
	Créer une filière courte, aller vers quelque chose de logique
	On innove mais on reproduit aussi ce qui existait déjà
	C'est développer quelque chose de novateur
Papier Cellulose	Cela touche le partenariat, dans la gestion, la façon de concevoir, les matériaux utilisés
	Produit, procédé, organisation
Distribution Architectes Marques	Améliorer les outils et les façons de faire
	Une invention qui a rencontré son marché
	Apporter de nouvelles fonctionnalités aux matériaux existants
	La résultante de la réponse aux besoins non exprimés du marché
Recherche	Améliorer la qualité et l'organisation des chantiers
	Innovation technique et dans le service / Réaliser des idées
	Imposer le bois local sur le marché
	Apprendre de nouvelles choses et ancrer des savoirs
Recherche	Non seulement technologique mais aussi comportementale
	Une application industrielle dans une entreprise d'un résultat de recherche
	Une invention qui a rencontré son marché / confusion invention innovation
	Mettre en lumière la valorisation de la biomasse

Tableau 1 Définitions de l'innovation par les acteurs

En le comparant aux définitions données en début de rapport, les innovations produits, procédés et organisationnelles sont des notions bien ancrées dans les esprits. Cependant les acteurs ont très peu ou pas mentionné les notions d'innovations marketing ou sociales. Les acteurs en développent certaines mais les associent à un procédé nouveau ou simplement à une modernisation de leur parc machine par exemple. On peut aussi remarquer que les définitions sont parfois floues pour les acteurs, au risque de devenir un mot « fourre-tout » qui ne peut qu'amplifier les freins liés à l'innovation.

Les définitions propres aux acteurs sont aussi révélatrices des enjeux actuels pour eux. En effet, nous pouvons en déduire de ce tableau des notions clefs qui apparaissent comme essentiels aux acteurs :

- marché, client, produits
- résister, améliorer
- organisation, partenariat
- fonctionnalité, techniques, valorisation
- territoire, local

Il s'agit ici d'une première analyse aboutissant à un tableau des enjeux par groupe d'acteurs (voir Annexe 6). Nous pouvons ensuite nous interroger sur leurs attentes au regard des définitions qu'ils ont données ?

3.1.2. Les attentes des acteurs en termes d'innovation

3.1.2.1. Les attentes des acteurs

Le schéma ci-dessous montre les domaines où les acteurs du département ont des attentes en termes de thématiques d'innovation. La figure 22 donne une synthèse des attentes recensées lors des entretiens ou des réunions.

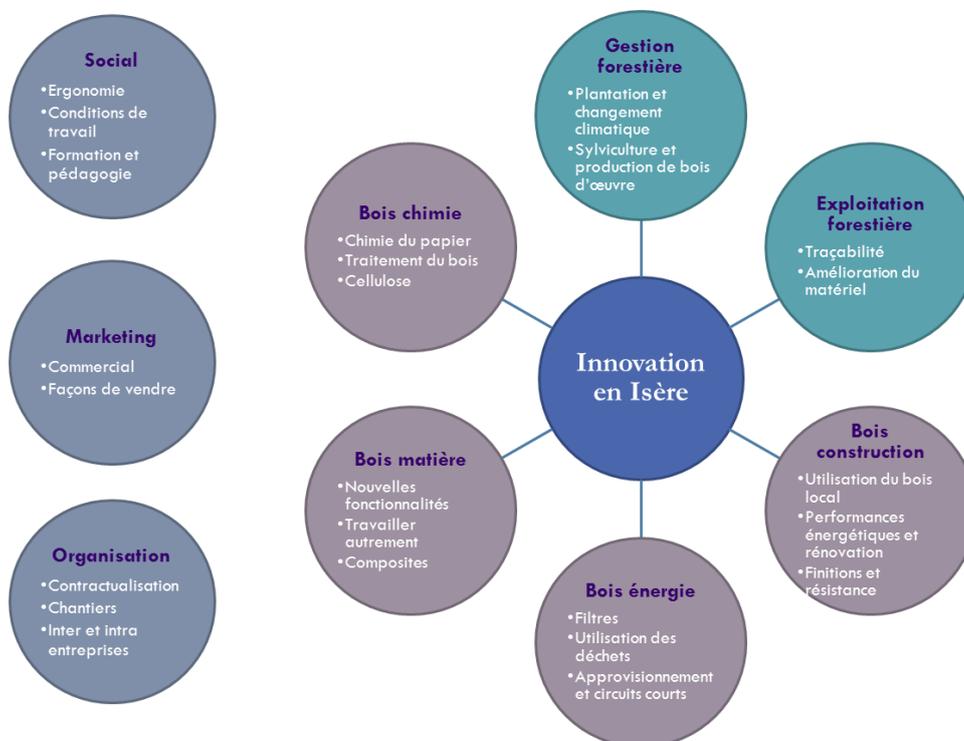


Figure 21 Attentes des acteurs en termes d'innovation

On retrouve les six domaines présentés dans l'écosystème de l'innovation en Isère. Pour la **gestion forestière**, il s'agit du lien entre les plantations et la régénération avec le changement climatique et du

lien entre la sylviculture et la production de bois d'œuvre. Sur le thème de l'**exploitation forestière**, les deux attentes principales concernent la traçabilité et l'amélioration du matériel. Dans le domaine du **bois construction**, l'utilisation des bois locaux, les liens entre performance énergétique et rénovation, ainsi que la finition et la résistance des bois en construction sont cités. Le **bois énergie** regroupe les thématiques des filtres, de l'utilisation des déchets et de l'approvisionnement et des circuits courts. Pour le **bois matière**, il s'agit de trouver de nouvelles fonctionnalités aux matériaux, de travailler autrement la matière (économie de matière, d'énergie, de transport) mais aussi le développement des composites a été mentionné. Enfin, au sujet du **bois chimie**, il s'agit surtout du développement de la chimie du papier et de la cellulose ainsi que les traitements du bois.

Et, au vu des domaines d'attentes exprimés, les **notions d'innovations marketing organisationnelles ou sociales** apparaissent en complément des attentes liées aux nouveaux procédés ou produits. Cela comprend essentiellement les sujets de l'amélioration des conditions de travail, de l'ergonomie et du développement de la pédagogie forestière. Concernant le thème du marketing, les attentes se tournent vers le développement de nouvelles formes de commerces ou de façons de vendre le bois et ses dérivés.

Nous pouvons aussi remarquer que certains projets peuvent répondre à différents domaines d'innovation. Par exemple, faire évoluer les murs en bois pour pré fabriquer davantage en atelier implique d'innover en terme de bois construction, bois matière, bois chimie et également de manière organisationnelle (une autre façon de travailler sur les chantiers) et sociales (amélioration des conditions de travail), voire même marketing (vente du concept).

3.1.2.2. Mise en relation des attentes avec l'écosystème isérois

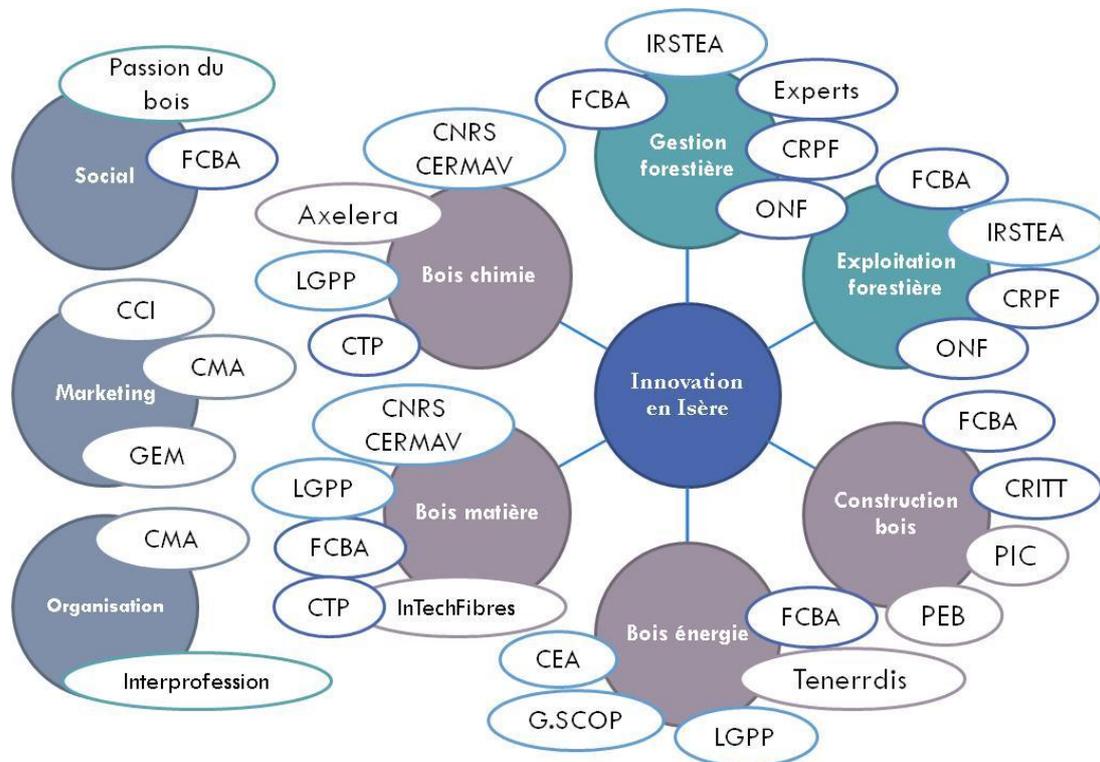


Figure 22 Lien entre les attentes des acteurs et les potentialités du territoire

Comparons désormais les attentes des acteurs (Figure 22) avec les potentialités du territoire (Figure 13). Cette comparaison a pour but de voir si les acteurs de la recherche en Isère sont concernés par les attentes des acteurs de la filière et s'ils ont les possibilités de répondre à celle-ci.

Pour chacune des thématiques d'attentes, des organismes de recherche ou autres ont été recensés dans le cas où des synergies existent déjà ou peuvent être développées. Une grande partie des acteurs de la recherche se distingue par leur présence sur les diverses thématiques et il existe aussi des organismes de conseils ou d'accompagnement qui peuvent apporter un soutien pour des projets d'innovation marketing, sociale ou organisationnelle.

3.1.3. Les enjeux de l'innovation sur le département

3.1.3.1. Diagnostic sur le territoire

Le diagnostic sur le territoire est issu des analyses des entretiens et des réunions auxquelles j'ai pu assister. Il sera présenté sous trois angles : l'angle économique, environnemental et social. Les tableaux ci-dessous sont des synthèses de tableaux plus complets présents en annexes (voir Annexe n°8).

Tableau 2 Diagnostic de la filière sous l'angle économique

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Une volonté de structuration sur le territoire ⇒ Une adéquation avec la demande locale de proximité ⇒ Une démarche de bois local ⇒ Un fort potentiel de recherche et des projets innovants en cours ⇒ Des besoins d'innovation à l'aval de la filière ⇒ Une ressource en abondance et à proximité 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Des freins et des difficultés structurelles et culturelles pour les entreprises qui souhaitent innover ⇒ Un risque de disparition du tissu local d'entreprises ⇒ Une « gestion de crise » chez les entreprises qui les éloignent de l'innovation ⇒ Des maillons de recherche ou d'innovation moins développés ⇒ Une ressource convoitée
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Un marché en quête de nouveauté ou d'amélioration ⇒ La mise en place de dispositifs d'aides pour les entreprises ⇒ Des acteurs d'accompagnement présents sur le territoire ⇒ Les pouvoirs publics et les politiques actuelles comme incitateurs ⇒ Des territoires qui s'organisent ⇒ Une alternative économique à d'autres matériaux 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Un marché difficile pour ceux qui souhaitent innover ⇒ Un sentiment de manque d'accompagnement pour les entreprises ⇒ Une complexité des dispositifs d'accompagnement ⇒ Une ou des innovations ne bénéficiant pas à la filière locale ou aux territoires ⇒ Un manque de lobbying et de communication

Concernant l'aspect économique, le territoire possède des atouts autant que des faiblesses. Les acteurs sont conscients des opportunités actuelles à saisir. En effet, les opportunités liées aux marchés ou à l'image du bois comme matériau alternatif peuvent renforcer les forces du territoire et atténuer certaines faiblesses.

Les freins structurels peuvent être diminués par des opportunités qui existent déjà telles que des organisations sur les territoires en regroupements d'entreprises par exemple. L'importance donnée aux projets locaux d'innovation permettra outre un développement de nouveautés, d'améliorer la communication et d'avoir des répercussions locales dont les manques apparaissent comme des menaces.

Concernant l'accompagnement, il semblerait contradictoire que cela apparaisse en tant qu'opportunité ou menace. Mais, nous pouvons l'expliquer par une méconnaissance des dispositifs ou organismes par les acteurs mais aussi un sentiment de confusion face à de nombreux dispositifs, qui peuvent paraître redondants et complexes à mettre en œuvre. Il en est de même pour le marché qui joue sur les deux tableaux. Il sera donc important de s'en servir comme un levier mais de rester attentif à ses évolutions.

Tableau 3 Diagnostic de la filière sous l'angle environnemental

FORCES	FAIBLESSES
⇒Une ressource riche en quantité, en qualité (par rapport au matériau bois et par rapport à la biodiversité) ⇒Une prise de conscience des enjeux environnementaux ⇒Un matériau à dimension environnementale Un cercle économique qui cherche à être vertueux avec du bois local La forêt produit des aménités environnementales (eau, air, sol, ...)	⇒Une ressource convoitée mais insuffisamment valorisée Interrogation de quoi planter face aux changements globaux. Des systèmes de chauffage qui restent encore polluants / une industrie... Un non-respect de l'échelle de temps de l'arbre plus au profit de l'échelle de temps du client Des aménités non suffisamment prises en compte (reconnaissance, rémunération, ...)
OPPORTUNITES	MENACES
⇒Un contexte de transition énergétique ⇒Un besoin d'innover pour devenir encore plus vert, plus respectueux	⇒Une forêt pour des visions différentes ⇒Un contexte de changement climatique

Le département de l'Isère possède de nombreux atouts environnementaux cependant ils sont fragiles du fait du contexte actuel. La prise en compte des enjeux environnementaux en tant que tels mais aussi inclus dans un cadre plus global nous amène à avoir une vision autre et plus globale des usages de la forêt. C'est là qu'apparaît la notion de cercle vertueux. Il s'agit d'innover pour trouver d'autres moyens de faire permettant d'inscrire la filière dans le cercle vertueux, c'est à dire allier efficacité économique, équité sociale et respect de l'environnement.

De plus, les enjeux de la transition énergétique et de l'évolution des forêts du département face au changement climatique sont forts sur le département. Ces évolutions pourraient avoir des répercussions sur la filière et au-delà.

Tableau 4 Diagnostic de la filière sous l'angle social

FORCES	FAIBLESSES
⇒Une volonté de structuration sur le territoire ⇒Des territoires qui s'organisent pour maintenir un tissu local d'entreprises	⇒Un manque de lien entre les acteurs ⇒Un risque de disparition du tissu local d'entreprises ⇒Des freins culturels à l'innovation ⇒Un manque de communication sur l'innovation aux acteurs

OPPORTUNITES	MENACES
⇒ Un matériau naturel en lien avec les attentes sociétales des consommateurs (retour à la nature, sentiment de bien-être...)	⇒ Un milieu entraînant des contraintes pour les métiers
⇒ Une volonté pour valoriser les produits locaux	⇒ Un grand nombre d'acteurs présents
⇒ De l'emploi non délocalisable	⇒ Une image décalée de la forêt et de la filière
	⇒ Un manque de communication sur l'innovation au grand public

Ensuite, il existe encore de nombreuses faiblesses sur le département concernant l'aspect social dont les manques de communication et de lien entre les acteurs. Il est donc important de renforcer les atouts que possède l'Isère et de saisir les opportunités liées à l'engouement pour des matériaux plus respectueux et valoriser la ressource et les savoir-faire locaux. Les enjeux de la communication, de l'image de la filière et des emplois apparaissent ici comme incontournables et à lier au développement des démarches d'innovation qui sembleront apporter une solution parmi d'autres pour déjouer les menaces pour la filière.

Enfin, nous pouvons proposer des « futurs possibles » que nous pouvons scénariser selon trois perspectives. Il est à noter qu'il s'agit de scénarios caricaturés qui amplifient la réalité et permettent de mettre en exergue les enjeux prioritaires pour l'innovation.



Le **scénario « au fil de l'eau »** correspond à une continuité de la situation actuelle.

Il apparaît pour la filière que certains projets continuent à émerger mais cela reste insuffisant pour maintenir un tissu local d'entreprises. D'autres projets n'aboutissent pas car les acteurs manquent de lien et de renseignements. L'attitude suiveuse de la filière en termes de nouveautés, mentionné par certains acteurs, se maintient. La part de bois importés perdure malgré des initiatives d'utilisation des bois locaux qui se développent. Ces initiatives ne concernent que certaines constructions.



Le **scénario « catastrophe »** correspond à une amplification des menaces et des faiblesses du département et une disparition des opportunités.

Dans ce scénario, les entreprises n'essaient plus d'innover et se cantonnent à produire avec un accès à des marchés qui leur permettent à peine de subsister. L'Isère voit son nombre d'entreprises de la filière diminuer au profit des matériaux d'importation. Le bois n'est plus transformé localement. Le matériau possède donc une image dégradée du fait de l'importation de bois de moindre qualité pour être compétitif avec d'autres matériaux.



Le **scénario « opportun »** expose la situation idéale avec une diminution des faiblesses et des menaces.

Les synergies acteurs de la filière et acteurs de la recherche se développent. Les acteurs se mettent en lien et sont dans la prospective vis-à-vis de ce qui pourrait être développé. Les entreprises innover, deviennent de plus en plus compétitives. Elles réussissent à accéder aux marchés actuels et envisagent l'extension vers d'autres marchés. Le bois devient un matériau important en Isère, il est utilisé de manière vertueuse et se positionne comme une réponse incontournable aux enjeux de notre société.

3.1.3.2. Les leviers et les points de blocages sur le territoire

▪ **Points de blocage**

Les points de blocage concernant l'innovation sont de plusieurs ordres. Ils peuvent être internes à l'entreprise ou externes et en raison des contextes actuels. Ils sont d'ordre culturel liés à des complexes d'infériorité, à une peur du risque, un manque d'ouverture ou une attitude de conservatisme. Ils sont

aussi structurels avec un manque de moyens financiers, humains et un manque de temps pour mettre en place des projets financiers. Certains points de blocages sont enfin extérieurs à la filière, liés au marché, à la situation de crise, à la normalisation ou à une multiplication d'acteurs.



Figure 23 Schéma résumé des leviers et points de blocage

▪ Effets leviers

Concernant les leviers : le marché, les besoins actuels exprimés par les clients, les architectes ou les prescripteurs sont des leviers présents mais nous pouvons aussi ajouter la dimension information ou communication. Les notions de regroupement et de croisement de compétences sont également essentielles de même qu'une politique de filière incitatrice. Nous notons enfin l'importance de l'innovation ascendante allant des besoins ou problèmes exprimés sur le terrain ou en entreprises vers la recherche. Ce type de flux d'information constitue aussi un levier non négligeable.

3.1.3.3. Synthèse des principaux enjeux pour la filière forêt bois sur le département

En effectuant la synthèse entre les tableaux de diagnostic territorial, et les définitions de l'innovation et les enjeux qui m'ont été directement cités, une première liste d'enjeux a été faite (voir Annexe n°9). Puis cette liste a été analysée pour regrouper les enjeux par thématiques.

Après analyse, les enjeux principaux sont les suivants :

- | | |
|--------------------------------|---------------------------|
| → Liens entre acteurs | → Nouveauté des matériaux |
| → Liens sur le territoire | → Changement climatique |
| → Circulation de l'information | → Cercle vertueux |
| → Autonomie | → Multifonctionnalité |
| → Prise en compte du risque | → Emploi local |
| → Résister face à la crise | → Conditions de travail |
| → Valeur ajoutée | → Sensibilisation |
| → Marché | |

Les enjeux peuvent être regroupés par thématique. En effet, commence à se définir la thématique de **mise en lien entre acteurs** via les enjeux de liens entre acteurs, d'ancrage de la filière sur le territoire. De plus, le thème de la **communication** apparaît ici comme divisé en deux parties : la communication sur l'innovation pour les acteurs, via les enjeux de circulation de l'**information** et de prise en compte du risque, et la **promotion de l'innovation** avec les clients, les collectivités et les public de par les enjeux de sensibilisation, de circulation de l'information et de lien avec le territoire. Enfin, en groupant les autres enjeux tels que ceux liés aux conditions de travail, au cercle vertueux, au changement climatique ou à l'autonomie, un axe « **répondre aux enjeux actuels ou futurs** » apparaît clairement. Sont concernés par exemple la prise en compte du risque, ceux liés à la valeur ajoutée, au marché ou aux nouveaux matériaux.

3.1.4. Un état des lieux des ressources et des outils dans le département

3.1.4.1. Modèles préexistants et possibilité de transposition

Quatre modèles seront étudiés : les pôles de compétitivités et les grappes d'entreprises, le pôle d'excellence et le centre technique.

▪ **Un pôle de compétitivité ou une grappe d'entreprises ?**

Un pôle de compétitivité regroupe sur un territoire bien identifié et pour une thématique donnée, des entreprises, des laboratoires de recherche et des établissements de formation. Il a vocation à soutenir l'innovation sur le thème qui lui est donné.

En France, il existe deux pôles de compétitivité associé au thème du bois : Xylofutur, en Aquitaine et le Pôle Fibre, en Lorraine. Ces deux pôles ont le point commun d'allier des organismes de formation, de recherche, des entreprises et des institutions. Ils rayonnent tous deux au moins au niveau régional ou inter-régional.

En Isère, le pôle de compétitivité Tenerrdis, dédié aux nouvelles énergies renouvelables, possède cinq missions autour du thème de la biomasse :

- Mise en réseau
- Valorisation et promotion
- Accompagnement des projets
- Outils de communication
- Opportunités à l'international
- Collectivités partenaires

Les grappes d'entreprises ou « clusters » sont des structures constituées de TPE ou PME, appartenant généralement au même domaine d'activité. Ces structures ont leur propre gouvernance. On peut citer l'existence ou l'émergence de cluster bois en Aquitaine, en Picardie ou dans le Jura. Ces projets étant récents ou en cours de réalisation, il n'est pas encore possible d'en tirer des enseignements sur leurs reproductibilités en Isère.

Ce modèle correspond à certaines attentes des professionnels concernant les enjeux identifiés. La mise en place de telles structures est envisageable en Isère. En outre il est opportun de se poser la question de la gouvernance de ces structures, et de s'interroger sur l'implication des acteurs car il est bien souvent difficile de les rassembler.

▪ **Un pôle d'excellence autour du matériau bois ?**

En Région Rhône-Alpes, il existe déjà un pôle d'excellence sur le bois. Il est situé à Rumilly en Haute Savoie, et actuellement en cours de mise en place or des projets sont déjà lancés. Nous pouvons tout de même remarquer que la zone concernée par le pôle peut s'étendre au département de l'Isère. Il est

certain que le pôle sera en mesure d'aider à répondre à des problématiques présentes sur le département de l'Isère. Nous pouvons enfin remarquer qu'il semble non opportun de recréer cette structure dans un département limitrophe où elle est déjà présente.

▪ **Un centre technique forêt-bois ?**

En Isère, le CTP a centré ses activités sur le papier et les domaines qui en découlent. C'est un centre actif en termes d'innovation qui rayonne nationalement et internationalement. Cependant, le secteur papier, bien qu'historiquement présent dans le département, connaît des difficultés localement. Bien que le centre technique essaie de garder un impact local, les transferts technologiques vers les entreprises locales sont peu nombreux. Le FCBA possède aussi des missions de centre techniques et elles s'adressent à l'ensemble de la filière, amont et aval. Le CRITT Bois d'Epinal a été cité par des acteurs. Certaines entreprises n'avaient pas connaissances de cet organisme et la distance est un frein pour les acteurs. Un tel centre technique aurait sa place dans le sud-est dans une optique de rapprochement avec les acteurs.

3.1.4.2. Dispositifs d'accompagnement et synergies déjà existantes sur le territoire

▪ **Quel rôle actuel pour le conseil général ?**

L'objectif actuel du Conseil général de l'Isère, outre son rôle de financeur de projets, consiste en une mise en réseau, la réalisation d'une interface pour les personnes qui souhaitent se lancer dans un projet d'innovation. Grâce à sa vision d'ensemble de la filière, il constitue un acteur essentiel dans la mise en réseau des porteurs de projets.

▪ **Quels dispositifs existent en 2013 ?**

Dans ce paragraphe, trois organismes et le(s) dispositif(s) proposé(s) seront mentionnés. Il s'agit d'une liste non-exhaustive de l'existant.

La CCI de Grenoble a mis en place un programme Innovation PME basé sur la stratégie PME. La stratégie PME est un programme régional coordonné par Thésame. Le programme de la CCI Grenoble propose aux entreprises des formations collectives spécifiques selon trois options : stratégie d'innovation, marketing de l'innovation et management du projet d'innovation. La formation est suivie de l'accompagnement d'un consultant pour la mise en œuvre d'un plan d'action par exemple.

La CMA Isère dispose aussi d'un outil : le dispositif Atouts. Le dispositif Atouts Stratégie propose un programme en six jours comprenant une formation en groupe suivi d'un accompagnement individuel dans l'entreprise. Il vise à aider les entreprises à prendre du recul, maîtriser des outils d'analyse, élaborer et mettre en œuvre un plan d'action opérationnel.

Enfin, l'ARDI offre trois niveaux de services qui visent à informer, orienter et accompagner. Sont notamment proposés de la veille technologique et les Open labs (développement de l'innovation ouverte, basé sur le partage, la coopération entre entreprise)...

▪ **Quelles synergies recherche/entreprises sont déjà en cours sur le département en 2013 ?**

Encore ici, des exemples sont cités car il s'agit d'une liste non exhaustive. A l'amont de la filière, il existe des synergies entre l'IRSTEA et les gestionnaires forestiers mais aussi entre les ETF et le FCBA. En l'aval de la filière, un lien historique s'est bâti entre CTP, Pagora et les industries papetières. L'évolution de l'industrie papetière fait que ces liens sont étendus à la France et à l'international. Nous pouvons aussi citer le pôle Tenerdis qui grâce à ses actions fait se rencontrer industriels de la biomasse et chercheurs tels que le CEA et l'IRSTEA.

3.2. PROPOSITION DE PLAN D'ACTION

3.2.1. Des objectifs pour une politique de l'innovation pour la filière

Grâce aux enjeux, aux analyses du diagnostic territorial et aux attentes des acteurs, on peut en déduire les objectifs pour la filière dans le cadre d'une politique de filière sur l'innovation.

Les différentes menaces et enjeux susvisés peuvent être synthétisés en plusieurs objectifs. Les objectifs stratégiques liés à une politique de filière sont donc les suivants :

Développer une culture de l'innovation
Favoriser une communauté de l'innovation
Soutenir les projets innovants sur le territoire
Communiquer sur l'innovation

Les objectifs stratégiques seront ensuite déclinés en axes puis en actions. L'objectif stratégique « Développer une culture de l'innovation » se décline par l'axe « Informer pour susciter l'innovation » mais se retrouve aussi pour l'axe « Accompagner l'émergence de l'innovation ». « Favoriser une communauté de l'innovation » se traduit par l'axe « Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur le territoire ». Ensuite, l'objectif stratégique « Soutenir les projets innovants sur le territoire » quant à lui correspond à l'axe « Développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels ». Et enfin, « Communiquer sur l'innovation » se traduit par l'axe « Promouvoir l'image d'une filière innovante ». Un tableau en annexe récapitule le lien entre les actions et les objectifs stratégiques (voir Annexe n°12).

3.2.2. Vers une méthode reproductible de dynamisation des démarches d'innovation : un plan d'action pour dynamiser et structurer une démarche d'innovation dans la filière forêt-bois

Ce plan d'action est la résultante des divers constats que nous retrouvons dans les parties précédentes de ce document. Il essaie de répondre au mieux aux besoins et aux enjeux du territoire, de la filière et de ses acteurs. Il a pour objectif de déployer un ensemble de mesures qui regroupe différents acteurs de la filière et de la recherche autour de l'innovation. Ce plan d'action doit répondre à des objectifs à court terme mais aussi instaurer une méthode reproductible pour la filière. En effet, actuellement, des actions ponctuelles ont été créées ; or l'enjeu ici est de donner un cadre et une méthode pour positionner l'Isère dans une phase active concernant l'innovation dans la filière bois.



Dans un esprit d'ouverture et de conciliation, il s'agit de mettre en place des bases solides pour développer une dynamique d'innovation autour du matériau bois et répondre aux enjeux de la filière.

Le plan d'action se décompose en 5 axes :

- Axe 1 : Informer pour susciter l'innovation*
- Axe 2 : Accompagner l'émergence de l'innovation*
- Axe 3 : Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur le territoire*
- Axe 4 : Développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels*
- Axe 5 : Promouvoir l'image d'une filière innovante*

3.2.2.1. Axe 1 : Informer pour susciter l'innovation

Cet axe vise à répondre aux enjeux de communication et d'information montrés précédemment. Les acteurs ont leur propre vision de l'innovation mais il est parfois nécessaire d'élargir le champ de connaissances pour ce concept difficile à appréhender. La transmission de l'information et la veille technologique sont une première étape dans le processus d'innovation et peuvent déclencher l'envie chez les acteurs de commencer un projet différent.

Cet axe se décompose en trois actions :

- *Action n° 1 A Informer les acteurs*
- *Action n° 1 B Former les acteurs*
- *Action n° 1 C Faire découvrir les projets à l'étranger ou dans d'autres domaines*

Action n° 1 A Informer les acteurs

Cette action consiste à informer les acteurs dans le but de développer la communication entre acteurs mais aussi de diffuser et d'ancrer les connaissances sur le territoire. Cette action se découpe en plusieurs sous-actions. Il s'agit d'abord d'éditer un guide de l'innovation qui sera accompagné d'une réunion de présentation. Aussi, il est proposé de mettre en place un annuaire des acteurs locaux puis de créer une base de données innovation et ainsi qu'une plate-forme d'échanges. Le but est donc d'y voir plus clair dans les différents dispositifs et de faire gagner du temps aux organismes.

Action n° 1 B Former les acteurs

L'objectif de cette action est de former les acteurs à l'innovation, son processus, sa mise en place pour développer chez eux une culture de l'innovation. Cela prendra la forme de réunions, de formations, de démonstrations de procédés et de visites d'entreprises ou de centres de recherche à l'attention des acteurs de la filière et de la recherche.

Action n° 1 C Faire découvrir les projets à l'étranger ou dans d'autres domaines

Il est proposé ici de faire naître et/ou de renforcer une culture d'échange de pratiques, d'exploration des techniques novatrices et une ouverture à l'innovation. Afin de donner envie aux acteurs de la filière, de prendre connaissance des expériences extérieures et d'imaginer comment l'adapter à l'entreprise, la filière et/ou au territoire, il est proposé de mettre en place des voyages d'étude avec des visites et/ou des témoignages d'entreprises innovantes.

Ces trois actions s'adressent aux différents acteurs de la filière forêt-bois mais aussi aux organismes de recherche, d'aide et d'accompagnement pour les projets d'innovation. Cet axe apparaît donc comme une étape incontournable et prioritaire permettant d'instaurer deux types de flux de communication : le flux ascendant, du « terrain » à l'entreprise ou au centre de recherche, et le flux descendant, du centre de recherche à l'entreprise.

3.2.2.2. Axe 2 : Accompagner l'émergence de l'innovation

Partant du constat qu'un petit nombre d'entreprises de la filière innove, il s'agit ici de les soutenir et de faire trace auprès d'autres organismes. Il est donc important de mettre en place un système d'accompagnement pour dynamiser cette émergence de l'innovation. Il est essentiel que les actions prennent en compte les leviers et les points de blocages sur le département. Cet axe se décompose en trois actions :

- *Action n° 2 A Aider les structures qui souhaitent innover*
- *Action n° 2 B Instaurer un accompagnement pour l'ingénierie financière et de projet*
- *Action n° 2 C Mettre en place des appels d'offres ou un concours*

Action n° 2 A Aider les structures qui souhaitent innover

Cette action vise à améliorer, pour les entreprises, les capacités à investir dans des projets d'innovation, en leur apportant une aide financière.

Action n° 2 B Instaurer un accompagnement pour l'ingénierie financière et de projet

L'objectif est d'apporter l'accompagnement nécessaire et d'aider les chefs d'entreprises qui n'ont pas le temps ou les potentialités de faire eux-mêmes certaines démarches. Il s'agit de recenser les dispositifs d'accompagnements et de proposer aux acteurs une formule plus adaptée à leurs besoins en fonction de l'existant du département.

Action n° 2 C Mettre en place des appels d'offres ou un concours

Il s'agit d'une action incitative mais aussi vectrice de communication dans la filière et auprès du public. Cette action se divise en deux parties. La première consiste à mettre en place un concours de l'innovation dans la filière forêt-bois du département. Tandis que la seconde partie vise à intégrer les projets innovants dans des appels d'offres publics.

Les deux premières actions sont orientées vers un soutien des organismes. L'accompagnement repose à la fois sur l'émergence de l'innovation et en cours du projet. Cet axe s'adresse essentiellement aux acteurs de la filière et de la recherche mais aussi aux collectivités et aux financeurs. Ces trois actions ont donc pour but de donner envie aux acteurs d'innover mais aussi de leur donner les capacités financières, organisationnelles et humaines pour développer des projets.

3.2.2.3. Axe 3 : Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur le territoire

Ce troisième axe porte sur la mise en lien des acteurs. L'Isère possède un écosystème riche en acteurs susceptible de mettre en place des projets d'innovation et/ou de répondre aux besoins et attentes de la filière. Il est apparu important de trouver une méthode pour créer plus de lien, plus de synergie entre les acteurs afin d'aller vers une co-construction de solutions pour la filière.

Cet axe se décompose en deux actions :

- *Action n° 3 A Organiser un réseau d'acteurs pour un partage d'expérience*
- *Action n° 3 B Développer le regroupement et la mutualisation entre les entreprises*

Action n° 3 A Organiser un réseau d'acteurs pour un partage d'expérience

L'objectif est de mettre en place un réseau d'acteurs autour de l'innovation afin de développer les échanges d'expériences. Pour cela, cette action possède deux parties : créer un lieu de rencontre,

d'échange et de réflexion entre acteurs et organiser des réunions thématiques pour répondre à un problème posé par un acteur.

Action n° 3 B *Développer le regroupement et la mutualisation entre les entreprises*

Cette action a pour objectif d'inciter les entreprises à se regrouper pour mutualiser les moyens humains et mieux s'organiser pour répondre aux appels d'offres. Il s'agit aussi mettre en place des projets collaboratifs dans des territoires du département.

Cet axe s'adresse aux mêmes bénéficiaires que les deux premiers axes. Il vise à mieux lier les acteurs pour constituer un terreau pour la mise en place de projets innovants. En effet, il s'agit d'un axe intégrant une démarche d'animation. Les trois premiers axes sont à mener de front car leurs actions se complètent. Informer, accompagner et mettre en lien est le premier triptyque dynamisant pour les acteurs du département. Ces axes contribuent à développer une culture de projet, de l'innovation et à soutenir les projets présents et futurs sur le département en apportant un accompagnement aux acteurs. De plus, à long terme, les entreprises qui innovent voient leur capacité à être compétitives augmenter et cela répond aussi aux enjeux de développement d'un tissu d'entreprises en Isère maintenant des emplois et des savoir-faire locaux.

3.2.2.4. Axe 4 : Développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels

Dans le cadre d'échanges avec les acteurs, diverses thématiques sont apparues comme des enjeux actuels pour l'innovation. Cet axe propose une réponse à ces attentes.

Il se décompose en trois actions :

- **Action n° 4 A *Inscrire les projets dans la notion de cercle vertueux***
- **Action n° 4 B *Initier et soutenir des projets innovants liés à l'adaptation au milieu de montagne et au changement climatique***
- **Action n° 4 C *Encourager les projets d'innovation pour améliorer les conditions de travail***

Action n° 4 A *Inscrire les projets dans la notion de cercle vertueux*

L'objectif est d'inciter les acteurs à trouver d'autres solutions permettant d'inscrire la filière dans le cercle vertueux. Il s'agit d'allier efficacité économique, équité sociale et respect de l'environnement, et de construire une dynamique autour du cercle vertueux, applicable à des territoires pilotes du département. De plus, l'idée est de développer une vision plus globale des usages de la forêt.

Action n° 4 B *Initier et soutenir des projets innovants liés à l'adaptation au milieu de montagne et au changement climatique*

L'objectif de cette action est d'initier des projets innovants permettant de s'adapter au milieu de montagne, d'anticiper et de lutter contre les changements climatiques, et de les soutenir. Il est proposé de mettre en place un appel à projet sur ces thématiques.

Action n° 4 C *Encourager les projets d'innovation pour améliorer les conditions de travail*

Cette action concerne les projets d'innovation sur les thèmes de l'amélioration des conditions de travail et de rémunération. Elle prend la même forme que l'action précédente.

Ces trois actions de l'axe 4 s'adressent aux acteurs de la filière amont et aval, aux centres de recherche mais aussi aux territoires via les CFT. Dans cet axe, les différents types d'innovations y trouvent leur

place. Cet axe peut conduire au développement consécutif d'innovation procédés, organisationnelles, marketing ou sociales.

3.2.2.5. Axe 5 : Promouvoir l'image d'une filière innovante

La filière souffre d'une image souvent considérée comme « traditionnelle ». Il convient de proposer un plan de communication visant à apporter une autre image de la filière et de ses acteurs auprès du public. Cet axe se décompose en deux actions :

- *Action n° 5 A Faire connaître les projets innovants au grand public*
- *Action n° 5 B Communiquer autour de l'innovation dans la filière iséroise*

Action n° 5 A Faire connaître les projets innovants au grand public

L'objectif de cette action est de faire connaître au grand public les produits et procédés innovants mis en place par des centres de recherche et/ou des entreprises du département pour montrer que la filière est innovante. Cette action consiste à organiser des démonstrations, pour le grand public, de procédés ou de produits innovants, pouvant être associées à des visites d'entreprises ou de centres de recherche.

Action n° 5 B Communiquer autour de l'innovation dans la filière iséroise

Cette action a pour but de mettre en évidence des avantages du territoire, des démarches de bois local, et les projets innovants dans divers domaines, afin de développer l'image d'une filière qui innove et qui veut rester compétitive. Il est suggéré de mettre en place un « village exposition » ainsi que d'utiliser les vecteurs de communication existants pour promouvoir l'innovation dans la filière.

Ce dernier axe s'adresse surtout au grand public lors de l'organisation d'événements mais il s'agit aussi de sensibiliser les scolaires.

3.2.3. Commentaires concernant le plan d'action

▪ **Plan d'action**

Le plan d'action est assez vaste pour qu'il puisse englober l'amont et l'aval de la filière afin que l'innovation puisse être dynamisée sur l'ensemble de cette filière. De plus, il permet aux différents métiers d'y retrouver des actions répondant leurs attentes et leurs spécificités.

Les propositions de cette étude apparaissent intimement liées aux missions de l'interprofession. Les axes proposés sont très liés à des actions de structuration et de promotion de la filière. De plus cela nécessite un travail préparatoire pour recueillir adhésion et collaboration du plus grand nombre des acteurs.

▪ **Validation des propositions par les acteurs**

Les actions ont été soumises à certains acteurs afin d'avoir un retour sur les propositions. Suite à cela, des actions ont été fusionnées et d'autres ont été enlevées afin d'obtenir un document plus clair et opérationnel. Le questionnaire (voir Annexe n°10) présentait les axes et les intitulés des actions pour recueillir les réactions des acteurs. En général, la pertinence des actions a été validée et la priorisation des acteurs m'a permis d'avoir une vision temporelle du plan d'action.

Dans la première version du plan d'action, il y avait une action « développer une culture de l'innovation » qui a donné lieu à des réactions des acteurs : d'autres actions répondaient déjà à cette idée. Cette idée a été reprise en termes d'objectif.

Ensuite, d'autres actions ont été fusionnées. Plusieurs actions répondaient au même objectif d'information. Il s'agissait de mettre en place un annuaire des personnes ressources, de rédiger un guide de l'innovation pour la filière bois et de créer une base de données innovation. Elles ont été regroupées dans l'action « Informer les acteurs » de manière à être plus pertinente pour les acteurs et plus agencée pour le maître d'œuvre.

▪ **Priorité des actions**

Les fiches actions sont priorisées grâce à l'étape de validation des acteurs, mais aussi selon des critères de pertinence dans l'articulation des actions et de besoins financiers de celles-ci.



Figure 25 Sigles de priorisation

Un système de sigle permet d'avoir une vision rapide de la priorité des actions sur les fiches actions. Les actions de forte priorité ont un sigle rouge, de moyenne priorité orange et de priorité faible, en vert. Au total, six actions sont de forte priorité, cinq de moyenne priorité et deux de faible priorité. Un tableau en annexe (voir Annexe n°13) récapitule les actions et leurs degrés de priorité.

▪ **Calendrier des actions**

Suite à la priorisation, j'ai effectué une proposition de déroulement des actions sur les six ans prévus. La durée de six ans a été choisie afin de correspondre à un mandat d'élu. Le déroulement a été représenté sur un diagramme de Gantt (cf Annexe 16) qui permet de mettre en évidence le caractère ponctuel de certaines actions ainsi que leurs prévisions à court terme et à long terme.

*Après avoir présenté la proposition de plan d'action,
la dernière partie cherche à apporter
une vision plus élargie en lien avec le contexte actuel.*

Partie 4

DISCUSSION ET OUVERTURE



Figure 26 Illustration de Tesson (Source <http://www.dessinateurdepreste.com/>)

4. DISCUSSION ET OUVERTURE

Cette dernière partie fait le parallèle, dans un premier temps, entre l'étude et les politiques traitant de l'innovation et de la filière forêt-bois. Dans un second temps, il est question de la mise en œuvre et des perspectives du plan d'action. Enfin, une ouverture de la problématique est proposée.

4.1. LIEN ENTRE LE PLAN D'ACTION ET LES CADRES TERRITORIAUX PLUS LARGES

J'ai choisi d'étudier certaines politiques mentionnant l'innovation et/ou la filière forêt-bois. Il n'est pas question de mettre le plan d'action proposé au même niveau que les politiques évoquées. Il s'agit seulement de voir si les propositions peuvent s'inscrire dans un cadre plus large.

▪ **La Région Rhône-Alpes**

Dans l'optique d'optimiser l'impact des fonds structurels, la Commission européenne a demandé à la région Rhône-Alpes d'élaborer en 2013 sa Stratégie régionale d'innovation (SRI). Ainsi la SRI pour 2014-2020 se décompose en trois objectifs : « améliorer la performance de l'écosystème régional d'innovation, explorer et développer les nouveaux champs de l'innovation et mettre en œuvre une politique de fertilisation croisée pour trouver des relais de croissance via la spécialisation intelligente. » L'enjeu est de renforcer l'efficacité de l'écosystème d'innovation de la région et de faire émerger des secteurs technologiques du futur, à fort potentiel. Trois domaines sont reconnus en Rhône Alpes : la microélectronique, les biotechnologies, et la Chimie-environnement. Le bois peut trouver sa place dans la thématique Chimie-Environnement mais il n'est pas cité en tant que tel.

▪ **Le massif des Alpes**

Les nouvelles périodes de programmations 2014-2020 sont en cours de préparation pour la Convention de Massif des Alpes et le Programme Opérationnel Interrégional du massif des Alpes. Concernant le Programme Opérationnel Interrégional du massif des Alpes, dans l'état actuel de la rédaction⁹, il existe un axe prioritaire « Renforcer l'attractivité et l'innovation dans le massif des Alpes ». De là découle un objectif visant à encourager l'innovation sur les territoires. Il n'est donc pas encore possible de conclure des liens entre les documents mentionnés mais l'industrie du bois est mentionnée en tant que filière en recherche d'innovation pour répondre aux enjeux actuels. L'innovation sociale est aussi citée afin de répondre aux contraintes de saisonnalité, notamment. Enfin, un autre axe proposé porte sur la gestion des risques et la valorisation de la ressource. Le plan d'action peut s'inscrire dans cette démarche et en particulier dans l'axe 4 : développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels.

▪ **L'Etat**

Sur le plan national, l'innovation est considérée comme un « enjeu majeur pour la France ». Il est préconisé, dans un récent rapport (BEYLAT et al. 2013), dix-neuf recommandations structurées en quatre axes: développer la culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat, accroître l'impact économique de la recherche par le transfert, accompagner la croissance des entreprises innovantes et mettre en place les instruments d'une politique publique de l'innovation. Les objectifs du plan d'action s'inscrivent en majorité dans ces axes. Nous retrouvons les thématiques associées à la culture de l'innovation et de l'accompagnement. A cela s'ajoute aussi la notion de politique publique de l'innovation, un fort levier pour dynamiser les démarches d'innovation.

⁹ Source : Chargé de mission Montagne, Conseil général de l'Isère

▪ **L'Europe**

Concernant l'échelle européenne, nous limiterons l'étude à un type de fond européen dont la Région Rhône Alpes est désormais autorité de gestion. : le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER). Pour les mêmes raisons que les documents relatifs au massif des Alpes, la programmation 2014-2020 du FEADER est en cours de rédaction (CONSEIL REGIONAL RHONE ALPES 2013). Une des priorités est la suivante : favoriser le transfert de connaissances et l'innovation dans les secteurs de l'agriculture et de la foresterie. Il est certain que les objectifs démontrés dans cette étude s'inscrivent dans cette priorité. De plus, au cours de la rédaction des actions, des possibilités de synergies entre les fiches mesures FEADER et les actions ont été recensés. Un tableau fait le bilan de cette comparaison (voir Annexe n°17).

▪ **Ouverture vers un autre pays**

Ce paragraphe n'a pas la même vocation que les paragraphes ci-dessus. En effet, il s'agit d'une ouverture sur ce qui est fait dans un autre pays. Nous avons choisi l'exemple du Québec. Le ministère des ressources naturelles du Québec a mis en place une stratégie pour transformer l'industrie québécoise des produits forestiers. Le but de cette stratégie est de maintenir une industrie innovante, créatrice de richesses et d'emplois, et de susciter une culture de l'utilisation du matériau bois, chez les québécois. Les trois objectifs de cette stratégie sont : se diversifier pour plus d'autonomie, développer des nouveaux produits et des nouveaux marchés, exploiter les opportunités de valorisation de la biomasse. De plus, nous pouvons remarquer que le Canada dispose d'un organisme entièrement voué à la recherche et au transfert technologique pour la filière forêt-bois canadienne. FPInnovations joue donc un rôle de catalyseur dans la création d'un carrefour d'innovation, mettant à contribution l'industrie, les gouvernements, les universités, les fournisseurs, de même que sa propre capacité d'innovation.

4.2. MISE EN ŒUVRE ET PERSPECTIVES DU PLAN D'ACTION

4.2.1. Mise en œuvre du plan d'action

Cette partie expose la méthodologie conseillée pour la mise en œuvre du plan d'action, de son suivi et de l'évaluation des actions. Des actions ont été proposées afin de faire vivre ce document dans le temps avec une structuration méthodologique (voir Annexe n°14).

Pour cela, trois actions sont suggérées :

- *Action n° 6 A Constituer un comité de suivi et d'orientation stratégique*
- *Action n° 6 B Mettre en lien le plan d'action avec des politiques plus larges*
- *Action n° 6 C Suivre et évaluer le plan d'action*

Action n° 6 A Constituer un comité de suivi et d'orientation stratégique

Cette action vise à organiser le suivi de la réalisation du plan d'action mais aussi à « recadrer » les objectifs pour la filière. Cela consiste à programmer la réunion d'un comité de suivi et d'évaluation de manière régulière pour faire un bilan sur le déroulement des actions et être force de proposition.

Action n° 6 B Mettre en lien le plan d'action avec des politiques plus larges

L'objectif est de mettre en lien ce document avec des politiques plus larges géographiquement et concernant d'autres filières. Cette action a pour objectif d'articuler plus globalement les thématiques d'innovations sur le département. Il s'agit de veiller à une application territoriale du plan d'action en concordance avec les politiques d'aménagement sur les territoires de ce département.

Action n° 6 C Suivre et évaluer le plan d'action

Cette action a pour but d'effectuer un suivi régulier du lancement et de la réalisation des actions et d'évaluer la mise en œuvre du plan d'action (FNCOFOR 2011). Des indicateurs de suivi et d'évaluation ont été ajoutés. Ils visent à graduer l'incidence des actions sur la filière.

Ces trois actions visent ainsi à instaurer le suivi et l'évaluation du plan d'action mais aussi obtenir une articulation avec les politiques afin de gagner en efficacité et en cohérence.

4.2.2. Comparaisons entre le plan d'action et les conclusions du comité de pilotage

L'une des conclusions du premier comité de pilotage Recherche Innovation Développement fut d'envisager la mise en place d'un « MINATEC Biomasse », sur le modèle du pôle MINATEC situé sur la presqu'île scientifique de Grenoble. Ce projet, en l'état actuel de la filière, apparaît comme précurseur. En effet, dans une première étape, il faudra répondre aux objectifs stratégiques : développer une culture de l'innovation, soutenir les projets innovants sur le territoire et communiquer sur l'innovation. Les actions proposées visent donc à préparer la filière et ses acteurs, pour converger vers la création d'un éventuel campus portant sur l'innovation autour du matériau bois.

De plus, il est important de se questionner sur l'échelle d'un tel campus. En effet, le recensement des acteurs présents sur le département, a révélé l'absence d'un centre de formation portant sur le bois ou la forêt, ainsi que le manque d'industries suffisamment « fortes » pour participer à un tel projet. En élargissant aux acteurs régionaux, nous constatons que l'écosystème d'acteurs est plus riche : en centre de formation, entreprises et centres de recherche. Cette échelle régionale apparaît alors plus opportune.

4.2.3. Quel avenir pour le plan d'action ?

Dans un contexte d'évolution du paysage administratif et de contraintes financières de plus en plus élevées, deux interrogations apparaissent concernant l'avenir de ce plan d'action.

Tout d'abord, il s'agit de la faisabilité de certaines actions. En effet, les enveloppes financières diminuant, il deviendra essentiel d'être imaginatif dans la façon d'animer les dispositifs afin de continuer à initier autant d'actions que précédemment tout en dépensant moins. Or certaines actions nécessitent des moyens financiers et humains. Le contexte économique actuel pourrait faire craindre une priorisation des actions sous l'angle financier aux dépens de l'articulation des axes.

L'échelle du département était judicieuse pour mener l'étude aboutissant à la rédaction du plan d'action. En revanche, des doutes persistent quant à l'échelle de gouvernance entre une échelle départementale ou à une échelle plus large. Dans la même réflexion que pour la mise en place d'un campus innovation, la question de l'échelle géopolitique survient aussi pour les mêmes raisons. Tout ceci impliquerait donc une échelle plus large en termes de maîtrise d'ouvrage et de partenaires. Dans le cas d'une gouvernance régionale, il sera essentiel de se demander comment garder la cohérence avec le département dans ces actions. Nous remarquons en effet la difficulté de garder un interlocuteur proche des acteurs et de leurs enjeux (au niveau local), et d'avoir une structure en mesure d'animer et financer les actions proposées (sur un niveau géographique supérieur).

4.3. OUVERTURE DU SUJET

▪ L'innovation, un mot actuel ?

Au cours de cette étude, nous avons pu noter que l'innovation était désormais incluse dans les politiques des territoires à différentes échelles. Les politiques publiques commencent à intégrer cette notion à la filière bois et au domaine forestier. Cependant, il faudra être vigilant à l'effet « d'aubaine » que peut engendrer l'innovation. Et pour cela, il sera essentiel de bien rédiger les critères lors du lancement de certaines actions. Il conviendra également de travailler avec les acteurs sur la terminologie de l'innovation pour sortir de l'imprécision actuelle. Enfin, il ne faudrait pas que l'innovation apparaisse comme une solution miracle pour les problèmes d'une entreprise ou d'une filière. Une politique de l'innovation pour la filière doit s'accompagner d'actions de structuration, de promotion du matériau, de mise en place de formations, de pédagogie forestière... Il s'agit d'un ensemble à mettre en œuvre au profit de la filière.

▪ Vers une vision commune ?

Pour finir, il est possible de s'interroger sur le fait d'avoir ou non une vision commune de l'innovation. La filière forêt-bois est multiple et comporte différents métiers avec des enjeux qui leur sont propres. En effet, se doit-on de garder ces singularités ou de faire converger la filière vers une vision commune. Cette problématique ne touche pas seulement le domaine du bois et de la forêt, elle aborde en outre une vision plus sociologique d'une filière et de son évolution face à un contexte économique et environnemental changeant.

CONCLUSION

Le département de l'Isère constitue un écosystème favorable à l'innovation pour la filière bois. De surcroît, il s'inscrit dans la dynamique nationale dans ce domaine. Les thématiques étudiées en Isère et en France se rejoignent. En outre, les structures existantes du département présentent les potentiels pour répondre aux enjeux actuels d'équilibre économique de la filière, de développement des usages du bois, de contraintes climatiques et d'amélioration des conditions de travail et de rémunération. En conséquence, le Conseil général de l'Isère a légitimement engagé une réflexion sur la structuration de l'innovation dans la filière bois.

Le stage que j'ai réalisé au Conseil général de l'Isère, au sein de la Direction de l'Aménagement des Territoires, m'a permis d'approfondir une vision pluridisciplinaire de la filière et d'enrichir ma connaissance des politiques publiques, des fonds européens (FEADER notamment) et en économie de filière. J'ai pu développer une vision territoriale des problématiques de développement de filière et prendre du recul sur mes connaissances.

Dans le cadre de l'étude réalisée dans le département, un recensement et une analyse des enjeux ont été effectués. Ceux-ci m'ont amenée à définir trois objectifs stratégiques pour la filière forêt-bois : développer une culture de l'innovation, soutenir les projets innovants sur le territoire et communiquer sur l'innovation. Le plan d'action, décliné en cinq axes de travail, vise à répondre aux objectifs stratégiques pour la filière forêt-bois. Sur une période de six ans, il est donc proposé :

- d'informer pour susciter l'innovation,
- d'accompagner l'émergence de l'innovation,
- de mettre en lien les acteurs de l'innovation sur le territoire,
- de développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels,
- de promouvoir l'image d'une filière innovante.

La réalisation des actions amorcera une dynamique de structuration pour les démarches d'innovation et encouragera les initiatives dans la filière. La prise en compte de l'innovation dans la filière forêt-bois est récente et éveille l'intérêt des acteurs malgré un contexte difficile. Cependant elle suscite encore des interrogations. En effet, ce concept reste à utiliser avec prudence.

Cette étude a enfin permis d'appréhender la démarche d'innovation dans la filière sous un aspect économique, environnemental et social. Il serait intéressant de la compléter par une analyse sociologique de l'innovation afin que ce processus de développement soit intégré par les acteurs. Une étude des comportements peut alors contribuer à engager la filière dans un processus de changement.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages, articles et présentation :

ALCIMED – 2012 – *Marché actuel des nouveaux produits issus du bois et évolutions à échéance 2020* – Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Economiques – 204p – Disponible sur [http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Etude bois – PIPAME – Rapport final complet.pdf](http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Etude_bois_-_PIPAME_-_Rapport_final_complet.pdf) (consulté le 15/03/2013)

BEYLAT J.L., TAMBOURIN P. – 2013 – *L'innovation : un enjeu majeur pour la France* – 143p – Disponible sur http://www.redressement-productif.gouv.fr/files/rapport_beylat-tambourin.pdf (consulté le 22/08/13)

CAULLET JY – 2013 – Bois & Forêts de France, Nouveaux défis – 82p – Disponible sur http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/rapport%20bois%20foret-VF_coul%20jycaullet.pdf (consulté le 01/07/13)

CELLULE ECONOMIQUE RHONE-ALPES – 2013 – *Les usages du bois dans la construction* – 66p – Disponible sur http://www.cerc-actu.com/images/stories/RA/Usages_bois_2013.pdf (consulté le 25/03/13)

CELZARD A., LEBAN J.M. – 2012 – De nouveaux matériaux à base de bois : un contexte, des exemples – Dans : *Innovations Agronomiques INRA* – vol.18 – p 17-29

CENTRE DE RESSOURCES DE TECHNIQUES AVANCEES – 2012 – *L'innovation à la portée de la TPE, Guide Pratique* – 21p – Disponible sur <http://www.cрта-avignon.com/> (consulté le 28/03/13)

CENTRE TECHNIQUE DU PAPIER – 2012 – *Revue de presse 2012* – 165p

CERIBOIS – 2011 – *Modernisation et adaptation de la 1^{ère} transformation* – 24p

CHAMBRE DU COMMERCE ET DE L'INDUSTRIE DE LA LOIRE, Livre blanc de l'innovation, Contribution au développement économique du territoire par une meilleure appropriation de l'innovation, 2008, 29p – Disponible sur http://www.saint-etienne.cci.fr/PDF/le_livre_blanc_cci.pdf (consulté le 17/04/13)

CHORFI K. – 2003 – *Les déterminants de l'innovation dans la Filière Bois en France : l'exemple du bois énergie* – Mémoire de recherche, Laboratoire d'économie forestière, Nancy – 33p

CONSEIL GENERAL DE L'AIN – 2009 – *Forêt et valorisation du bois: la filière bois de l'Ain* – 122p – Disponible sur http://www.ain.fr/upload/docs/application/pdf/2009-12/livreblanc09_charte_cg.pdf (consulté le 24/06/13)

CONSEIL GENERAL DE L'ISERE – 2012 – *Développement durable du Conseil général de l'Isère* – 64p

CONSEIL GENERAL DE L'ISERE – 2011 – *Plaquette « A la découverte des forêts iséroises »* – 24p – Disponible sur <https://www.isere.fr/amenagement/foret-filiere-bois/> (consulté le 24/07/13)

CONSEIL REGIONAL DE BOURGOGNE – 2009 – *Plan d'action régional pour l'innovation* – 22p – Disponible sur <http://www.region-bourgogne.fr/Le-plan-d-actions-regional-pour-l-innovation-PARI,18,4438> (consulté le 25/06/13)

CONSEIL REGIONAL RHÔNE-ALPES – 2013 – *Programme de Développement Rural Rhône-Alpes 2014 – 2020* – 30p – Disponible sur http://www.territoires.rhonealpes.fr/rubrique.php?id_rubrique=2155 (consulté le 22/08/12)

CONSEIL REGIONAL RHÔNE-ALPES – 2013 – *Stratégie d'innovation de la Région Rhône-Alpes au regard de la " Spécialisation Intelligente "* – 150p

CREABOIS CAUE – 2012 – *Document de travail : l'innovation dans la filière bois et la situation en Isère* – 32p

ENTREPRISES TERRITOIRES ET DEVELOPEPOMENT – 2011 – *Charte forestière de territoire, Éléments de méthode* – 118p – Disponible sur <http://portail.fncofor.fr/content/medias/6088579865492065151.pdf> (consulté le 10/06/13)

FEDERATION NATIONALE DES COMMUES FORESTIERES – 2012 – *Référentiel d'expériences territoriales favorisant la transformation du bois local* – 60p – Disponible sur <http://portail.fncofor.fr/content/medias/354417015999298026.pdf> (consulté le 10/06/13)

FEDERATION NATIONALE DES COMMUES FORESTIERES – 2011 – *Guide méthodologique pour l'évaluation locale des CFT* – 59p – Disponible sur <http://portail.fncofor.fr/content/medias/1746903444159410884.pdf> (consulté le 10/06/13)

FORET CELLULOSE BOIS AMEUBLEMENT – 2013 – *Rapport annuel d'activité 2012* – Disponible sur http://www.fcba.fr/sites/default/files/files/FCBA_RA2012.pdf (consulté le 25/06/13)

FPINNOVATION – 2012 – *Rapport annuel et revue des activités* – 76p – Disponible sur <http://www.fpinnovations.ca/MediaCentre/AnnualReports/2012-2013-rapport-annuel.pdf> (consulté le 20/08/13)

GALLET C – 2011 – *L'innovation technologique dans la filière bois : matériaux et produits issus de la biomasse bois, Rapport d'étonnement* – 7p – Disponible sur http://www.ardi-rhonealpes.fr/c/document_library/get_file?uuid=9d532eb8-ecd5-40e9-9ed5-c7031373176d&groupId=10136 (consulté le 03/04/13)

GRULOIS. S, VARACHAUD. T, DE MOROGUES. F – 2012 – *Diagnostic stratégique des entreprises de la construction bois en Isère* – 34p

MACEO – 2012 – *Etats Généraux de la filière forêt bois Massif central, Actions et Fiches projets* – Disponible sur <http://www.maceo.pro/2011/etats-generaux-de-la-filiere-foret-bois-massif-central/1742> (consulté le 24/07/13)

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE – 2012 – *Guide de l'innovation pour les PME* – 34p – Disponible sur <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid59861/le-guide-2012-de-l-innovation-pour-les-p.m.e.html> (consulté le 28/03/13)

MIPRA – 2013 – *Fiches compétences Bois* – 21p – Disponible sur <http://www.mipra.fr/aide-projet-entreprise/images/stories/CARTO2013/mipra-bois.pdf> (consulté le 19/06/2013)

MOUVEMENTS MODERNES – 2011 – *« Bois, Innovation, Design » portant sur la Recherche de nouvelles stratégies de valorisation des bois français en s'appuyant sur la création contemporaine en matière d'architecture d'intérieur et de design* – 61p – Disponible sur

http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/RAPPORT-VF_Bois_innovation_design_2012_DGPAAT_cle06f3cd.pdf (consulté le 21/03/2013)

ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES – 2005 – *Manuel d'Oslo: Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation* – 103p – Disponible sur <http://www.oecd.org/fr/science/inno/2367554.pdf> (consulté le 27/03/13)

PRAGER, JC – 2008 – *Méthode de diagnostic du système d'innovation dans les régions française* – 130p – Disponible sur <http://www.datar.gouv.fr/sites/default/files/datar/guide-innovation-region-2008.pdf> (consulté le 21/03/2013)

RIVOIRE.J. – 2012 – *Bois Energie, Etat des lieux des installations collectives en Isère* – AGEDEN – 19p

SAMSE – 2013 – *Rapport annuel 2012* – Disponible sur <http://www.groupe-samse.fr/accueil/le-groupe/presentation.htm> (consulté le 25/06/13)

Webographie

AGENCE D'ETUDES ET DE PROMOTION DE L'ISERE – www.grenoble-isere.com – Dernière consultation le 17/06/13

AGENCE REGIONALE DU DEVELOPPEMENT ET DE L'INNOVATION – www.ardi-rhonealpes.fr – Dernière consultation le 24/07/13

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE – www.grenoble.cci.fr – Dernière consultation le 07/08/13

CHAMBRE DE METIERS ET DE L'ARTISANAT – www.cma-isere.fr – Dernière consultation le 07/08/13

CONSEIL GENERAL DE L'ISERE – <https://www.isere.fr/> – Dernière consultation le 23/08/13

CRITT BOIS EPINAL – <http://www.crittbois.com/> – Dernière consultation le 20/08/13

CRITT BOIS RODEZ – <http://critt-bois.com/> – Dernière consultation le 23/04/13

FPINNOVATION – <http://www.fpinnovations.ca/> – Dernière consultation le 09/08/13

FRANCE CLUSTER – www.franceclusters.fr – Dernière consultation le 21/08/13

MINISTERE DES RESSOURCES NATURELLES DU QUEBEC – <http://www.mrn.gouv.qc.ca/forets/entreprises/entreprises-transformation-strategie-2012-2017.jsp> – Dernière consultation le 09/08/13

OSEO – <http://www.oseo.fr> – Dernière consultation le 17/06/13

POLE FIBRE – www.polefibres.fr – Dernière consultation le 23/08/13

PORTAIL DES TERRITOIRES RHONE ALPES – <http://www.territoires.rhonealpes.fr/> – Dernière consultation le 20/08/13

XULOFUTUR – <http://www.xylofutur.fr/> – Dernière consultation le 23/08/13

ANNEXES

TABLES DES ANNEXES

<i>Annexe 1 Compte Rendu du Comité de Pilotage du 20/11/12</i>	<i>56</i>
<i>Annexe 2 Compte Rendu du Comité de Pilotage du 23/05/2013</i>	<i>59</i>
<i>Annexe 3 Liste des personnes rencontrées</i>	<i>63</i>
<i>Annexe 4 Un exemple de questionnaire pour un entretien</i>	<i>65</i>
<i>Annexe 5 Exemple de codage vba pour l'analyse des entretiens</i>	<i>67</i>
<i>Annexe 6 Enjeux selon les acteurs</i>	<i>69</i>
<i>Annexe 7 Tableau de dépouillement</i>	<i>71</i>
<i>Annexe 8 Matrices de diagnostic territorial</i>	<i>85</i>
<i>Annexe 9 Tableau des enjeux</i>	<i>89</i>
<i>Annexe 10 Questionnaire de validation</i>	<i>90</i>
<i>Annexe 11 Proposition de plan d'action</i>	<i>94</i>
<i>Annexe 12 Tableau des concordances objectifs stratégiques et actions</i>	<i>123</i>
<i>Annexe 13 Tableau récapitulatif de la priorité des actions</i>	<i>124</i>
<i>Annexe 14 Actions pour la mise en œuvre du plan d'action</i>	<i>125</i>
<i>Annexe 15 Tableau de suivi et d'évaluation</i>	<i>129</i>
<i>Annexe 16 Proposition de déroulement des actions</i>	<i>131</i>
<i>Annexe 17 Lien entre les propositions de fiches FEADER de la Région Rhône Alpes et les actions proposées dans cette étude</i>	<i>132</i>

ANNEXE 1 COMPTE RENDU DU COMITE DE PILOTAGE DU 20/11/12



Compte rendu du comité de pilotage R.I.D. 20 novembre 2012 au Conseil général

Sous l'autorité des conseillers généraux
MM G. Bescher et C. Galvin

Liste des participants en annexe dans document
« Présentation des organismes représentés et liste des participants »

M. Bescher remercie les participants et dresse un aperçu rapide du paysage professionnel de la recherche et de la filière forêt-bois. Il souligne la légitimité de l'Isère à se poser les questions de l'innovation dans ce secteur forêt-bois et ouvre la séance de travail

Présentation de la démarche, des premiers travaux et de leurs résultats

(P. Lambouroud pour Créabois et le CAUE, cf. PowerPoint joint)

Point de départ : l'Isère a des forêts productives de qualité, une filière forêt-bois dynamique, un environnement scientifique d'excellence. La société est aujourd'hui sensibilisée aux questions de développement durable, de protection de l'environnement, de difficultés énergétiques. Tout concourt à positionner l'Isère en département « pilote » ou « expert » dans ces domaines de l'innovation-recherche des secteurs de la forêt et du bois.

Le Conseil général a missionné Créabois pour faire un état des lieux du paysage des recherches sur ces thèmes (élargi au niveau mondial) et un inventaire des centres de recherche et laboratoires isérois (élargi à toutes les disciplines). Le CAUE s'est associé à ces travaux et un Comité de pilotage rassemblant des scientifiques déjà engagés a été constitué et s'est réuni trois fois avant le rendu d'un rapport commun.

La réflexion peut se poursuivre, sur la base d'atouts départementaux confirmés par l'état des lieux. Elle doit être guidée par les exigences de pérennité de la ressource, de dynamisation de l'activité et de création d'emplois. Elle doit être orientée par le choix de directions plus précises à approfondir et par la définition d'objectifs eux-aussi précisés, tant par la réunion du jour que par les décideurs politiques qui soutiennent cette démarche.

Présentation des ressources et utilisations

Amont : C. Chauvin : Diversité des peuplements, des essences, des fonctions (avalanches, chutes de pierres), de la ressource, de son taux d'exploitation (ou plutôt sous-exploitation), des accessibilités (ou plutôt inaccessibilité économique pour 56% de la forêt), des outils nécessaires à sa connaissance (Plan d'approvisionnement territoriaux, télédétection par technologie Lidar), et à son développement (routes, petits engins, câbles). Potentiels importants, besoins importants également.

Utilisations actuelles : S. Grulois. Récolte annuelle totale de 39,9 Mm³ + environ 21 Mm³ de bois de feu consommé hors marché. Prélèvement de près de 77% de l'accroissement annuel (alors qu'un prélèvement à 100% pourrait assurer un renouvellement équilibré). Une industrie papetière en déclin (en France et en Isère), un secteur de la scierie en concentration, une deuxième transformation productrice d'une grande variété de produits, pas toujours autant industrialisés que des produits étrangers (allemands, scandinaves, autrichiens, etc...). Dans un climat industriel morose, des perspectives assez stables pour le sapin et l'épicéa, abondants dans nos forêts locales.

Utilisations futures : S. Perez. La science au XXI^{ème} siècle devra faire face aux défis sociétaux de besoins énergétiques, nutritionnels, sanitaires, médicaux, économiques et commerciaux (transports, informations) dans un contexte incertain de changements climatiques et d'évolutions environnementales. Les progrès technologiques continueront à être liés à une meilleure connaissance du matériau bio-sourcé (caractérisation, résultante de sa structure, de ses propriétés, performances, procédés de création), comme ils l'ont été au fil des ères géologiques pour la pierre, le bronze, le pétrole, l'acier, le silicium. Des pistes de recherche sont envisageables (5 ou 6 points fondamentaux, voir plus loin) pour accélérer la domestication des plantes en vue d'une augmentation de la biomasse végétale et un accès facilité à ses constituants moléculaires et structuraux. Grenoble et son équipement scientifique existant ont les atouts pour engager ces travaux.

Débat

Les chercheurs

Pour D. Samain également, la maîtrise de la biomasse sera déterminante pour l'économie de demain. Notamment la cellulose, bien domestiquée, peut représenter un matériau, un aliment, une énergie. Au cœur de cette problématique, le réseau grenoblois constitué du Cermav-CTP-INP Pagora est un atout sans comparaison qui peut faire de Grenoble le cœur vivant d'une économie basée sur l'exploitation des ressources naturelles, fertilisé par l'apport de chercheurs venant d'horizons différents, et par l'accompagnement actif des professionnels de la filière forêt-bois locale. Pour D. Samain, l'heure est venue du courage d'agir et de créer l'équivalent « Biomasse » du Minatec existant.

Pour lever la réserve de C. Rochas, qui pointe les différences d'échelles entre le silicium (Minatec actuel) et le bois (Minatec proposé), ainsi que la concurrence des celluloses agricoles (betteraves), D. Samain estime qu'il sera possible de développer des technologies de mobilisation performantes, robustes et peu chères, qui ne feront pas obstacles à la faisabilité du projet.

S. Ravel propose de commencer par lier, unir les acteurs en développant des activités de recherche plus proches des attentes des marchés (industrie, consommation). Par exemple, la recherche de préparation de la biomasse par torréfaction (qui confère des propriétés d'hydrophobie appréciables pour le stockage et applicables potentiellement aux plaquettes forestières).

Les acteurs et professionnels du secteur forêt-bois

B de Quinsonnas constate l'effondrement de la ressource potentielle car on ne plante plus, ou trop peu, en France, depuis la suppression du Fonds Forestier National, qui aidait au reboisement. Il pointe des directions de recherches prioritaires pour les propriétaires forestiers : la qualité des plants, la nature de la forêt de demain (quelles essences, compte tenu du réchauffement annoncé), le rôle de la forêt dans la filtration de l'eau, les aménités diverses (captation du carbone notamment), le développement des whiskers (microcristaux de cellulose). Il souligne aussi les coûts potentiels de ces projets.

Les chefs d'entreprises sont sollicités sur leur vision de l'innovation.

S. Eymard est soucieux à court terme sur l'avenir des scieries, et conséquemment, sur celle des forêts dont l'exploitation et la santé dépendent de l'activité des scieries.

M. Cochet désigne la disponibilité de la ressource et l'amélioration de la productivité des scieries comme prioritaires.

D. Bosch souligne l'heureuse évolution des scieurs, qui permet aux constructeurs-bois de s'approvisionner en bois local, et les gains de sa profession conquis grâce à la modernisation du matériel (charpenterie numérique) et à la préfabrication, qu'il faut encore développer.

Les accompagnateurs

L. Piccinini estime la présence des entreprises comme essentielle au succès de la démarche, pour que soient repérées très en amont les innovations qui concernent réellement leurs besoins.

Pour G. Bescher, trois axes de projets se dessinent assez naturellement, et de façon complémentaire :

-- un axe de production-récolte-transformation, sur la base des réponses aux questions des forestiers (moyen terme et sans changement des pratiques globales actuelles) et des entreprises (plus dans la technologie ou la méthode),

-- un axe des services environnementaux et sociaux rendus par la forêt à la société (qualité de l'eau, de l'air, stockage de carbone, aménités diverses)

-- un axe dit « Minatec Biomasse » de conquête de nouvelles utilisations du matériau bois (nouvelles pratiques, nouvelles utilisations potentielles), grâce à de nouvelles approches des chercheurs.

S. Gros partage cette vision et souligne l'importance et la nécessité de se tourner vers les énergies renouvelables, de se parler plus souvent entre acteurs de ces deux mondes, de repérer les véritables informations. Il considère le projet « Minatec Biomasse » comme essentiel à engager.

M. Pols se déclare ravie de la démarche engagée et de l'efficacité de sa méthode et assure l'assistance du soutien de la Metro.

Décisions de poursuite

G. Bescher propose de retenir les conclusions suivantes

- Le Comité de pilotage sera élargi aux participants de ce jour, sous l'égide du Conseil général
- Un ou des groupes techniques seront ponctuellement réunis pour débattre de thèmes précis choisis par le Comité de Pilotage
- La prochaine réunion du Comité de pilotage est envisageable en février 2013 et pourrait se faire symboliquement, sur la suggestion de D. Samain, sur l'un des trois sites de recherche du Domaine Universitaire.

Charles Galvin, chargé de la forêt et de la filière bois, ayant du quitter la réunion, Georges Bescher remercie en son nom les participants et les assure de la détermination du Conseil général à poursuivre les travaux du groupe dans la direction de responsabilité et de conquête initiée ce jour.

Il lève la séance à 19h.

ANNEXE 2 COMPTE RENDU DU COMITE DE PILOTAGE DU 23/05/2013



COMITE de PILOTAGE de la démarche « Recherche –Innovation » 23 mai 2013 au CGi

Présents :

Mmes Marie Adam (Créabois), Fabienne Cheze Ceronni (Cgi), Yvonne Coing-Belley (Crpf), Pauline Collet (CGi), Magali Cros (Cgi-Minatech Idea's Lab), Sylvie Faury (CGi), Ingrid Milcent (Tennerdis), Laura Pasquier (Créabois)

MM. Georges Bescher (Cgi), David Bosch (Sdcc), Guy Charron (Cgi), Christophe Chauvin (Irstea), Michel Cochet (Créabois/BDD), Stéphane Eymard (Chambre syndicale des marchands de bois), Serge Gros (CAUE), Frédéric Hanin (Chercheur québécois), Jacques Julliard (La Passion du Bois), Patrick Lambouroud (Créabois), Philippe Mallein (sociologue, conseiller scientifique usage du CEA), François Nougier (NC Constructions), Michel Petit-Conil (FCBA), Daniel Samain (BT3 Technologies)

Accueil et présentation de la démarche

M. Galvin, vice-président en charge de l'Isère numérique, de la filière bois et de l'économie rurale et montagnarde, remercie les participants et ouvre la séance en rappelant le contexte de la démarche « Recherche-Innovation » portée par le Conseil général : après le premier diagnostic réalisé en 2012 par Créabois, l'objectif présent est d'établir ensemble une méthode de travail.

Mme Faury précise que le Conseil général intervient en tant que facilitateur, pour apporter un cadre de réflexion sur l'innovation dans la filière bois, sans intention de se substituer aux acteurs de la filière. Elle souhaite que les travaux du Copil contribuent à structurer la démarche en vue de faire émerger des modèles d'innovation partagés. A cet effet, elle présente Magali Cros, détachée par le Cgi auprès du laboratoire pluridisciplinaire Idea's Lab de Minattec, porteuse d'une démarche de travail pour faire émerger l'innovation, démarche qui sera appliquée lors de la présente séance.

Présentation d'un diaporama sur les formes et les process d'innovations, par Melle Collet, ingénieur à ENSTIB - AgroParisTech et stagiaire au Cgi : Cf. Pièce jointe.

Exercice de créativité sur post-it pour faire émerger des axes de poursuite du travail

Les participants doivent se projeter à l'horizon 2030, imaginé comme un futur où l'on aurait réussi plein de choses. Sur le 1^{er} post-it, les participants doivent préciser leur métier et dire dans le cadre de leur profession ce qu'ils ont réussi à réaliser. Sur le 2^{ème} post-it, ils doivent écrire les conséquences sur la filière.

Les post-it sont ensuite tous ramassés et regroupés ensemble (Métier+filière) selon 5 axes, apparus comme évidents en séance :

Chimie

Filière

J'ai trouvé un plastique qui ne génère plus de pollution au niveau de la planète

Le bois a remplacé le pétrole en matière première

La plupart des matériaux sont fabriqués à partir de cellulose modifiée par des méthodes de chimie verte

Métier

Recherche bois valorisation

J'ai acquis des compétences en chimie et pétrochimie

Chercheur

J'ai trouvé les molécules bio-sourcées permettant la durabilité des bâtiments bois

Chercheur chimie verte

Les méthodes de chimie traditionnelles ont été remplacées par des méthodes de chimie verte développées par la recherche

Construction

Filière

Valorisation des feuillus et des résineux avec forte valeur ajoutée

Le bois matériaux n°1 pour la construction en France

Offrir au marché (des scieries locales) du bois d'œuvre pour des maisons passives de qualité

Métier

Constructeur bois

La construction bois a remplacé la construction métallique et détrôné la construction béton armé en parts de marché

Développeur économique

On a expérimenté des produits issus de la filière bois dans l'ensemble des compétences du CG38

Bois énergie système de chauffage

Bois construction de bâtiments, etc. tous les bâtiments du cg sont en bois

Scieur

Etre capable de scier dans l'agrume ce qui est commandé

Menuiserie charpente

Fourniture de matériaux innovants de « locaux » (à définir) à faible énergie grise

Archi

On est capable de construire un habitat sur mesure, évolutif et à impact 0 sur son environnement

- A partir du bois 80%
- en moins d'un mois
- En totale réversibilité
- et en autonomie énergétique

Energie

Filière

Les industriels français ont pris le leadership dans le secteur de la valorisation énergétique de la biomasse

Métier

Développement éco

Toutes les entreprises de la filière bois énergie participent au pôle Tenerrdis

Sylviculture

Filière

On s'est donné les moyens d'intervenir sr 90% des surfaces de forêt

Amélioration de la ressource forestière en qualité et quantité

J'ai réussi à donner envie et plaisir aux propriétaires forestiers pour exploiter toutes les ressources possibles de leur forêts (bois d'œuvre, bois énergie, lieu de ressourcement, puits de carbone, etc.)

Métier

Sylviculture

Maintenir une sylviculture dynamique dans nos massifs de montagne

Chercheur forestier

On a mis en place un réseau de chantiers pilotes exemplaire, monitorés qui a convaincu les propriétaires, les financeurs, le public sur la possibilité d'exploiter les forêts

Scieur

Qualité de la matière première homogène

Retraité élu

Nous manquons de bois,

- mauvais état des forêts (changement climatique, agresseurs),
- multiples usages tension sur le marché et sur les prix

Organisation de la filière

Filière

- augmenter les emplois locaux de la filière bois (X 10)
- de la première à la seconde transformation, les entreprises se sont fortement développées et structurées (plus de 100 salariés) et y compris financièrement
- utilisation des bois d'œuvre locaux s'est généralisée
- le développement de l'utilisation des bois locaux reconstitués a permis de revaloriser encore plus la ressource

On a réussi à faire travailler ensemble des acteurs de la filière, de l'amont à l'aval, au sein d'une même instance, du bois chimie au bois énergie, en passant par le bois construction...

La filière a gagné :

- efficacité
- reconnaissance
- potentiel de développement économique et social en lien avec les usagers et les enjeux environnementaux

Réussir la contractualisation entre l'amont et l'aval

Raccourcir la chaîne de valeur

La filière bois en Isère reconnue à l'international pour son organisation, pour ses acteurs économiques et scientifiques et pour sa qualité

Outils (diagnostics, analyse, politique publique) pour permettre aux acteurs de maîtriser le développement de la filière (démocratisation, autonomie et innovation)

- métier valorisé
- ressources locales optimisées
- une filière compétitive, communicante, innovante en réseau et présente dans tous les domaines

Métier

Organisation de la filière telle que :

- les forêts sont bien gérées : prélèvement à 100%
- approvisionnement local
- des territoires dynamiques
- une consommation locale en bois construction + bois énergie
- une tour Perret reconstruite en bois sur 30 étages
- la filière est développée au cœur des massifs

Développeur économique

Accompagner un projet industriel local en utilisant les ressources bois en local, répondant à une demande locale sur un marché de niche (viser le 100% local sur les marchés de niche)

Acteur public

Avoir une filière bois moderne, compétitive

Enseignant chercheur en relations industrielles :

- programme de formation sur les liens entre l'industrie et les conditions d'emploi
- création d'un centre de recherche sur l'économie de la forêt

Synthèse

Afin de sortir du cloisonnement de chaque axe, trois défis sont formulés à partir du contenu de chacun des cinq axes, pour constituer trois thèmes de réflexion qui feront l'objet d'ateliers d'approfondissement avec des acteurs volontaires souhaités de différents horizons.

Poursuite du travail

- Envoi du compte-rendu aux membres du COPIL avec la présentation des ateliers et leurs contacts, et envoi du modèle de fiche action. Les membres du COPIL absents le 23 mai sont vivement invités à rejoindre l'atelier de leur choix pour participer à la réflexion. Merci de vous faire connaître auprès de Créabois
- Programmation et organisation par chaque chef de file de deux séances de travail de 2h d'ici octobre, date souhaitée du prochain COPIL. Ces séances ont pour objet la production d'idées sur la thématique traitée sans barrières a priori (ne pas se restreindre en pensant que ce n'est pas réalisable). Magali Cros est à disposition pour participer à la 2^{ème} séance de créativité afin de stimuler et aider à la production. Chaque groupe peut être rejoint par des personnes extérieures pour enrichir la réflexion, à la discrétion du chef de file.
- Organisation en octobre du prochain COPIL pour mise en commun des idées, avec l'ordre du jour possible suivant : tri et classement des idées proposées puis contours de projets d'actions possibles.

ANNEXE 3 LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Entretien avec des acteurs de la filière

Nom	Fonction
Stéphane Ohnimus	CRITT Bois – Epinal
Valérie Nier	SVBT
Bruno de Quinsonas-Oudinot	Syndicat des forestiers privés de l'Isère
Vincent Benedetto	Menuiserie Ebénisterie Pontoise
Regis Buisson	Scierie Buisson
Stéphane Eymard	Scierie Eymard
John Sauvajon	John Sauvajon - Maisons Ossature Bois
Jean Marie Algeo	Groupe Samse
Véronique Klimine	R2K Architectes
François Piutg et François Arvieux	PrestoBois
Florian Portier	Bois des Alpes
Daniel Samain	BT3
Frédéric Saboureault	
David Bosch – Mikael Allard	SDCC
François Brun-Buisson	Scierie Combalot
Fabien Bouhris – Jeanne-Véronique Davesne	Animation CFT de Chartreuse / PNR
Jacques Julliard	La passion du bois
Pierre Buisson	Elus Mairie, Communauté de commune, CG
Patrick Lambouroud – Marie Adam	Créabois
Philippe Bequin *	Papeteries de Vizille
Joël Menard	Tétraèdres Construction
Bruno Robeil	Eco2mur

Réunion où on a parlé d'innovation (liste non exhaustive)

Nom	Fonction
Stephane Coing-Belley	ETF
Véronik Leblay	MFR Formation ETF
Perin Olivier	Chambre d'agriculture
Francis de Morogues	FCBA
Frederic Hannin	Enseignant Chercheur CRISES Quebec

Entretien avec des acteurs de la recherche

Nom	Fonction
Christophe Chauvin – Fred Berger – Thomas Cordonnier	IRSTEA
Stéphane Grulois	FCBA
Gilles Lenon	CTP
Michel Petit-Conil	FCBA / CTP
Evelyne Mauret	LGP2
Cyrille Rochas	CNRS CERMAV
Ingrid Milcent	Tenerdis

Entretien avec des organismes d'aide à l'innovation ou autre :

Nom	Fonction
Guillaume Doré – Gaëlle Celette	CMA
Pierre Balland-Thomas	CG 88
Vinciane Bourdel – Maureen Thumas	AEPI
Rémi Rodriguez	CG 40
François Cazes	CCI Grenoble
Patrick Huré	PER Rumilly
Sara Maiez-Tribut	ARDI

*Réponse au questionnaire par mail

ANNEXE 4 UN EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE POUR UN ENTRETIEN

Questionnaire à destination des acteurs de la filière forêt-bois

➤ *Présentation*

Etudiante en troisième année d'école d'ingénieur, j'effectue actuellement mon stage de fin d'études, dans le cadre d'un double-diplôme ENSTIB (école des industries du bois, Epinal) - Agroparistech ENGREF (école de formation des ingénieurs forestier, Nancy).

Au cours de ce stage, je dois répondre à la question : *Comment structurer une démarche d'innovation dans la filière Bois ?*

Dans un premier temps, je suis amenée à rencontrer des acteurs de la filière pour faire une étude sur leurs attentes en termes d'innovation. Puis dans un second temps, j'ai prévu de m'entretenir avec des chercheurs ou développeurs et les organismes d'aide à l'innovation pour les confronter aux attentes de la filière et voir sur quels domaines et comment ils peuvent intervenir dans les démarches d'innovation.

L'objectif du stage est la rédaction d'un plan d'action pour le conseil général et d'en obtenir une méthode de structuration pour les projets d'innovation en cours et qui pourra être reproductible pour de futurs projets d'innovation.

➤ *Questions générales*

- En quoi consiste votre travail ?
- Que fait l'entreprise? Sur quel(s) secteur(s) ? Quel(s) produits ?

➤ *Questions sur l'innovation*

En général :

- Qu'est-ce que l'innovation pour vous ?
- Avez-vous déjà innové au sein de votre entreprise?
 - Si oui : Sur quoi ? Comment ça s'est déroulé ?
 - Si non : Pourquoi ?
- Qu'est-ce qui vous empêche d'innover ? Quels sont selon vous les freins à l'innovation ?
- Savez-vous qui contacter en cas de projet d'innovation au sein de votre entreprise ?
- Avez-vous déjà contacté des organismes pour vous faire aider ? (Ex OSEO, CCI, mais aussi CG)
 - Si oui : Qui ? Que s'est-il passé ?
 - Si non : Pourquoi ?

De manière générale, qu'attendez-vous de ces organismes ? Besoins ?

- Avez-vous déjà été en contact avec des centres de recherche, des chercheurs ... ?
 - Si oui : Qui ? Que s'est-il passé ?
 - Si non : Pourquoi ?

De manière générale, qu'attendez-vous de ces organismes ? Besoins ?

Outils de l'innovation :

- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces outils pourraient vous aider dans vos projets ou démarches d'innovation ?
 - Veille technologique ?
 - Guide papier avec des conseils ?
 - Groupe de travail sur une thématique ?
 - Un lieu où rencontrer d'autres acteurs pour confronter les idées ?
 - Un centre d'aide à l'innovation ?
 - Bourse à l'innovation ?
 - ...
- Dans le cas d'un guide destiné aux entreprises par exemple, qu'aimeriez-vous y trouver ?
 - Des définitions de l'innovation
 - Le processus d'innovation
 - Quels organismes peuvent aider (aide financière et technique) ?
 - Quels organismes de recherche pouvez-vous solliciter ?
 - ...
- Avez-vous des idées pour d'autres dispositifs qui pourraient vous aider à innover ?

➤ *Ouverture*

- Quel est votre ressenti concernant le futur proche de la filière ?
- Avez-vous des remarques ? Des choses à ajouter ?

Merci pour votre participation

ANNEXE 5 EXEMPLE DE CODAGE VBA POUR L'ANALYSE DES ENTRETIENS

```

Sub tableaux2()

Dim der, der1, der2, der3, der4, der5, cpt As Integer (Recherche de la dernière ligne des tableaux)
    der0 = Sheets("Enjeux").Range("B2").End(xlDown).Row
    der1 = Sheets("Freins").Range("B2").End(xlDown).Row
    der2 = Sheets("Leviers").Range("B2").End(xlDown).Row
    der3 = Sheets("Perspectives").Range("B2").End(xlDown).Row
    der4 = Sheets("Idées").Range("C5").End(xlDown).Row
    der5 = Sheets("Outils").Range("D2").End(xlDown).Row
    cpt = 0
For i = 1 To 4
    cpt = cpt + 1
    Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 1).Value = Sheets("Enjeux grands types").Cells(i + 35, 2) (Mise en place des titres des
marices)
        For c = 1 To 3
            Sheets("TableauxT").Cells(cpt, c).Interior.ColorIndex = 15
        Next
' Enjeux -----
    cpt = cpt + 1
    Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 1).Value = "Enjeux"
    For c = 1 To 3
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, c).Interior.ColorIndex = 34
    Next
    For j = 1 To der0 (rechercher des idées qui ont le code de la matrice pour les placer dans une autre matrice)
        If Sheets("Enjeux grands types").Cells(i + 35, 1).Value = Sheets("Enjeux").Cells(j, 2).Value Then
            cpt = cpt + 1
            Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 2).Value = Sheets("Enjeux").Cells(j, 4).Value
            Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 3).Value = Sheets("Enjeux").Cells(j, 5).Value
            Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 4).Value = Sheets("Enjeux").Cells(j, 3).Value
        End If
    Next
' Freins -----
    cpt = cpt + 1
    Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 1).Value = "Freins"
    For c = 1 To 3
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, c).Interior.ColorIndex = 35
    Next
    For j = 1 To der1
        If Sheets("Enjeux grands types").Cells(i + 35, 1).Value = Sheets("Freins").Cells(j, 2).Value Then
            cpt = cpt + 1
            Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 2).Value = Sheets("Freins").Cells(j, 3).Value
            Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 3).Value = Sheets("Freins").Cells(j, 4).Value
        End If
    Next
' Leviers -----
    cpt = cpt + 1
    Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 1).Value = "Leviers"
    For c = 1 To 3
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, c).Interior.ColorIndex = 36
    Next

```

```

For j = 1 To der2
    If Sheets("Enjeux grands types").Cells(i + 35, 1).Value = Sheets("Leviers").Cells(j, 2).Value Then
        cpt = cpt + 1
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 2).Value = Sheets("Leviers").Cells(j, 3).Value
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 3).Value = Sheets("Leviers").Cells(j, 4).Value
    End If
Next
'Perspectives -----
cpt = cpt + 1
Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 1).Value = "Perspectives"
For c = 1 To 3
    Sheets("TableauxT").Cells(cpt, c).Interior.ColorIndex = 37
Next
For j = 1 To der3
    If Sheets("Enjeux grands types").Cells(i + 35, 1).Value = Sheets("Perspectives").Cells(j, 2).Value Then
        cpt = cpt + 1
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 2).Value = Sheets("Perspectives").Cells(j, 3).Value
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 3).Value = Sheets("Perspectives").Cells(j, 4).Value
    End If
Next
'Idées -----
cpt = cpt + 1
Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 1).Value = "Idées"
For c = 1 To 3
    Sheets("TableauxT").Cells(cpt, c).Interior.ColorIndex = 38
Next
For j = 1 To der4
    If Sheets("Enjeux grands types").Cells(i + 35, 1).Value = Sheets("Idées").Cells(j, 2).Value Then
        cpt = cpt + 1
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 2).Value = Sheets("Idées").Cells(j, 3).Value
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 3).Value = Sheets("Idées").Cells(j, 4).Value
    End If
Next
'Outils -----
cpt = cpt + 1
Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 1).Value = "Outils"
For c = 1 To 3
    Sheets("TableauxT").Cells(cpt, c).Interior.ColorIndex = 39
Next
For j = 1 To der5
    If Sheets("Enjeux grands types").Cells(i + 35, 1).Value = Sheets("Outils").Cells(j, 2).Value Then
        cpt = cpt + 1
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 2).Value = Sheets("Outils").Cells(j, 3).Value
        Sheets("TableauxT").Cells(cpt, 3).Value = Sheets("Outils").Cells(j, 4).Value
    End If
Next
Next
End Sub

```

ANNEXE 6 ENJEUX SELON LES ACTEURS

Groupe d'acteurs	Enjeux principaux
Architectes	Construction et chantier Culturel
Centre de ressource	Accompagnement
Certification	Conditions de travail Environnement Matériau Territoire Regroupement - Concertation
Construction	Filière Savoir-faire Ressource Marché
Distributeurs	Marché Evolution technique
Elus	Marché Territoire
ETF	Marché Exploitation Conditions de travail
Formation	Conditions de travail
Menuiserie	Risque Evolution technique
Papier et cellulose	Evolution technique Energie Culturel Marché
PNR, CFT, ...	Lien entre les acteurs Regroupement - Concertation Usages en forêt Energie Sylviculture et exploitation Cercle vertueux Filière Culturel Mutualisation Valeur ajoutée Marketing et commercial Echelles

Propriétaires privés	Regroupement - Concertation Lien entre les acteurs Energie Environnement Local Production de bois Exploitation Cercle vertueux Usages en forêt Echelles
Recherche	Filière Formation Marché
Scieurs	Mutualisation Territoire Filière Marché Marketing et commercial Evolution technique Conditions de travail

ANNEXE 7 TABLEAU DE DEPOUILLEMENT

Filière

Enjeux

Propriétaires privés	Innovation concertée et réfléchie	Regroupement - Concertation
Propriétaires privés	Lien innovation, développement durable et promotion intelligente	Lien entre les acteurs
Propriétaires privés	Le bois énergie	Energie
Propriétaires privés	Transport du bois	Exploitation
Propriétaires privés	Cercle vertueux GF/Utilisation des bois	Cercle vertueux
Propriétaires privés	Quelle échelle pour les études alors qu'il existe des variabilités locales ?	Echelles
Formation	Attractivité des métiers pour les jeunes	Conditions de travail
Regroupement scieurs	Travailler autrement, mutualiser	Mutualisation
Regroupement scieurs	Adapter l'innovation aux territoires	Territoire
Construction	Filière courte	Filière
Construction	Reproduction des savoirs faire (anciens, étrangers, autres secteurs...)	Savoir-faire
Construction	Autonomie par rapport à la ressource sur un territoire	Ressource
Menuiserie	Aller de l'avant tout en prenant compte du risque	Risque
Certification	Mise sur le marché d'une offre d'un savoir-faire ou d'une méthode en imposant le bois local	Territoire
Certification	Innovation concertée et réfléchie	Regroupement - Concertation
Elus	Maintien d'une petite industrie locale, adaptée à un territoire, utilisant du bois local et pouvant répondre aux besoins locaux en termes d'emplois, de ressources et de productions de produits bois	Territoire
PNR, CFT, ...	Recenser la ressource en bois énergie	Energie
PNR, CFT, ...	Traçabilité	Filière
PNR, CFT, ...	Gestion des stocks de bois (mutualisation, gestion de la ressource, travail en réseau des acteurs qui ont besoin de bois...)	Mutualisation
PNR, CFT, ...	Répartir la valeur ajoutée dans les différents maillons de la filière	Filière
Centre de ressource	Importance de la première écoute	Accompagnement
Centre de ressource	Inclusion d'un projet dans un réseau	Accompagnement
Centre de ressource	Ordre des guichets	Accompagnement
Centre de ressource	Savoir qui aller voir	Accompagnement

Recherche	Comment monter un projet qui fédère les acteurs ?	Filière
Recherche	Façonner la forêt selon un projet collectif	Filière
Recherche	Influencer par rapport aux projets techniques	Filière
Recherche	Innovation centrée plus sur des outils en vue de gain de temps et vision de gestion participatif	Filière
Recherche	Soucis de mettre en place des outils d'aide à la décision	Filière
Recherche	Transfert technologique	Filière
Recherche	Mettre en lumière de la valorisation biomasse en se concentrant sur le métier et en prenant en compte tous les aspects	Filière

Freins

Culturels	Complexe d'infériorité par rapport à l'innovation
Culturels	Pas d'accompagnement des assurances avant avis techniques
Culturels	peu de demande pour veille technologique
En général	Effet crise
En général	Manque d'information au grand public
En général	Lobbying
Financiers	Trouver les aides dont on a besoin
Financiers	Long pour trouver des acteurs fins prêts à accompagner un projet
Information	Manque de retours en cas d'études d'acteurs
Information	Ne savent pas qui aller voir
Information	Qui voir ? quand ?
Information	Méconnaissance des nouvelles techniques
Information	Manque de connaissance des aides
Information	Information des consommateurs
Information	Trouver des gens qui sont prêts à accompagner financièrement et par des conseils
Normatifs et utilisation des bois	Utilisation des gros bois
Normatifs et utilisation des bois	Coûts et longueur d'acceptation pour un nouveau produit des bureaux de contrôles
Par rapport à la filière	Peu de lien entre les entreprises
Par rapport à la filière	Du temps pour faire arriver une innovation de la recherche aux entreprises
Par rapport à la filière	Trop d'études, attentes des actions
Par rapport à la filière	Pas de politique industrielle forte pour la filière
Par rapport à la filière	Manque de stratégie claire de filière

Par rapport à la filière	Pas d'intermédiaires qui réfléchis par rapport aux problèmes qu'on les entreprises
Par rapport à la filière	Un Critt, il n'y en a un qu'à Epinal
Par rapport à la filière	Ne savent pas sur quelles compétences interroger les Critt ou Céribois
Par rapport à la filière	Coûts des études par les centres techniques
Par rapport à la filière	Complicé d'avoir des études ou retours sur l'avis par rapport au marché
Structurels	Tailles des structures : trop petites (scieries)
Structurels	Taille entreprises : augmentation de la part de travail administrative
Structurels	Trouver les poseurs quand on a un nouveau système constructif
Structurels	Commandes des distributeurs « en gros » # production sur listes des petites scieries
Structurels	Contraintes par les fournisseurs
Structurels	Manque de gens prêts à accompagner
Structurels	Multiplication d'acteurs sur la forêt
Structurels	Lien de la recherche avec les entreprises insuffisant
Structurels	Trop d'intermédiaires : déforment ...
Structurels	Complicé de connaître les bons acteurs de la filière

Leviers

Propriétaires privés	Développement économique de la filière
Propriétaires privés	Besoins exprimés par les architectes
Propriétaires privés	Impacte politique sur la construction bois, sur la certification
Propriétaires privés	inno comportementale par rapport au milieu de montagne et inno technique pour les entreprises
Scieurs	Groupement : une personne libérée pour assister à des réunions et faire du « lobbying »
Scieurs	Demande en aval (utilisateurs ou donneurs d'ordres)
Scieurs	Soutiens des élus pour des projets de regroupements
Scieurs	Ingénierie de projet et financière (démarches dossier, étude marché)
Distributeurs	Cercle de réflexion par métiers : attentes écoutées entre métiers,
Distributeurs	Voyages d'études
Distributeurs	Politique industrielle locale pour la filière
Distributeurs	Suivi par un réseau (ex réseau entreprendre Isère)
Distributeurs	Contact CG = donne réseau
Construction	Répercussions sur la filière de la construction en bois local
Construction	Favorisation des procédés innovants dans les appels d'offres
Construction	Critères sur l'appro, la proximité etc.

Menuiserie	Trouver des acteurs qui accompagnent le projet
Menuiserie	Bois local dans les marchés publics
Menuiserie	S'impliquer dans groupes de travaux par rapport à la normalisation (carrelets en bois local non normés)
Architectes	Visite de pays, colloques, lectures
Architectes	Travailler ensemble sur un chantier
Papier et cellulose	Structure pour rencontrer d'autres acteurs et ainsi s'ouvrir à d'autres secteurs
PNR, CFT, ...	Soutien politique nationale du foncier
PNR, CFT, ...	Le juridique pour aider à avoir une conscience globale pour la société
Elus	Critères de règlement d'aides publiques
Elus	Implication de la mairie et des comcom (soutien politique)
Elus	Aide comcom : ex recruter bureau d'étude pour voir si l'installation d'un artisan est viable
Elus	Exemple des constructions communales en bois local
Certification	Benchmark
Certification	Besoin d'une forte interprofession qui représente le bois local et soutien l'innovation
Association	Salon du bois : lien de rencontres, démonstrations, montrer au grand public...
Association	Croisement de compétences sur une réflexion
Recherche	Travail avec des organismes étrangers : importer des connaissances de pays étrangers
Recherche	Interaction des compétences CG/IRSTEA : construction autour de projets pilotes tel que des projets d'adaptation
Recherche	Financiers TDENS CIMA...
Recherche	Passer par l'interpro pour trouver des entreprises pour travailler avec la recherche
Recherche	Regroupement de centre de recherche sur le département
Recherche	Appels d'offres pour permettre aux centres de recherche de trouver des entreprises partenaires
Recherche	Rôle politique de maintenir et créer des collaborations contre les déstructurations de la filière

Perspectives

ETF	Adaptation de la filière au gros bois
ETF	Complémentarité duo bucherons/débardeur
Scieurs	Fonctionnement, organisation inter et intra entreprises
Scieurs	Plus de communications sur ce que font les chercheurs
PNR, CFT, ...	Traçabilité (RFID...)
PNR, CFT, ...	Impliquer les professionnels de la filière dans la sensibilisation du grand public

Idées

Propriétaires privés	Concours thèses
ETF	Défrayer financer le temps d'action d'un acteur qui souhaite s'impliquer dans un projet d'innovation orga
Scieurs	Un organisme pour mutualiser les infos et traiter les dossiers d'innocas par cas ® conseil accompagnement
Distributeurs	Mobiliser les banques
Distributeurs	Guichet unique
Construction	Dialogue avec archis
Architectes	Présenter à l'oral des projets : plus de temps pour expliquer quand il y a des nouveautés
Architectes	Village d'exposition : concours d'architectes + réalisation locale + visite du public + achat pour foyers
Certification	Guichet unique
Certification	Lobbying pour matériau
Certification	Journée de formation à l'innoc
Certification	Contacts écoles BTS ou ingé
Papier et cellulose	Formation à la culture de l'innovation
PNR, CFT, ...	Lien avec Minatéc pour stimuler la créativité
PNR, CFT, ...	Création duo : ingénieur/entreprise (scierie ou ETF ou charpentier)
Recherche	Espace R et D au salon du bois
Recherche	Forum pour la filière où des personnes viennent présenter un ou deux idées
Recherche	Prix de l'innovation (un pour la recherche, un pour les entreprises + communication)
Recherche	Journée porte ouverte pour les acteurs de la filière
Recherche	Pour le cg, aller vers l'accompagnement des projets pilotes

Outils

Scieurs	Guide : définition/processus/organismes annuaire + accompagnement et explication + formation par une personne + relais via syndicats, interpro, regroupements déjà existants
Scieurs	Mieux si présentation outils par une personne extérieure
Scieurs	Groupe de travail : Soir et Bois existe déjà
Scieurs	Conseils accompagnements FCBA
Scieurs	Bourse de mise en lien recherche entreprise
Distributeurs	Guide bien surtout annuaire
Distributeurs	Un organisme qui centralise
Construction	Une personne conseil pour les dossiers d'aide pour la RT2012
Construction	Bureau Central de Tarification : aide pour les assurances
Construction	Lauréat à un concours : communication et aides financières

Menuiserie	Permanence téléphonique
Menuiserie	Groupe de travail organisé en chaine de production sur un thème

Economique

Enjeux

Propriétaires privés	Le bois énergie	Energie
Propriétaires privés	Production de bois et changement climatique	Environnement
Propriétaires privés	Une sylviculture adaptée aux enjeux production bois d'œuvre et bois énergie : futaie jardinée ?	Production de bois
Propriétaires privés	Transport du bois	Exploitation
Propriétaires privés	Exploitation forestière	Exploitation
Propriétaires privés	Cercle vertueux incluant la gestion forestière et l'utilisation des bois	Cercle vertueux
Propriétaires privés	Garder les différentes fonctions de la forêt face aux pressions urbaines et industrielles	Usages en forêt
ETF	Prix du bois variable	Marché
ETF	Couts d'exploitation	Exploitation
Regroupement scieurs	S'appliquer à l'existant	Filière
Scieurs	Réactivité par rapport au marché	Marché
Scieurs	A court terme : Développer le commercial par rapport à l'existant (inno marketing)	Marketing et commercial
Scieurs	A long terme : inno nouveau produits	Evolution technique
Scieurs	Arriver à être incontournable, compétitifs et avec des couts faibles de production	Marché
Scieurs	Faire en sorte que les gens s'arrachent un produit	Marketing et commercial
Distributeurs	Répondre au marché, aux demandes clients	Marché
Distributeurs	Meilleur prix, veille produit, moteur évolution technique	Evolution technique
Construction	Autonomie par rapport à la ressource sur un territoire	Ressource
Construction	Assimilation de l'inno par les artisans locaux	Savoir-faire
Construction	Faire évoluer les savoir-faire pour améliorer un produit ou une prestation	Savoir-faire
Construction	Une innovation en lien avec le marché et les demandes des clients (bois local, confort d'habitat, couts etc.)	Marché
Menuiserie	Trouver une solution technique par des innovations matérielles et des investissements financiers, matériels, en temps, recherche...	Evolution technique

Certification	Maîtrise meilleure du matériau	matériau
Certification	Ancrer un savoir-faire sur un territoire	Territoire
Papier et cellulose	Apporter d'autres fonctionnalités aux papiers	Papier
Papier et cellulose	Cellulose pour répondre aux questions futures (matériaux, alimentation et énergie)	Energie
Papier et cellulose	Lien découverte d'une idée avec un marché : une innovation avec des répercussions économique	Marché
Elus	Demande locale à satisfaire en bois d'œuvre	Marché
PNR, CFT, ...	Travail sur le foncier	Regroupement - Concertation
PNR, CFT, ...	Innovation et Prise de conscience de l'importance de la forêt de production	Culturel
PNR, CFT, ...	Gestion des stocks de bois (mutualisation, gestion de la ressource, travail en réseau des acteurs qui ont besoin de bois...)	Mutualisation
PNR, CFT, ...	Redonner de la valeur ajoutée pour augmenter les chances de transmission d'entreprises	Valeur ajoutée
PNR, CFT, ...	Répartir la valeur ajoutée dans les différents maillons de la filière	Filière
Papetier	Apporter d'autres fonctionnalités aux papiers	Papier
Recherche	Répondre aux contraintes économiques	Filière

Freins

Administratifs	Complexité des dossiers administratifs
Administratifs	Temps de réponse des dossiers trop long par rapport aux évolutions du marché
Administratifs	Lourdeur administrative
En général	Effet crise
Financiers	Financiers, en général
Financiers	Lourdeurs des investissements
Financiers	Trouver les aides dont on a besoin
Financiers	Manque d'aide par rapport aux investissements immatériels ou d'ingénierie
Financiers	Investissement matériel cher
Fonctionnement de l'entreprise	Marché du bois non linéaire (ETF)
Fonctionnement de l'entreprise	Augmentation des charges pour les entreprises
Fonctionnement de l'entreprise	Vision seulement sur l'aspect rentabilité
Fonctionnement de l'entreprise	Absence de structure de développement du type laboratoire de recherches
Fonctionnement de l'entreprise	Absence de personnel dédié aux activités de recherches

Marché	Marchés qui vont vers le moins cher
Marché	Trouver le marché
Marché	Grosse tension sur la matière première pour les scieurs
Marché	Ecart de prix sur la matière première
Marché	Opacité des prix de la filière
Normatifs et utilisation des bois	Normes et leurs applications
Normatifs et utilisation des bois	Feuillus : pas de normes / pas d'habitudes constructives (ETF)
Structurels	Pas de commercial dans les scieries
Structurels	Scieries à l'étape de modernisation et non d'innovation
Structurels	Taille entreprises : augmentation des stocks et de la réponse du marché
Structurels	Commercial et qualité de vente des scieries
Structurels	Pas le temps pour chercher quoi faire ou qui contacter
Structurels	Entreprises « la tête dans le guidon »
Structurels	Difficile de trouver les moyens pour faire des choses différentes
Structurels	Différences de raisonnement entre les financeurs et les industriels
Structurels	Du temps pour comprendre l'intérêt d'investir dans des outils plus innovants

Leviers

Propriétaires privés	Créer de la valeur
Propriétaires privés	Innovation technique pour les entreprises
ETF	Regroupement (syndicats, CUMA)
Scieurs	Le marché pousse à l'innovation
Scieurs	Concurrence des produits allemands
Scieurs	Audits de scieries : augmentations des dialogues avec l'extérieur, voir autre choses, accents sur problèmes et mise en recherche de solution, autre vision extérieure
Scieurs	Communication avec le client : cerner les besoins
Distributeurs	Etude du marché et de ses difficultés
Construction	Demandes archi et clients
Construction	Industriels qui recherchent de solutions techniques
Construction	Intégrations de corps de métiers dans la préfabrication des panneaux pour la construction
Construction	Communication avec le client pour le rassurer face aux nouveautés
Construction	Innovation ascendante : écouter le terrain pour améliorer

Construction	Accompagnement plus en amont des banques et des assureurs pour les projets (surtout avant l'avis technique)
Menuiserie	Renouveau de l'utilisation des fenêtres en bois
Architectes	Attirer les entreprises étrangères qui peuvent apporter leurs savoir-faire
Papier et cellulose	Recherche et ouverture à d'autres secteurs
PNR, CFT, ...	Aides collectivités pour le regroupement
PNR, CFT, ...	Faire connaître un nouveau produit aux élus, archi, collectivités et utilisateurs pour une utilisation vitrine
Elus	Aides financières
Certification	Aide à la normalisation

Perspectives

Propriétaires privés	Aboutage
Scieurs	Poutres en châtaigner (caractérisations)
Construction	Avancer en finitions pour les panneaux murs
Construction	Mise en œuvre des chantiers
Construction	Murs plus performants pour l'étanchéité
Construction	Référentiel donné par les fournisseurs mais il en faudrait un plus global
Construction	Connexion entre les panneaux de murs
Construction	Lien menuiserie et panneaux
Menuiserie	Composites bois alu
Menuiserie	Carrelets en bois local (épicéa)
Architectes	Acoustique et thermique
Papier et cellulose	Reconversion du papier en packaging, utilisation dans l'habitat etc.
PNR, CFT, ...	Préfabrication en ateliers
PNR, CFT, ...	Adaptation des principes constructifs aux produits locaux
PNR, CFT, ...	Gestion de l'électricité et de l'eau dans les constructions bois
PNR, CFT, ...	Nouvelles techniques pour le marché de la rénovation par rapport à la RT2012
Associations	Construction
Papier et cellulose	Utilisation des celluloses
Associations	Chimie verte
Associations	Chimie blanche (papier)
Propriétaires privés	Séchage du bois
Propriétaires privés	Valorisation mécanique des bois

Scieurs	Nouveaux produits grâce aux séchoirs
Scieurs	Innovation marketing
Distributeurs	Outils d'aide aux choix pour les clients
Distributeurs	Temps de réponse pour un devis
Distributeurs	Développements des interfaces web pour les clients
ETF	Contractualisation avec les donneurs d'ordre
Scieurs	Outils pour gagner du temps
Architectes	Vieillessement des bois
Architectes	Une bonne utilisation pour un bon usage
Papier et cellulose	Nouvelles fonctionnalités
Papier et cellulose	Traitements des bois
Elus	Rendre accessible le bois local aux particuliers
PNR, CFT, ...	Utilisation des feuillus locaux tels que Châtaigner, Robinier

Idées

Scieurs	Un concours d'idées pour répondre aux pb ou questions
Distributeurs	Une idée concrète = une action = une force de communication
Construction	Prototypage à échelle réelle
Certification	Audit pour entreprises
Certification	Journée consulting
Certification	Assister en RetD
PNR, CFT, ...	Magasin de producteur : vente bois local

Outils

Scieurs	Visite entreprise
Scieurs	Bulle CCI
Construction	Cluster énergie= aide financière

Environnemental

Enjeux

Propriétaires privés	Le bois énergie	Energie
Propriétaires privés	Production de bois et changement climatique	Environnement
Propriétaires privés	Transport du bois	Exploitation

Propriétaires privés	Exploitation forestière	Exploitation
Scieurs	Moderniser en innovant : industrialiser et travailler sur les conditions de travail	Conditions de travail
Certification	Etre plus vert, plus écologique	Environnement
Papier et cellulose	Cellulose pour répondre aux questions futures (matériaux, alimentation et énergie)	Energie
Elus	Demande locale à satisfaire en bois énergie	Marché
PNR, CFT, ...	Cercle vertueux : bois local, valeur ajoutée locale, emplois local, répercussions économiques locales	Cercle vertueux
PNR, CFT, ...	Différents flux à gérer : échelles de temps différents (arbre par rapport à la demande client), échelles de l'espace différents aussi	Echelles
Propriétaires privés	Recenser la ressource en bois énergie	Energie

Freins

Culturels	Image de la forêt qui ne change pas
Energie	Réglementation pour les fumées

Leviers

PNR, CFT, ...	Carotte pour les proprios qui font un doc de gestion durable
Recherche	CG : Levier pour les services environnementaux

Perspectives

Propriétaires privés	Filtres à particules pour les chaufferies
Papier et cellulose	Biomasse
Papier et cellulose	Utilisation des déchets
Associations	Energie renouvelable
Propriétaires privés	Quoi planter dans le futur ?

Idées

PNR, CFT, ...	Comparaison avec l'agriculture pour le bois énergie
---------------	---

Outils

Social

Enjeux

Propriétaires privés	Question future et globale à une échelle locale ?	Local
Propriétaires privés	Une sylviculture adaptée aux enjeux production bois d'œuvre et bois énergie : futaie jardinée ?	Production de bois
Propriétaires privés	Conflits d'usages en forêt	Usages en forêt
Propriétaires privés	Garder les différentes fonctions de la forêt face aux pressions urbaines et industrielles	Usages en forêt

Propriétaires privés	Vision urbaine de la forêt # vision rurale	Usages en forêt
ETF	Rémunération	Conditions de travail
ETF	Conditions de travail : saisonnalité/pénibilité	Conditions de travail
Scieurs	Moderniser en innovant : industrialiser et travailler sur les conditions de travail	Conditions de travail
Construction	Assimilation de l'inno par les artisans locaux	Savoir-faire
Architectes	Organisation des chantiers	Construction et chantiers
Architectes	Qualité architecturale	Construction et chantiers
Architectes	Changer les esprits en introduisant d'autres façons de concevoir, des partager les espaces	Culturel
Architectes	Plus dans le mental, culturel et l'organisation que dans le technique	Culturel
Certification	Améliorer le quotidien des professionnels	Conditions de travail
Certification	Ancrer un savoir-faire sur un territoire	Territoire
Papier et cellulose	Sensibiliser aux enjeux futurs	Culturel
Papier et cellulose	Remettre l'homme dans le circuit du vivant en influant sur les façons de vivre	Culturel
PNR, CFT, ...	Innovation plus organisationnelle que technique	Lien entre les acteurs
PNR, CFT, ...	Forêt proche des villes : utilisation pour les urbains	Usages en forêt
PNR, CFT, ...	Responsabilité en cas de problèmes d'exploitation	Sylviculture et exploitation
PNR, CFT, ...	Innovation et Prise de conscience de l'importance de la forêt de production	Culturel
PNR, CFT, ...	Innovation marketing : vente d'un produit et d'un savoir faire	Marketing et commercial
Recherche	Solidarité ville campagne	Filière
Recherche	Enseignement comme vecteur de l'innovation	Formation
Recherche	Gestion du risque	Filière

Freins

Culturels	Les acteurs se méfient de l'innovation
Culturels	N'aime pas le risque
Culturels	Conservatisme
Culturels	Image de la forêt qui ne change pas
Culturels	Image de la forêt comme patrimoine de tout le monde : compliqué à trouver des moyens d'implications – tout le monde et personne

Culturels	Image archaïque du métier (notamment ETF, Charpente, Menuiserie)
Culturels	Manques d'ouverture
Culturels	Freins mentalité
Culturels	Culturel
Culturels	Complexe d'infériorité par rapport à l'innovation
Culturels	Vision pas assez lointaine
Fonctionnement de l'entreprise	Organisation des chantiers
Fonctionnement de l'entreprise	Conditions de travail et revenus (ETF)
Information	Image
Par rapport à la filière	Vocabulaire
Par rapport à la filière	Méconnaissances entre les acteurs
Structurels	Pas le temps pour chercher quoi faire ou qui contacter
Structurels	Transmissions des entreprises (végètent en attendant la retraite car pas de successeur trouvé)
Structurels	Audits et conseils vus comme de l'intrusion par des scieurs

Leviers

Propriétaires privés	Proprio doivent se rendre compte de l'impact de la sylviculture sur la production de BO
ETF	Regroupement (syndicats, CUMA)
Construction	Accompagnement plus en amont des banques et des assureurs pour les projets (surtout avant l'avis technique)
Construction	Macro lots pour s'organiser ensemble en amont de la construction
Architectes	Lien et confiance avec les maîtres d'ouvrages lors de bâtiments publics, plus simple de proposer du nouveau
PNR, CFT, ...	Se regrouper pour mieux répondre aux appels d'offres
Elus	Emploi par les communes de bucherons ou débardeurs (innovations sociales = contrat de 3 ans)

Perspectives

Architectes	Macro lots pour mieux organiser les chantiers
Papier et cellulose	Reconversion du papier en packaging, utilisation dans l'habitat etc.
ETF	Amélioration des conditions de travail
Scieurs	Ergonomie de travail
Associations	Pôle formation
ETF	Regroupement et mise en réseau
Certification	Réapprendre à travailler autrement : avec nœuds, moins de m3, mutualisation

Idées

PNR, CFT, ...	Pédagogie forestière
---------------	----------------------

Outils

84

ETF	Agence d'intérim spécialisée
Menuiserie	Personne référence : un seul contact

ANNEXE 8 MATRICES DE DIAGNOSTIC TERRITORIAL

MATRICE « ECONOMIE »

FORCES	FAIBLESSE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des regroupements d'entreprises, des syndicats ou associations Groupes de travail par rapport à la normalisation Une volonté de travailler ensemble sur un projet ou un chantier <p>⇒Une volonté de structuration sur le territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des entreprises de taille différentes et des produits proposés variés <p>⇒Une adéquation avec la demande locale de proximité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un projet d'AOC et une certification Bois des Alpes Utilisation et promotion du bois local et ses répercussions <p>⇒Une démarche de bois local</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des entreprises capables de faire des projets innovant Des nouveaux produits fabriqués localement Des centres de recherches, des laboratoires et des pôles de compétitivité Des thématiques de recherche en accord avec les besoins recensés Des projets partenariaux 3 pôles forts de recherche: papier, chimie et énergie Des projets innovants sur le territoire De nombreux programmes en cours <p>⇒Un fort potentiel de recherche et des projets innovants en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une volonté d'autonomie par rapport à la ressource et aux produits Besoins exprimé en aval (client, utilisateurs, architectes) et clairement exprimés <p>⇒Des besoins d'innovation à l'aval de la filière</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un accroissement non totalement prélevé Des massifs forestiers présents sur le département <p>⇒Une ressource en abondance et à proximité</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taille et structure des entreprises Une méconnaissance des aides, des innovations, des personnes ressources Un repli sur soi du fait du contexte actuel Décalage de l'accès à l'innovation Un temps long de transfert de l'innovation Savoir où trouver les nouveautés Attitude suiveur des industrielles du bois en France <p>⇒ Des freins et des difficultés structurelles et culturelles pour les entreprises qui souhaitent innover</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Peu de force pour résister à la concurrence Manque de commercial dans les scieries Des entreprises à l'étape de modernisation et non de l'innovation De moins en moins d'attractivité des jeunes pour les métiers du bois et une disparition de petites entreprises <p>⇒Un risque de disparition du tissu local d'entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une vision trop court terme et centrée sur la rentabilité des opérations Trop d'études pour peu d'actions Difficile de trouver les moyens (temps, personnes pour aider ...) pour faire les choses face au manque de temps et des moyens de plus en plus faibles pour l'innovation Des industries que valorisent insuffisamment le bois par rapport à la concurrence internationale Des entreprises toutes la tête dans le guidon pour essayer de répondre aux besoins et attentes du marché à court terme <p>⇒ Une « gestion de crise » chez les entreprises qui les éloignent de l'innovation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de pôle de recherche dans le domaine de la construction Peu de projets d'innovation organisationnelle, marketing ou sociale <p>⇒Des maillons de recherche ou d'innovation moins développés</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une ressource difficilement exploitable ou à un coût élevé ▪ Des conflits d'usages entre les différentes débouchées de la ressource forestière ▪ Un morcellement de la forêt sur le département <p>⇒Une ressource convoitée</p>

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un marché qui pousse à l'innovation Des demandes clients ⇒ Un marché en quête de nouveauté ou d'amélioration ▪ Des aides des collectivités pour le regroupement ou l'investissement... et des élus moteurs et des collectivités qui aident à l'étude Des études du marché ⇒ La mise en place de dispositifs d'aides pour les entreprises ▪ Présence d'organismes d'aides et d'accompagnement à l'innovation Des personnes "ressources" qui ont accès à un réseau Une demande d'accompagnement des entreprises plus spécifique Une visibilité des systèmes d'aides et d'accompagnements ⇒ Des acteurs pour accompagner présents sur le territoire ▪ Rôle communication / incitateur du cg Politique filière sur l'innovation à différents niveaux Rôle incitateur des politiques locales Soutien des élus ⇒ Les pouvoirs publics et les politiques actuelles comme incitateurs ▪ Des chartes forestières de territoire, des PNR ... Une mise en place de circuits courts Une organisation face à la transition énergétique ⇒ Des territoires qui s'organisent ▪ Le bois comme alternative crédible à la pétrochimie et aux matériaux non renouvelable Une ressource à coût plus faible que d'autres ⇒ Une alternative économique à d'autres matériaux 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demandes du marché compliqué à satisfaire Inadéquation attentes des prix du marché et des prix de vente Tension sur la matière première Un marché du bois non linéaire / opacité des prix Marché difficiles à trouver ⇒ Un marché difficile pour ceux qui souhaitent innover ▪ Manque d'accompagnements des banques et des assureurs pour les projets ou accompagnement tardif Un écart de plus en plus important entre les visions des projets et les visions des accompagnants ⇒ Un sentiment de manque d'accompagnement pour les entreprises ▪ Difficulté de trouver les personnes prêtes à accompagner Insuffisance d'accompagnement (financier, assurances, en conseils) Une longueur des démarches (transfert de l'innovation, aides, retours d'étude, acceptation des dossiers, lourdeur administrative) Une multiplication d'acteurs ⇒ Une complexité des dispositifs d'accompagnement ▪ Un coût non négligeable des études Une répercussion économique sur d'autres lieux que là où l'innovation a été développée Stratégie et politique industrielle pour la filière insuffisante pour l'innovation ⇒ Une ou des innovations ne bénéficiant pas à la filière locale ou aux territoires ▪ Un lobbying absent pour faire accepter les nouvelles choses Manque de lobbying et de communication sur les essences locales Vision de l'industrie du bois comme « archaïque », « désorganisée » ⇒ Un manque de lobbying et de communication

MATRICE « ENVIRONNEMENT »

FORCES	FAIBLESSE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des ressources disponibles en bois énergie Une ressource bois riche en quantité et en qualité, Une biodiversité importante <p>⇒Une ressource riche en quantité, en qualité (par rapport au matériau bois et par rapport à la biodiversité)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une implication des propriétaires dans une gestion durable Une promotion de la gestion de la forêt ▪ Des centres de recherches travaillant sur des thèmes environnementaux <p>⇒Une prise de conscience des enjeux environnementaux</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des demandes en énergies renouvelables ▪ Un matériau qui sert à lutter contre l'effet de serre Un matériau qui consomme peu d'énergie par rapport aux autres pour sa transformation <p>⇒Un matériau à dimension environnementale</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un cercle économique qui cherche à être vertueux avec du bois local ▪ La forêt rend des aménités environnementales (eau, air, sol, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des pressions sur la ressource bois Un écart entre le respect des enjeux environnementaux et le respect des lois du marché Problèmes de gestion, de conflits d'usages et de pression sur la ressource Incertitudes sur le devenir du potentiel forestier <p>⇒Une ressource convoitée</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une ressource forestière insuffisamment valorisée ▪ Interrogation de quoi planter face aux changements globaux. ▪ Des systèmes de chauffage qui restent encore polluants / une industrie... ▪ Un non-respect de l'échelle de temps de l'arbre plus au profit de l'échelle de temps du client ▪ Des aménités non suffisamment prises en compte (reconnaissance, rémunération, ...)
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un pôle Tenerdis Une organisation face à la transition énergétique <p>⇒Un contexte de transition énergétique</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une attente de produits en accord avec les contraintes environnementales <p>⇒ Un besoin d'innover pour devenir encore plus vert, plus respectueux</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des visions différentes de la forêt (rural/urbain...) Des incompréhensions fortes entre l'image de la forêt de production et de la forêt sous l'angle biodiversité/loisir <p>⇒Une forêt pour des visions différentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des innovations pas toujours respectueuses des contraintes environnementales ▪ Le réchauffement climatique et ses conséquences (quoi planter, santé des forêts...) Mondialisation et partage des maladies des arbres et du bois <p>⇒Un contexte de changement climatique</p>

MATRICE « SOCIAL »

FORCES	FAIBLESSE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un tissu d'entreprises locales Des petites entreprises dépendantes d'un marché local ▪ Présence d'une interprofession départementale et une régionale Une volonté de travailler ensemble sur un projet ou un chantier ▪ Des projets de recherche sur l'amélioration de matériels <p>⇒Une volonté d'actions de structuration sur le territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une modernisation des outils de travail Liaison innovation et conditions de travail dans certains projets Dans les domaines de l'ergonomie, de recherche de solutions techniques pour améliorer les conditions de travail <p>⇒Des territoires qui s'organisent pour maintenir un tissu local d'entreprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lien entre entreprises et avec les centres de recherche Difficulté de trouver les personnes prêtes à utiliser des choses nouvelles ou mettre en place de nouvelles façons de faire Un sentiment de manque de soutien de l'interprofession locale <p>⇒Un manque de lien entre les acteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un manque de reprises des entreprises Des conditions de travail et de revenus difficiles <p>⇒Un risque de disparition du tissu local d'entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un complexe d'infériorité pour les entreprises bois au sujet de l'innovation Un complexe par rapport à l'innovation ; les acteurs n'osent pas innover <p>⇒Des freins culturels à l'innovation ⇒Un manque de communication sur l'innovation aux acteurs</p>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une image du bois comme un matériau ne consommant pas beaucoup d'énergie pour sa transformation et qui participe à la lutte contre le réchauffement climatique Une demande locale en bois Une image positive de la forêt et du bois <p>⇒ Un matériau naturel en lien avec les attentes sociétales des consommateurs (retour à la nature, sentiment de bien-être...)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovation comportementale par rapport au milieu de montagne Une demande de lien entre innovation, dd et promotion intellectuelle <p>⇒Une volonté pour valoriser les produits locaux</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des emplois en zone de montagne et en zone rurale ▪ Des emplois à différentes qualifications <p>⇒De l'emploi non délocalisable</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une saisonnalité forte <p>⇒Un milieu entraînant des contraintes pour les métiers</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une multiplication d'acteurs Savoir qui aller rencontrer en cas de projet <p>⇒Un grand nombre d'acteur présent sur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Image archaïque du métier ▪ Une image de la forêt comme patrimoine de tous et différente entre les zones urbaines et rurales ▪ Une société qui veut du prêt à l'emploi et qui se soucie de plus en plus des répercussions des produits <p>⇒Une image décalée de la forêt et de la filière ⇒Un manque de communication sur l'innovation au grand public</p>

ANNEXE 9 TABLEAU DES ENJEUX

Axe	Groupe d'enjeux	Enjeux
Filière	Lien entre acteurs	Lien entre entreprises
		Lien entreprises – recherche
		Lien entreprises – accompagnement
		Notion de réseau
	Lien sur le territoire	Adaptation de l'innovation
		Réappropriation par les entreprises
	Information	Produits
		Systèmes de production
		Aides
		Accompagnement
Autonomie	Ressource	
	Concurrence	
Economique	Prise en compte du risque	Risque financier
		Culture de l'innovation
	Résister face à la crise	Regroupement
		Être plus compétitif
	Valeur ajoutée	Augmenter localement
		Répercussion pour tout maillon
	Marché	Concurrence
		Marketing commercial
		Nouveau marché
	Nouveauté matériaux	Usages intelligents
		Nouvelles fonctionnalités
		Répondre aux problèmes techniques
Évolutions techniques		
Environnemental	Changement climatique	Innovation respectueuse
		Sylviculture
		Énergie ENR
	Cercle vertueux	Concertation
		Quelle ressource
		Inno réfléchie
	Multifonctionnalité	Usages de la forêt
Services éco systémiques		
Social	Emploi local	Maintien tissus local
		Zone rurales, de montagne
	Condition de travail	Répartition de la valeur ajoutée
		Rémunération
		Ergonomie / pénibilité
		Contrat de travail
	Sensibilisation communication	Vision de la forêt
		Clients fournisseurs
		Culture de l'innovation
		Attractivité des métiers / formation

ANNEXE 10 QUESTIONNAIRE DE VALIDATION

QUESTIONNAIRE

STAGE INNOVATION FILIERE FORET BOIS

Dans le cadre de mon stage, j'ai pour mission de proposer un plan d'action. Dans ce plan d'action, les propositions d'actions ci-dessous répondent à 6 objectifs principaux. Ce questionnaire a pour but de faire valider les propositions d'actions issues de l'analyse des entretiens.

Orientations principales :

- Susciter l'innovation dans le département
- Informer pour mieux innover
- Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur un territoire
- Promouvoir l'image d'une filière innovante
- L'innovation comme réponse aux enjeux actuels du territoire isérois

Qu'en pensez-vous ?

Pour chaque objectif, les propositions d'actions sont les suivantes.

Action 1. SUSCITER L'INNOVATION DANS LE DEPARTEMENT

Enjeu 1 Aider les structures qui souhaitent innover (entreprises, centres de recherche, laboratoires...)

Cette action est-elle pertinente selon vous ? oui non
Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ?

1 (le moins prioritaire) 2 3 4 (le plus prioritaire)

Enjeu 2 Faire découvrir les projets à l'étranger ou dans d'autres domaines

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 3 Mettre en place d'appels à projets ou concours

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 4 Mettre en place un accompagnement pour l'ingénierie financière et de projet

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 5 Alléger les démarches administratives

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?
Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 6 Aider les entreprises à formuler leurs projets, à cerner les besoins

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?
Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Propositions ou commentaires pour les propositions de l'objectif 1

Action 2. INFORMER POUR MIEUX INNOVER

Enjeu 7 Développer une culture de l'innovation

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?
Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 8 Former les acteurs à la mise en place de projets innovants

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?
Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 9 Informer les acteurs (dispositifs d'aides, projets en cours...)

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?
Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 10 Mettre en place un annuaire des acteurs locaux

Est-ce pertinent selon vous ? oui non
Pourquoi ?
Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Propositions ou commentaires pour les propositions de l'objectif 2

Action 3. METTRE EN LIEN LES ACTEURS DE L'INNOVATION SUR UN TERRITOIRE

Enjeu 11 Mettre en place un réseau d'acteurs pour un partage d'expériences

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 12 Favoriser les projets collaboratifs

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 13 Communiquer sur les études ou résultats de recherche

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 14 Développer les transferts technologiques

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Propositions ou commentaires pour les propositions de l'objectif 3

Action 4. PROMOUVOIR L'IMAGE D'UNE FILIERE INNOVANTE

Enjeu 15 Inclure l'innovation dans les politiques de filières

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 16 Faire des démonstrations ou des visites pour montrer au grand public les projets innovants

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 17 Développer la communication autour de l'innovation dans la filière iséroise

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Propositions ou commentaires pour les propositions de l'objectif 4

Action 5. L'INNOVATION COMME REPONSE AUX ENJEUX ACTUELS DU TERRITOIRE ISEROIS

Enjeu 18 Développer des projets innovants permettant de maintenir un tissu d'entreprises locales

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 19 Favoriser l'innovation permettant l'utilisation des bois locaux

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 20 Inscrire les projets d'innovation dans la notion de cercle vertueux

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 21 Développer et soutenir des projets innovants adaptés au milieu de montagne et/ou en lien avec l'adaptation au changement climatique

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Enjeu 22 Favoriser les projets d'innovation pour améliorer les conditions de travail et de rémunération

Est-ce pertinent selon vous ? oui non

Pourquoi ?

Quelle priorité lui donneriez-vous ? 1 2 3 4

Propositions ou commentaires pour les propositions de l'objectif 5

Merci de votre participation

Pauline Collet
Etudiante ENSTIB – Agroparistech
Stagiaire au Conseil Général de l'Isère

ANNEXE 11 PROPOSITION DE PLAN D'ACTIO



Plan d'action

Innovation Filière Forêt – Bois



Période du plan d'action

2014 - 2020

SOMMAIRE

AXE 1. INFORMER POUR SUSCITER L'INNOVATION	96
ACTION N° 1 A : INFORMER LES ACTEURS	96
ACTION N° 1 B : FORMER LES ACTEURS	99
ACTION N° 1 C : FAIRE DECOUVRIR LES PROJETS A L'ETRANGER OU DANS D'AUTRES DOMAINES	101
AXE 2. ACCOMPAGNER L'EMERGENCE DE L'INNOVATION.....	103
ACTION N° 2 A : AIDER LES STRUCTURES QUI SOUHAITENT INNOVER.....	103
ACTION N° 2 B : INSTAURER UN ACCOMPAGNEMENT POUR L'INGENIERIE FINANCIERE ET DE PROJET	105
ACTION N° 2 C : METTRE EN PLACE DES APPELS D'OFFRES OU UN CONCOURS	107
AXE 3. METTRE EN LIEN LES ACTEURS DE L'INNOVATION SUR LE TERRITOIRE	109
ACTION N° 3 A : ORGANISER UN RESEAU D'ACTEURS POUR UN PARTAGE D'EXPERIENCE	109
ACTION N° 3 B : DEVELOPPER LE REGROUPEMENT ET LA MUTUALISATION ENTRE LES ENTREPRISES	111
AXE 4. DEVELOPPER L'INNOVATION COMME REPONSE AUX ENJEUX ACTUELS DU TERRITOIRE ISEROIS	113
ACTION N° 4 A - INSCRIRE LES PROJETS DANS LA NOTION DE CERCLE VERTUEUX	113
ACTION N° 4 B - INITIER ET SOUTENIR DES PROJETS INNOVANTS LIES A L'ADAPTATION AU MILIEU DE MONTAGNE ET AU CHANGEMENT CLIMATIQUE	115
ACTION N° 4 C - ENCOURAGER LES PROJETS D'INNOVATION POUR AMELIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL	117
AXE 5. PROMOUVOIR L'IMAGE D'UNE FILIERE INNOVANTE	119
ACTION N° 5 A : FAIRE CONNAITRE LES PROJETS INNOVANTS AU GRAND PUBLIC	119
ACTION N° 5 B - COMMUNIQUER AUTOUR DE L'INNOVATION DANS LA FILIERE ISEROISE.....	121

AXE 1. INFORMER POUR SUSCITER L'INNOVATION

Action n° 1 A : INFORMER LES ACTEURS

Priorité : 

Contexte et enjeux

Une méconnaissance de l'innovation et de comment son processus freine les acteurs qui souhaiteraient se lancer dans une démarche d'innovation. On remarque chez les acteurs une certaine timidité vis à vis de l'innovation.

De plus, les acteurs pouvant intervenir dans des projets d'innovation sont nombreux. Ils travaillent pour des organismes différents et souvent multiples. La multiplication d'acteurS est souvent compliquée pour un porteur de projet qui souhaite contacter une personne pour une requête particulière.

Enfin, un manque de lien entre les acteurs entraine une mauvaise circulation des informations. Et les études et résultats de recherche sont des éléments important pour que les informations circulent. Il apparaît essentiel de diffuser les informations, terreau de l'innovation. L'enjeu est d'amplifier cette communication pour développer des synergies entre organismes.

Objectifs

L'objectif de cette action est d'informer sur ce qu'il se fait en termes de projets de recherche, de publications, de dispositifs d'accompagnement, etc... Il s'agit aussi de mettre en lien rapidement et à coût réduit les acteurs entre eux. Cela répond aussi à un objectif de développer la communication entre acteurs (les acteurs de la filière entre eux, ceux de la recherche entre eux, entre les entreprises et la recherche...) mais également de diffuser et d'ancrer les connaissances sur le territoire pour améliorer le transfert technologique.

Description de l'action

Cette action se décline en trois sous-actions :

Action 1 A a : Créer un guide de l'innovation accompagné d'une réunion de présentation

Différentes parties se trouveront dans ce guide. En premier lieu, des informations générales sur l'innovation seront développées : définitions, processus etc... Puis une seconde partie présentera la liste des organismes présents dans le département, et un annuaire des personnes ressources à contacter. Les informations seront classées par thématiques pour les centres de recherche. Les contacts affichés seront des organismes de recherche, d'aide à l'innovation, de formation etc...

Ce guide viendra compléter et rendre actives les informations collectées lors des états des lieux des organismes, des dispositifs d'accompagnement. Les informations seront en effet accompagnées d'un lien vers un site web, de l'adresse mail et du téléphone de la personne ressource par organisme.

Il faudra porter attention à l'actualisation de la version informatique du guide concernant les sites web et les contacts.

Le guide de l'innovation pourra prendre deux formes : une version papier à diffuser (aux acteurs de la filière, collectivités etc...) et une version informatique pour une diffusion plus large. Il sera présenté aux acteurs par le biais de réunions accompagnant la diffusion de ce guide. On peut imaginer une chaîne d'information comprenant les représentants des syndicats ou associations de la filière qui pourront ensuite faire le lien avec leurs adhérents. Pour inclure aussi les entreprises n'appartenant pas à ces réseaux, on peut également utiliser des moyens de communications plus importants comme le site du Conseil général de l'Isère ou une réunion ouverte à l'interprofession du bois.

Action 1 A b : Mettre en place un annuaire des acteurs locaux

Cette sous-action se traduit par la rédaction un annuaire sous deux formes. Un annuaire papier peut être rattaché au guide de l'action 2 A. Un annuaire électronique sera quant à lui sous la forme de lien vers les sites importants. Il s'actualisera plus facilement.

On peut faire appel à un prestataire pour constituer les annuaires et la mise en ligne de l'annuaire. De plus, il faudra veiller à actualiser l'annuaire tous les 3 ans au maximum pour qu'il garde son rôle de mise en lien.

Action 1 A c : Instaurer une base de données innovation et une plate-forme d'échange

Cette dernière sous-action prend la forme d'une base de données comprenant les thématiques de recherches locales, les dernières publications, les nouveaux projets, stages, thèses..., avec les personnes référentes. Cette base de données est ouverte dans le cas de mise en réseau d'acteurs, de partage d'expériences, pouvant servir de ressource pour l'édition de newsletters etc...

Cette plate-forme peut être élargie à des études consultables (cf site Fibra) et permettre l'édition des newsletters thématiques recensant des publications de recherche.

Ces newsletters seront composées :

- d'une liste des publications des dernières années par les centres de recherches locaux ou autres, ou d'une liste de publications sur une thématique
- de synthèses de résultats de recherche
- de synthèses des études nouvellement faites sur le département (stages, thèses, audits...) mais aussi au niveau national.

Les centres de recherche devront communiquer au maître d'œuvre de l'action les informations nécessaires qui seront mises sur la plateforme et la liste des informations de la newsletter.

Bénéficiaires

Les acteurs de la filière amont et aval et organismes de recherche

Les collectivités et les organismes d'aide à l'innovation, de conseil et de développement économique

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Organismes faisant de la formation, notamment dans le domaine de l'innovation.

Interprofession du bois, Associations, syndicats et unions d'acteurs de la filière, Acteurs de la filière amont et aval

Organismes qui font des études sur la forêt et la filière bois du département (Collectivités, PNR, centres techniques, écoles et centres de formation...)

Organismes de recherche

Chartes forestières de Territoire

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 15)

Calendrier de l'action

1. Recensement des acteurs pouvant être mentionnés dans l'annuaire
2. Elaboration de l'annuaire
3. Rédaction du guide
4. Présentation et diffusion du guide
5. Réunions de formation

La constitution de l'annuaire électronique et de la base de données peut précéder la version papier. Il est vivement souhaité une actualisation de l'annuaire tous les 3 ans maximum et de la base de données tous les ans.

Les newsletters seront envoyées aux acteurs qui le souhaitent de manière régulière (trimestrielle ou semestrielle), en lien avec d'autres newsletters sur la forêt ou la filière bois.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
1	Nombre de guides édités	Nb
2	Nombre de contacts dans l'annuaire	Nb
3	Nombre de projets dans la base de données	Nb
4	Nombre de newsletters envoyés	Nb

AXE 1. INFORMER POUR SUSCITER L'INNOVATION

Action n° 1 B : FORMER LES ACTEURS

Priorité : 

Contexte et enjeux

Une méconnaissance de l'innovation et de comment son processus freine les acteurs qui souhaiteraient se lancer dans un projet innovant. De plus, on remarque chez les acteurs une certaine timidité vis-à-vis de l'innovation.

Il apparaît donc important de développer, grâce à la formation, une culture de l'innovation chez les acteurs pour qu'ils osent développer des projets innovants dans les entreprises.

Objectifs

L'objectif est de former les acteurs à l'innovation, son processus, sa mise en place pour développer chez eux une culture de l'innovation.

Description de l'action

Cette action se décline en deux sous actions :

Action 1 B a : Organiser des réunions thématiques/formation sur les différents types d'innovation

Les acteurs ont pleinement connaissance des innovations produits et procédés or ils connaissent peu les autres types d'innovations (innovation organisationnelle, sociale et marketing). Ces réunions seront une première étape de formation plus approfondie que le guide sur un type précis d'innovation. Elles peuvent aussi être associées à des témoignages d'entreprises à l'étranger ou dans d'autres filières. Ceci pourra être intégré à des réunions déjà mises en place comme Soir et Bois par exemple.

Action 1 B b : Organiser de démonstrations et visites de centres de recherche

Selon des thématiques choisies, des visites de centres de recherche seront organisés afin d'informer et faire découvrir aux acteurs les projets en cours. Ces visites se feront dans des centres de recherche travaillant sur des nouvelles études, à différentes étapes du processus d'innovation. Les sujets peuvent porter sur les thématiques développées dans l'axe 4.

Bénéficiaires

Les acteurs de la filière amont et aval

Les organismes de recherche

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Organismes faisant de la formation, notamment dans le domaine de l'innovation.

Interprofession du bois,

Associations, syndicats et unions d'acteurs de la filière,

Acteurs de la filière amont et aval

Organismes de recherche (FCBA, IRSTEA, ...)

Chambres consulaires

Chartes forestières de Territoire

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 15)

Calendrier de l'action

Les réunions de formations suivent la mise en place du guide de l'innovation.

Les démonstrations peuvent commencer à tout moment.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
5	Nombre de réunions organisées	Nb
6	Nombre de démonstrations organisées	Nb

AXE 1. INFORMER POUR SUSCITER L'INNOVATION

Action n° 1 C : FAIRE DECOUVRIR LES PROJETS A L'ETRANGER OU DANS D'AUTRES DOMAINES

Priorité : 

Contexte et enjeux

Les acteurs de la filière et notamment les PME du bois voyagent peu. Que ce soit à l'étranger, ou dans d'autres filières, le fait d'aller voir ce qui se fait ailleurs permet de s'ouvrir et de développer une curiosité des nouveautés indispensable à l'innovation.

L'enjeu ici est d'avoir une vision qui suscite l'envie de développer ou d'innover chez les acteurs.

Objectifs

Cette action a pour but de développer une culture d'échange des pratiques et d'exploration des techniques novatrice et une ouverture à l'innovation.

L'idée est de donner envie aux acteurs de la filière de découvrir ce qui se fait ailleurs et de voir comment l'adapter à l'entreprise, la filière et/ou au territoire.

Description de l'action

Il s'agit de proposer aux bénéficiaires d'aller à l'étranger voir ce qui se fait en termes d'innovation dans le domaine de la forêt et du bois et/ou de découvrir ce qui existe dans d'autres domaines ou filières.

Des voyages d'étude avec des visites et des témoignages d'entreprises innovantes seront à organiser. La préparation de ces voyages implique une mise en contact entre les organisateurs et d'autres pays ou filières. On peut envisager de faire appel à un organisme extérieur pour organiser le voyage.

Remarque : il est parfois difficile pour certains gérants de se libérer pour de tels voyages, on peut aussi imaginer un ambassadeur par corps de métier qui fait le retour à la suite de visites d'entreprises.

Bénéficiaires

Acteurs de la filière et de la recherche mais aussi les collectivités, financeurs ou les organismes d'aide à l'innovation.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Associations, Interprofession, ou autres

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 15)

Calendrier de l'action

1. Référencer les lieux à l'étranger où il serait intéressant d'aller (ressemblance de filière, de milieu, d'essences...) ou les autres filières ayant des points communs avec la filière bois. On peut aussi voir avec les lieux ayant déjà été visité et qui pourraient encore intéresser les acteurs.
2. Prise de contact et organisation de voyages d'études.
3. Liste des participants

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
7	Nombre de voyages	Nb
8	Nombre de personnes ayant participé à ces voyages	Nb
9	Nombre de visites d'entreprises réalisées	Nb

AXE 2. ACCOMPAGNER L'EMERGENCE DE L'INNOVATION

Action n° 2 A : AIDER LES STRUCTURES QUI SOUHAITENT INNOVER

Priorité :



Contexte et enjeux

Nous constatons que les organismes de la filière bois innoveront peu. Actuellement, les entreprises sont confrontées à des contraintes de marché qui freinent certaines pour se lancer dans des projets d'innovation. Cependant les enjeux de l'innovation sont bien présents sur le territoire. On remarque souvent un manque de temps et / ou de moyens financiers et techniques pour mettre en place des projets d'innovation. L'enjeu pour ces organismes est de trouver une solution pour accéder à ces moyens techniques et humains qui leur manquent.

Objectifs

Cette action vise à améliorer, pour les entreprises, les capacités à investir dans des projets d'innovation et leurs facilités de trésorerie. Il s'agit de par cette aide d'inciter les entreprises à innover.

En effet, cela commence par une aide les organismes qui font actuellement cette démarche, et en particulier les entreprises. Ensuite, cette aide peut constituer un levier pour d'autres entreprises qui n'osaient pas innover par manque de financements.

Description de l'action

Cette action consiste en une offre d'accompagnement financier pour les organismes qui souhaitent innover.

La mise en place d'une aide financière pouvant avoir trois formes :

- Une subvention en co-financement avec des partenaires financiers
- Une augmentation des taux de subventions si le projet est lié à de l'innovation
- Un prêt bonifié pour ce type de projet

Bénéficiaires

Les entreprises d'exploitation, de première et seconde transformation du bois.

Les organismes de recherche ou les laboratoires.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Interprofession

Organismes de recherche

Autres collectivités

Chambres consulaires

Banques ou OSEO pour les prêts bonifiés

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe

Calendrier de l'action

Cette action se déroulera au fil des demandes des acteurs.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
10	Nombre de projets financés	Nb

AXE 2. ACCOMPAGNER L'EMERGENCE DE L'INNOVATION

Action n° 2 B : INSTAURER UN ACCOMPAGNEMENT POUR L'INGENIERIE FINANCIERE ET DE PROJET

Priorité : 

Contexte et enjeux

Commencer et mettre en place un projet au sein d'une entreprise est complexe. Les entreprises de la filière sont structurellement peu dotées des capacités humaines ou financières pour mener à bien des projets innovants. De plus, il existe un sentiment de manque d'accompagnement et une vision de complexité des dispositifs qui semblent freiner les entreprises pour se faire aider.

L'enjeu ici est d'apporter de l'ingénierie financière ou de projet dans les petites et moyennes entreprises de la filière forêt – bois qui souhaitent se lancer ou poursuivre une démarche d'innovation.

Objectifs

L'objectif est d'apporter l'accompagnement nécessaire et d'aider et d'accompagner les chefs d'entreprises qui n'ont pas le temps ou les capacités de faire eux-mêmes certaines démarches.

Description de l'action

L'action consiste en une mise en lien avec les acteurs d'accompagnement et éventuellement une adaptation des dispositifs aux divers besoins des entreprises.

- ✓ Réaliser un inventaire des structures disponibles sur le territoire (Experts comptables, bureaux d'études, organismes d'audits, dispositifs des chambres consulaires ...)
- ✓ Proposer aux entreprises des dispositifs d'accompagnement à la carte et en fonction de leurs besoins.

Exemple de dispositifs:

- Accompagnement à l'émergence d'un projet et la formulation d'un projet
 - Accompagnement pour mettre en place une stratégie : analyse de l'entreprise, mise en place d'un plan d'action stratégique...
 - Aide à remplir un dossier de subvention,
 - Aide à la sollicitation d'un bureau d'étude
-
- ✓ Créer des partenariats ou des conventions entre les associations, les syndicats ou les interprofessions pour constituer un lien durable entre les entreprises et les accompagnateurs.

Bénéficiaires

Toutes les entreprises de la filière amont et aval.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Tout organisme ayant un dispositif d'accompagnement ou étant prestataires pour de l'ingénierie financière ou de projet : Thésame, Chambres consulaires, OSEO, ARDI, ADEME, AGEDEN...

Interprofession

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 16)

Calendrier de l'action

Dans un premier temps, un inventaire des organismes proposant de l'ingénierie financière ou de projet sera effectué. Puis au fur et à mesure des projets, ces accompagnements seront proposés aux entreprises.

En parallèle ou dans un second temps, des partenariats ou des conventions peuvent être mis en place.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
11	Nombre de projets ayant sollicité un accompagnement	Nb
12	Nombre de projets accompagnés	Nb

AXE 2. ACCOMPAGNER L'EMERGENCE DE L'INNOVATION

Action n° 2 C : METTRE EN PLACE DES APPELS D'OFFRES OU UN CONCOURS

Priorité : 

Contexte et enjeux

Partant du constat que l'Isère possède un écosystème riche en centre de recherche et en entreprises et organismes de la filière, on ne peut qu'envisager tirer parti cet écosystème au profit de la filière. Des projets existent et sont en cours de développement mais il manque cependant une incitation supplémentaire afin de dynamiser les démarches d'innovation.

Objectifs

Il s'agit d'une action incitative avec récompense dans le cas du concours. Outre la visée incitative, ces actions sont aussi vectrices de communication dans la filière et auprès du public.

Description de l'action

L'action se constitue en dispositifs d'appels d'offre incluant des projets innovants dans des offres publiques ou privées.

Cette action peut se décliner en deux sous-actions :

Action 2 C a Mettre en place un concours de l'innovation dans la filière forêt bois du département

Ce concours peut avoir trois types de lauréats : une catégorie entreprise, une catégorie dite centre de recherche et une récompensant le travail collaboratif entre une entreprise et un organisme de recherche.

Il portera sur des thématiques précises en lien avec les besoins présents sur un territoire donné ou avec les grands enjeux du département tels que l'efficacité énergétique, l'utilisation des bois locaux...

Action 2 C b Intégrer les projets innovants dans les appels d'offres publics

Cette sous-action peut prendre différentes formes. Soit en s'appliquant aux appels d'offres en eux-mêmes, soit en s'appliquant à la façon de présenter les projets répondants aux appels d'offres. Cette démarche peut être rapprochée des démarches de valorisation des bois locaux en construction publique par exemple.

→ Concernant les appels d'offre :

La rédaction des appels d'offres actuels est utilisée ou de nouveaux appels d'offre sont organisés pour financer des études nouvelles ou développer l'utilisation de produits innovants dans les projets publics ou privés.

→ Concernant la façon de présenter les projets répondants aux appels d'offres :

Pour des projets de constructions publiques, au moment du choix des dossiers, une présentation orale par les architectes avec maquettes permet d'expliquer au mieux pourquoi telles ou telles innovations ont été intégrées aux projets. Il s'agit en effet d'innover dans les procédures afin de donner une chance aux idées nouvelles d'être expliqués. La sous-action peut prendre la forme de l'exemple ci-dessus mais elle peut aussi évoluer en fonction des besoins et possibilités du département.

Bénéficiaires

Les acteurs de la filière sont concernés. Il s'agit de l'ensemble de la filière allant de l'amont à l'aval. Les centres ou organismes de recherche, les laboratoires sont aussi concernés.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Interprofession, CAUE, Centres de recherche

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe

Calendrier de l'action

L'action 1Cb demandant moins de moyen dans sa réalisation, pourra être lancée dans un premier temps. Cette action se déroule en plusieurs étapes. Tout d'abord, il s'agit de former les rédacteurs d'appels d'offres à formuler leur dossier pour laisser place à de projets différents, innovants. Puis par la réalisation des projets pilotes, l'action peut aboutir à un livret ou des recommandations sur l'innovation dans les appels d'offres.

Puis dans un second temps, pourra être lancée l'action 1Ca.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
13	Nombre de participants au concours	Nb
14	Nombre d'appels d'offre lancés	Nb

AXE 3. METTRE EN LIEN LES ACTEURS DE L'INNOVATION SUR LE TERRITOIRE

Action n° 3 A : ORGANISER UN RESEAU D'ACTEURS POUR UN PARTAGE D'EXPERIENCE

Priorité : 

Contexte et enjeux

Les entreprises de la filière sur le territoire sont à des étapes différentes de développement et intègrent ou non l'innovation dans leurs projets. Le partage d'expérience permet dans d'autres filières de renforcer la communication entre les acteurs, et les mettre en lien dans le cas de projet.

Objectifs

Cette action vise à construire un réseau d'acteurs (entreprises, laboratoires, donneurs d'ordres...) autour de l'innovation afin de développer les échanges d'expériences entre acteurs.

Description de l'action

Action 3 A a : Créer d'un lieu de rencontre, d'échange et de réflexion entre acteurs de la filière, de la recherche et les collectivités

La création d'un lieu permanent, où les acteurs peuvent se rencontrer, permettra d'apporter aux acteurs un contexte hors marché et concurrence pour qu'ils puissent y trouver de l'information (cf Actions Axes 1 et 2) et qu'ils échangent sur des thèmes qui leurs sont importants.

Ce lieu peut accueillir entre autre :

- des réunions, des formations, des démonstrations,
- de la documentation disponible pour les acteurs,
- le comité de suivi du plan d'action ...

Tout ceci suppose aussi la mise en place d'une personne contact et/ou d'un animateur afin de faire vivre le lieu et d'organiser les diverses actions qui en découlent.

Ce lieu pourra par la suite évoluer en une structure, ayant un fonctionnement proche du campus innovation MINATEC®. Centrée sur les thématiques de la forêt et du matériau bois, cette structure visera à développer et promouvoir la recherche de nouvelles pratiques et utilisations du matériau bois.

Action 3 A b : Organiser des soirées thématiques pour répondre à un problème

Des réunions sur des thématiques choisies par des acteurs peuvent être organisées. Sur le thème choisi, ces réunions seront l'occasion d'exposer les problèmes que rencontre la filière, de présenter les recherches effectuées sur le thème choisi, faire un partage d'expériences et de regrouper des métiers différents pour traiter d'un sujet. Elles peuvent être organisées en groupe de travail sur la demande des acteurs, ou sur l'initiative du maître d'ouvrage.

Pour cela, en lien avec la sous-action ci-dessus, lorsqu'un acteur a besoin de réunir un groupe de travail, il contacte la personne ressource. A l'aide de la base de données innovation, elle propose une liste d'acteur pour le groupe de travail. Cette liste sert de base pour les invitations au groupe de travail mais on peut aussi imaginer une publication de la date et du thème du groupe de travail pour l'ouvrir au plus d'acteurs possible.

Bénéficiaires

Les acteurs de la filière amont et aval, les organismes de recherche et les collectivités

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Les professionnels de la forêt et de la filière bois

Les organismes de recherche et développement

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 15)

Calendrier de l'action

Les deux sous-actions sont à lancer en même temps.

La sous-action 3 b se fera ensuite au fil des demandes des acteurs ou des propositions du maître d'ouvrage.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
15	Surface disponible pour un lieu d'échange	M3
16	Nombre de soirées thématiques organisées	Nb

AXE 3. METTRE EN LIEN LES ACTEURS DE L'INNOVATION SUR LE TERRITOIRE

Action n° 3 B : DEVELOPPER LE REGROUPEMENT ET LA MUTUALISATION ENTRE LES ENTREPRISES

Priorité : 

Contexte et enjeux

Les entreprises de la filière ont actuellement certaines difficultés à répondre au marché car elles n'ont pas les capacités. Elles assurent seules les diverses fonctions qui leur sont demandées sans forcément avoir du temps ni des moyens de faire autre chose et de manière différente. De plus, on constate qu'elles se regroupent peu pour répondre aux besoins du marché.

Dans un contexte de diminution du tissu local d'entreprises, la mutualisation, le regroupement et la contractualisation peuvent apporter des réponses afin de maintenir des emplois locaux et de la valeur ajoutée sur le territoire. Dans ce cas, l'enjeu est ainsi pour les entreprises de trouver un moyen de résister face à la crise économique actuelle et également de leur permettre de répondre à des marchés plus importants et différents.

Objectifs

Cette action a pour objectif d'inciter les entreprises à se regrouper pour mutualiser les moyens humains et mieux s'organiser pour répondre aux appels d'offres ou constituer des projets collaboratifs. Le but de cette action est donc d'augmenter les projets collaboratifs, qu'ils soient des études ou des projets.

Description de l'action

L'action se découpe en deux sous-actions :

Action 3 B a : Mutualiser les moyens pour les entreprises

Il s'agit d'encourager les entreprises à mutualiser les moyens de prospection de nouveaux marchés, de mise en place de prototypes, de veilles thématiques entre entreprises de la filière mais aussi de commercialisation, de marketing etc...

Cela leur permettra, à court terme, de diminuer les frais liés à ces activités et d'alléger les démarches administratives. Elles ainsi seront capables d'être plus compétitives face au contexte actuel. A long terme, cela leur permettra d'avoir les capacités pour explorer de nouveaux marchés.

Action 3 B b : Augmenter le nombre de réponses communes à des appels d'offres et le nombre de projets collaboratifs

Cette seconde sous-action vise à développer les macros-lots dans les appels d'offres pour les constructions publiques afin d'encourager les entreprises à s'organiser entre elles. Pour le moment, cet exemple peut être développé. Il peut, par la suite, en exister d'autres.

Il s'agit effectivement d'innover dans les procédures afin d'être plus sécuritaire, efficace et de diminuer les durées, coûts ... des projets, des chantiers ou autres. Des territoires pilotes peuvent être mis en place pour être supports de cette action.

Cela consiste aussi à développer les projets innovants et collaboratifs entre les acteurs de la filière et de la recherche. Cette sous-action peut être mise en lien avec les actions 1C et 4B, en intégrant la dimension collaborative à ces actions.

Bénéficiaires

Les entreprises de la filière forêt - bois

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Interprofession

CAUE

Organismes de recherche

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 27, 28)

Calendrier de l'action

Les deux sous-actions peuvent être débutées en même temps.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
17	Nombre de moyens mutualisés depuis le lancement de l'action	Nb
18	Nombre de réponses communes à des appels d'offre	Nb
19	Nombre de projets d'innovation collaboratifs	Nb

AXE 4. DEVELOPPER L'INNOVATION COMME REPONSE AUX ENJEUX ACTUELS DU TERRITOIRE ISEROIS

Action n° 4 A - INSCRIRE LES PROJETS DANS LA NOTION DE CERCLE VERTUEUX

Priorité : 

Contexte et enjeux

La forêt et le bois sont à la croisée des trois grands enjeux du développement durable :

- ✓ l'environnement par la biodiversité présente en forêt, le stock de carbone dans le bois etc...
- ✓ l'économie liée à la commercialisation des bois et aux marchés autour du matériau,
- ✓ le social de par la fonction loisir de la forêt et les emplois que la filière génère.

L'enjeu pour la filière vise à concilier l'économique, le social et l'environnemental, en établissant un « cercle vertueux » entre ces trois piliers. En effet, un projet est d'autant plus vertueux qu'il répond à différents objectifs pour la société (objectifs économiques, sociaux ou environnementaux)

Objectifs

Le but est d'inciter les acteurs à innover pour trouver d'autres moyens de faire permettant d'inscrire la filière dans le cercle vertueux. Il s'agit d'allier efficacité économique, équité sociale et respect de l'environnement et construire une dynamique autour du cercle vertueux pour le territoire. De plus, l'idée ici est de développer une vision plus globale sur les usages de la forêt.

Description de l'action

Cette action regroupe les thèmes de recherche liés aux économies d'énergie et de matière mais aussi la mise en place de projets concrets dans les entreprises. L'approche est innovante en elle-même car elle inclut l'environnement de l'étude et possède donc une vision plus globale.

Les projets de recherche ou en entreprises peuvent porter sur le recensement de la ressource, l'utilisation des bois locaux, d'autres façons de débarker, de travailler, de transporter le bois etc...

Ils peuvent être mis en lien avec d'autres utilisations. En effet, s'ils sont multiservices, ils peuvent ainsi répondre à des enjeux de diverses filières. On peut citer deux exemples :

- le projet LIDAR en Isère qui peut être lié à la forêt mais aussi au tourisme, à l'archéologie, aux transports...,
- la mise en place de dessertes pouvant aussi servir de chemins de randonnée, pistes de ski, ou accès pour la défense des forêts contre les incendies.

L'action prendra la forme d'une aide donnée lors d'appels à projets dont les thématiques répondent à la notion de cercle vertueux, i.e. qu'un projet soit en mesure de répondre à plusieurs enjeux et/ou qu'il allie efficacité économique, équité sociale et respect de l'environnement. Des territoires pilotes peuvent être définis afin de mettre en place les projets.

Bénéficiaires

Centres de recherche

Entreprises de la filière

Organismes de gestion de la forêt

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

ADEME, AGEDEN

Organismes d'autres filières pour lesquels des projets peuvent être intéressants

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 16, 26)

Calendrier de l'action

Cette action se déroulera en fonction de l'appel à projet.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
20	Nombre de projets répondant à l'appel à projet	Nb
21	Nombre de bourses données	Nb
22	Montant de l'enveloppe pour les bourses	€

AXE 4. DEVELOPPER L'INNOVATION COMME REPONSE AUX ENJEUX ACTUELS DU TERRITOIRE ISEROIS

Action n° 4 B - INITIER ET SOUTENIR DES PROJETS INNOVANTS LIES A L'ADAPTATION AU MILIEU DE MONTAGNE ET AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Priorité : 

Contexte et enjeux

Avec 46% du territoire isérois en zone de montagne, deux tiers de la forêt sont en zone de montagne. Cela implique aux acteurs d'adapter constamment leurs activités à ce milieu aux fortes contraintes climatiques et topographiques. L'enjeu ici est donc de trouver de nouvelles solutions pour s'adapter au milieu de montagne et aux enjeux du marché et de la société.

Avec un climat, un sol, un relief variant sur le territoire, l'Isère possède des forêts de plaines, de collines, de rivières, et de montagnes. Ces divers écosystèmes sont donc sensibles aux variations climatiques. De plus, la forêt constitue par sa fonction de puits de carbone un bon outil pour lutter contre le réchauffement climatique. L'adaptation au changement climatique est donc un enjeu fort pour les différents milieux forestiers du département, zone à forte valeur environnementale, que zone à enjeux sociaux et zone de production économique.

Objectifs

L'objectif de cette action est de développer et soutenir des projets innovants permettant de s'adapter au milieu de montagne et d'anticiper et de lutter contre les changements climatiques.

Description de l'action

Deux thématiques sont mises en avant :

- l'adaptation au milieu de montagne (gestion des forêts, exploitations, constructions etc...)
- l'adaptation au changement climatique (plantation de nouvelles essences, régénération naturelle, lutte contre l'effet de serre...).

Il est proposé de subventionner des travaux de recherche ou des projets tels que le travail sur de nouvelles formes de débardage, le résistant des constructions aux aléas, les travaux sur les services rendus par la forêt, ...

Bénéficiaires

Organismes de recherche (IRSTEA, FCBA, CEA, ...)

Acteurs de la filière amont et aval

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Gestionnaires (ONF, CRPF, Expert forestiers...)

Propriétaires et regroupement de propriétaires

COFOR 38

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 18, 24, 25, 26)

Calendrier de l'action

Cette action se déroule en fonction des appels à projets.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
23	Nombre de projets répondant à l'appel à projet	Nb

AXE 4. DEVELOPPER L'INNOVATION COMME REPONSE AUX ENJEUX ACTUELS DU TERRITOIRE ISEROIS

Action n° 4 C - ENCOURAGER LES PROJETS D'INNOVATION POUR AMELIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Priorité :



Contexte et enjeux

L'amélioration des conditions de travail touche tous les maillons de la filière amont comme aval. De surcroît, des conditions liées aux particularités du département (notamment lié au milieu de montagne), ajoutent des contraintes de saisonnalité et de pénibilité du travail.

Que ce soit en terme de rémunération, de sécurité au travail, ou d'ergonomie, améliorer le quotidien des professionnels un enjeu fort pour les métiers de la filière.

Objectifs

Cette action vise à développer et soutenir les projets d'innovation sur les thèmes de l'amélioration des conditions de travail et de rémunération.

Description de l'action

Elle se décline en deux sous-actions qui peuvent aussi être menées dans le cadre d'une politique territoriale :

Action 4 C a : Développer et soutenir les projets sur les thématiques d'amélioration des conditions de travail

Il s'agit de développer et soutenir les projets de recherche sur les thèmes de l'ergonomie, la sécurité au travail et l'amélioration du matériel afin d'influer sur les conditions de travail. Cela touche aussi l'organisation des entreprises que ce soit au niveau de l'organisation interne entre les tâches à effectuer ou une organisation plus globale des chantiers. Cette action peut aussi permettre le développement de projets communs avec la recherche autour des nanotechnologies.

Pour les entreprises, une aide pourra être attribuée. Il s'agit d'une aide sur les investissements suite à la réalisation d'un audit, visant à améliorer les conditions de travail dans l'entreprise ou sur les chantiers.

Pour les centres de recherche, un appel à projet peut être mis en place sur cette thématique par le maître d'œuvre ou par un partenaire financier pour développer certaines thématiques jugées importantes pour la filière. Ces thématiques seront définies lors du comité de suivi.

Action 4 C b : Favoriser les projets sur les thématiques de l'emploi et de la rémunération

Cette action vise à développer avec des partenaires techniques d'autres formes de dispositifs autour de l'emploi dans la filière (exemple : des agences d'intérim spécialisées, autres formes de contrats de travail tels que le CDII : contrat à durée indéterminée intermittent, un contrat à temps partiel annualisé entre un donneur d'ordre et un ETF ou un artisan...). Cela inclut aussi de développer des types innovants de contractualisation entre entreprises et donneurs d'ordres, permettant une sécurité de l'emploi et la possibilité d'anticiper et d'avoir une vision sur plusieurs années.

Il serait intéressant de se renseigner sur ce que font d'autres pays de l'arc alpin et de voir comment adapter leurs solutions à des territoires pilotes en l'Isère ou contourner les problèmes qu'ils rencontrent.

Bénéficiaires

Les territoires (CFT, autres...)

Les entreprises d'exploitation forestière

Les PME et artisanat de la transformation du bois

Les groupements ou associations d'entreprises qui travaillent sur le sujet

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Centres de recherche

MSA, CAF, Sécurité sociale

Région Rhône-Alpes, Etat, Europe (Fiche mesure FEADER Article 18, 27)

Calendrier de l'action

Le soutien aux projets déjà en cours devra se faire dès le lancement des actions. Puis le développement de nouvelles thématiques se fera dans un second temps après avoir défini les sujets en comité de suivi.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
24	Nombre de projets soutenus sur l'amélioration des conditions de travail	Nb
25	Nombre de projets soutenus sur l'emploi et la rémunération	Nb
26	Nombre de projets développés sur l'amélioration des conditions de travail	Nb
27	Nombre de projets développés sur l'emploi et la rémunération	Nb

AXE 5. PROMOUVOIR L'IMAGE D'UNE FILIERE INNOVANTE

Action n° 5 A : FAIRE CONNAITRE LES PROJETS INNOVANTS AU GRAND PUBLIC

Priorité :



Contexte et enjeux

La communication sur un matériau passe aussi par la communication avec le grand public. En tant que client, consommateur, le grand public se situe en bout de chaîne de la filière. Son impact sur le marché est donc non négligeable.

L'enjeu ici est de porter à connaissance chez le grand public des innovations développées sur le territoire.

Objectifs

L'objectif de cette action est de faire connaître au grand public les produits et procédés innovants mis en place par des centres de recherche et/ou des entreprises du département pour montrer que la filière est innovante.

Description de l'action

Cette action consiste à initier des démonstrations de procédés ou de produits innovants développés en Isère et des visites de centres de recherche ou d'entreprises innovantes. Cela permettra outre l'aspect communication, de développer l'image d'une filière qui innove et qui veut rester compétitive. Ces actions peuvent aussi permettre de communiquer sur les métiers de la forêt et du bois, et de former les plus jeunes à la culture de l'innovation.

Il s'agit de mettre en place des démonstrations, pour le grand public, de procédés ou de produits innovants. Ces démonstrations peuvent être associées à des visites d'entreprises ou de centres de recherche.

Les démonstrations peuvent avoir lieu lors d'événements ciblés tels que la fête de la forêt, le salon du bois, les foires où le thème de l'éco-construction est abordé, les fêtes de la science, des journées portes ouvertes, la journée du patrimoine... ou avoir lieu en lien avec les collègues ou les écoles pour les élèves.

Cette action se base surtout sur le volontariat des acteurs qui feront les démonstrations. On peut dans un premier temps solliciter les organismes déjà identifiés comme effectuant des projets innovants puis utiliser la base de données de l'innovation de l'action 1A.

Bénéficiaires

Grand public et scolaires

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Acteurs de la filière ou centres de recherche

Interprofession

La Passion du Bois

Rectorat et académie de Grenoble

Tout organisme qui organise des événements autour de la forêt, du bois, de la construction.

Calendrier de l'action

Il faudra d'abord recenser les événements où il serait intéressant d'organiser des démonstrations, et les entreprises ou centres de recherches qui peuvent être visités.

Par la suite, en fonction du calendrier des événements, plusieurs actions peuvent être menées par an.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
28	Nombre de visites	Nb
29	Nombre de démonstrations organisées	Nb

AXE 5. PROMOUVOIR L'IMAGE D'UNE FILIERE INNOVANTE

Action n° 5 B - COMMUNIQUER AUTOUR DE L'INNOVATION DANS LA FILIERE ISEROISE

Priorité : 

Contexte et enjeux

La filière forêt – bois est vue chez le grand public comme archaïque ou ancienne. L'innovation semble appartenir à d'autres filières que celle du matériau bois. Cette image nuit aux acteurs et elle contribue à freiner les acteurs à innover et se lancer dans des projets nouveaux.

L'enjeu ici est de développer une autre vision de la filière, de ses entreprises, ses métiers et sa recherche.

Objectifs

Cette action a pour but de mettre en évidence des avantages du territoire, des démarches de bois local, et les projets innovants dans divers domaines. L'objectif principal est de développer l'image d'une filière qui innove et qui veut rester compétitive.

Description de l'action

Action 5 B a : Créer un « village exposition » autour du matériau bois

Il s'agit de créer un quartier ou un hameau autour du matériau bois incluant des produits, des procédés et des façons de concevoir l'habitat différent.

Tout d'abord, par un concours d'architectes, des projets innovants peuvent être sélectionnés. Ensuite, des équipes seront constituées d'un architecte, d'une scierie, d'une entreprise de constructions, de menuiserie, d'ébénisterie, d'agencement etc. Chaque équipe aura une réalisation, un budget et un délai pour faire le projet, en répondant au cahier des charges.

Le « village exposition » sera ensuite ouvert à tout public dans un premier temps, puis après les maisons peuvent être achetées et habitées. Il fera office de démonstration mais seront aussi intégrées les contraintes actuelles y compris les contraintes économiques liés à la construction des habitats, celles liés au milieu de montagne par exemple ou à l'efficacité énergétique...

Cette sous-action peut être aussi déclinée selon d'autres thématiques. On peut citer, par exemple, la création d'objets artistiques, l'éco-design, le mobilier public ou la rénovation (marché important en Isère).

Action 5 B b : Monter un stand innovation au salon du bois et utiliser les vecteurs de communication pour promouvoir l'innovation dans la filière

Il s'agit de mettre en place un système de communication autour de l'innovation dans la filière bois via des articles sur des innovations dans le magazine du Conseil général, sur des sites en lien avec la filière etc.

De plus un stand au salon du bois peut être mis en place sur la thématique de l'innovation, avec une exposition photographies, des rencontres avec les acteurs etc.

Bénéficiaires

Habitants de l'Isère,
Visiteurs du Salon du bois,
Collectivités.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Interprofession
CAUE, Ecole d'architecture
Tenerdis, Pôle Innovations Constructives
Région Rhône-Alpes, POIA, SRI, Etat, Europe (Fiches FEADER)

Calendrier de l'action

La sous-action 4 B b étant moins couteuse en temps et en moyens financiers, elle sera fera en premier puis la sous-action 4 A a.

Suivi et évaluation

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
30	Nombre d'articles édités	Nb
31	Nombres de participation au salon du bois	Nb
32	Nombres de projets sélectionnés pour le « village exposition »	Nb
33	Surface de logement démonstratif	M2

ANNEXE 12 TABLEAU DES CONCORDANCES OBJECTIFS STRATEGIQUES ET ACTIONS

Légende :

X : L'action répond à l'objectif

~ : L'action constitue un effet levier pour l'objectif

		Développer une culture de l'innovation	Favoriser une communauté de l'innovation	Soutenir les projets innovants sur le territoire	Communiquer sur l'innovation
Axe 1 : Informer pour susciter l'innovation					
Action n° 1 A	<i>Informers les acteurs</i>	X			~
Action n° 1 B	<i>Former les acteurs</i>	X	~	~	
Action n° 1 C	<i>Faire découvrir les projets à l'étranger ou dans d'autres domaines</i>	X	X		
Axe 2 : Accompagner l'émergence de l'innovation					
Action n° 2 A	<i>Aider les structures qui souhaitent innover</i>	~		X	
Action n° 2 B	<i>Instaurer un accompagnement pour l'ingénierie financière et de projet</i>			X	
Action n° 2 C	<i>Mettre en place des appels d'offres ou un concours</i>	X	~	X	X
Axe 3 : Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur un territoire					
Action n° 3 A	<i>Organiser un réseau d'acteurs pour un partage d'expérience</i>	~	X	~	
Action n° 3 B	<i>Développer le regroupement et la mutualisation chez les entreprises</i>	~	X		
Axe 4 : Développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels					
Action n° 4 A	<i>Inscrire les projets dans la notion de cercle vertueux</i>		~	X	
Action n° 4 B	<i>Initier et soutenir des projets innovants liés à l'adaptation au milieu de montagne et au changement climatique</i>			X	
Action n° 4 C	<i>Encourager les projets d'innovation pour améliorer les conditions de travail</i>			X	
Axe 5 : Promouvoir l'image d'une filière innovante					
Action n° 5 A	<i>Faire connaître les projets innovants au grand public</i>		~		X
Action n° 5 B	<i>Communiquer autour de l'innovation dans la filière iséroise</i>	~	~		X

ANNEXE 13 TABLEAU RECAPITULATIF DE LA PRIORITE DES ACTIONS

		PRIORITÉ DE L'ACTION	
Axe 1 : Informer pour susciter l'innovation			
Action n° 1 A	Informers les acteurs	Forte	
Action n° 1 B	Former les acteurs	Forte	
Action n° 1 C	Faire découvrir les projets à l'étranger ou dans d'autres domaines	Moyenne	
Axe 2 : Accompagner l'émergence de l'innovation			
Action n° 2 A	Aider les structures qui souhaitent innover	Forte	
Action n° 2 B	Instaurer un accompagnement pour l'ingénierie financière et de projet	Moyenne	
Action n° 2 C	Mettre en place des appels d'offres ou un concours	Faible	
Axe 3 : Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur un territoire			
Action n° 3 A	Organiser un réseau d'acteurs pour un partage d'expérience	Moyenne	
Action n° 3 B	Développer le regroupement et la mutualisation chez les entreprises	Moyenne	
Axe 4 : Développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels			
Action n° 4 A	Inscrire les projets dans la notion de cercle vertueux	Forte	
Action n° 4 B	Initier et soutenir des projets innovants liés à l'adaptation au milieu de montagne et au changement climatique	Forte	
Action n° 4 C	Encourager les projets d'innovation pour améliorer les conditions de travail	Forte	
Axe 5 : Promouvoir l'image d'une filière innovante			
Action n° 5 A	Faire connaître les projets innovants au grand public	Forte	
Action n° 5 B	Communiquer autour de l'innovation dans la filière iséroise	Moyenne	

ANNEXE 14 ACTIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

METTRE EN ŒUVRE LE PLAN D'ACTION

Action A - CONSTITUER UN COMITE DE SUIVI ET D'ORIENTATION STRATEGIQUE

Contexte et enjeux

Le Conseil général de l'Isère a lancé une dynamique autour de l'innovation par la mise en place de comité de pilotage en 2012. Cette dynamique doit être entretenue pour que les actions soient lancées menées de façon pérenne.

L'enjeu est d'avoir une animation permettant un suivi et une évaluation du lancement et de la réalisation des actions.

Objectifs

L'objectif général de l'action est d'organiser le suivi de la réalisation du plan d'action mais aussi à « recadrer » les objectifs pour la filière.

Description de l'action

Cette action réside en l'institution d'un comité de suivi et d'orientation stratégiques. Ce comité sous la forme d'un groupe d'acteurs aura pour rôle de suivre, d'évaluer et de recentrer les objectifs au vu des évolutions du contexte. Il fera un point régulier sur les projets, les axes à suivre et il peut être force de proposition.

- Un groupe d'acteurs représentant les métiers de la filière et les organismes de recherche pour posséder une vision globale pour la filière mais aussi centrés sur les métiers.
- Si besoin des groupes de travail thématiques peuvent être mis en place et élargis à certains métiers d'autres filières ou d'autres organismes de recherche concernés par le thème.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Interprofession départementale et l'ensemble des acteurs de la recherche, représentatifs de la filière, consulaires et financiers.

Calendrier de l'action

Ce comité se réunira d'abord une fois lors du lancement du plan d'action.

Puis tous les ans, une réunion de suivi sera organisée.

Action B - CROISER ET ACTUALISER LE DOCUMENT PAR RAPPORT A D'AUTRES POLITIQUES

Contexte et enjeux

Le Conseil général de l'Isère ayant une dynamique autour de l'innovation, les actions prévues se situent sur le territoire du département. Les politiques de filière et au sujet de l'innovation étant assez peu croisées, l'enjeu est d'insérer et d'intégrer les objectifs et actions sur le thème de l'innovation à des cadres plus larges géographiquement et/ ou à d'autres thématiques.

Objectifs

L'objectif est de mettre en lien ce document avec des politiques plus étendues géographiquement et/ou plus larges au niveau de la filière en général ou d'autres filières.

Cette action a pour résultat une articulation plus globale des thématiques d'innovations sur le département et en lien avec d'autres politiques.

Description de l'action

Cette action se traduit par le développement d'une vision globale de l'innovation en croisant et intégrant les objectifs de ce plan d'action à ceux des politiques régionales et de l'état pour la filière et pour l'innovation.

Il s'agit aussi de faire vivre le document à une échelle plus grande que celle du département.

- ✓ Recenser les cadres nationaux et régionaux de l'innovation et les politiques nationale et régionale sur la filière forêt-bois
- ✓ Croiser les documents et les objectifs à différentes échelles
- ✓ Etudier les possibilités de faire des actions en partenariat avec d'autres départements
- ✓ Organiser une réunion de présentation des objectifs départementaux

L'action peut aussi porter sur les politiques ou documents d'aménagement sur les territoires du département.

Bénéficiaires

Les collectivités, les interprofessions départementales et l'interprofession régionale, les acteurs de la filière et de la recherche sur la région. Les territoires du département.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Conseil Régional Rhône Alpes – Autres collectivités

Calendrier de l'action

L'action se déroule au fil des modifications des politiques territoriales.

Action C - SUIVRE ET EVALUER LE PLAN D'ACTION

Contexte et enjeux

Le suivi et l'évaluation des politiques publiques est réalisé à la fois dans un but d'amélioration continue mais aussi pour mieux adapter les objectifs de ces politiques aux attentes des acteurs de la filière.

Objectifs

Cette action a pour but d'effectuer un suivi régulier et d'évaluer la mise en œuvre du plan d'action. Plus précisément les objectifs sont de : (source FNCOFOR)

- Au niveau du suivi du document :
 - Connaître les réalisations et les comparer régulièrement au plan d'action
 - Communiquer les progrès aux décideurs locaux et les alerter sur les retards ou difficultés rencontrées
 - Améliorer l'efficacité, coordonner la mise en œuvre du plan d'action, ajuster l'affectation des ressources aux actions
- Au niveau de l'évaluation du document :
 - Comprendre les relations causales conduisant des actions aux résultats, expliquer pourquoi certains résultats n'ont pas été atteints
 - Améliorer la qualité de la gouvernance
 - Renforcer l'approche territoriale du développement forestier et des filières bois en lien avec d'autres démarches
 - Fournir des enseignements pour améliorer la performance du document de plan d'action

Description de l'action

La structure ayant la gouvernance du plan d'action s'attachera à organiser le suivi du lancement et de la réalisation des actions ainsi que l'évaluation des actions.

Le suivi du lancement et de la réalisation des actions se fera au fil de l'eau pour les actions proposées dans ce document. Pour cela, un tableau d'indicateur de suivis devra être rempli à intervalles réguliers pour avoir une image à l'instant T de la réalisation du plan d'action.

L'évaluation se fera axe par axe et action par action. Pour cela, l'évaluation se basera sur des indicateurs relatifs aux actions à mettre en œuvre ainsi que des indicateurs de résultat.

Lors des évaluations intermédiaires et finales du plan d'action, de nouveaux indicateurs seront utilisés. Ce sont des indicateurs plus globaux concernant le plan d'action dans sa globalité mais portant aussi sur la filière en elle-même. La proposition d'indicateurs est présentée dans le tableau suivant :

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
100	Nombre d'actions en cours	Nb
101	Nombre d'actions terminés	Nb
102	Nombre de réunions du comité de suivi	Nb
103	Pourcentage d'acteurs de la filière impliqués	%
104	Pourcentage d'acteurs de la recherche impliqués	%
105	Pourcentage de collectivités impliquées	%

106	Pourcentage d'autres acteurs impliqués (hors recherche, filière et collectivités)	%
107	Nombre d'ETP pour l'animation	Nb
108	Nombre d'entreprises de l'amont touchées par les actions	Nb
109	Nombre d'entreprises de la première transformation touchées par les actions	Nb
110	Nombre d'entreprises de la seconde transformation touchées par les actions	Nb
111	Nombre d'emplois dans la filière	Nb
112	Part des emplois de la filière dans le département	%
113	Nombre d'appels à projets réalisés	Nb
114	Nombre d'entreprises aidés dans la réalisation de projets d'innovation	Nb
115	Nombre de brevet déposé sur le département sur un thème lié à la filière	Nb
116	Nombre d'actions communicatrices effectuées	Nb
117	Nombre d'actions développant une culture de l'innovation effectuées	Nb
118	Nombre de projets soutenus	Nb
119	Nombre de projets collaboratif	Nb
120	Montant des aides financières alloués	K€

Bénéficiaires

Les maîtres d'ouvrages cités dans le document et éventuellement les acteurs y participants.

Maître d'ouvrage

A définir

Partenaires techniques et financiers

Partenaire technique extérieur pour les étapes d'évaluation.

Calendrier de l'action

Le tableau des indices d'évaluation devra être rempli au fil des actions.

Une évaluation sera mise en place tous les trois ans.

ANNEXE 15 TABLEAU DE SUIVI ET D'EVALUATION

Tableau pour le suivi et l'évaluation des actions

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
1	Nombre de projets financés	Nb
2	Nombre de projets ayant sollicité un accompagnement	Nb
3	Nombre de projets accompagnés	Nb
4	Nombre de voyages	Nb
5	Nombre de personnes ayant participé à ces voyages	Nb
6	Nombre de visites d'entreprises réalisées	Nb
7	Nombre de participants au concours	Nb
8	Nombre d'appels d'offre lancés	Nb
9	Nombre de guides édités	Nb
10	Nombre de contacts dans l'annuaire	Nb
11	Nombre de projets dans la base de données	Nb
12	Nombre de newsletters envoyés	Nb
13	Nombre de réunions organisées	Nb
14	Nombre de démonstrations organisées	Nb
15	Surface disponible pour un lieu d'échange	M3
16	Nombre de soirées thématiques organisées	Nb
17	Nombre de moyens mutualisés depuis le lancement de l'action	Nb
18	Nombre de réponses communes à des appels d'offre	Nb
19	Nombre de projets d'innovation collaboratifs	Nb
20	Nombre de projets répondant à l'appel à projet	Nb
21	Nombre de bourses données	Nb
22	Montant de l'enveloppe pour les bourses	€
23	Nombre de projets répondant à l'appel à projet	Nb
24	Nombre de projets soutenus sur l'amélioration des conditions de travail	Nb
25	Nombre de projets soutenus sur l'emploi et la rémunération	Nb
26	Nombre de projets développés sur l'amélioration des conditions de travail	Nb
27	Nombre de projets développés sur l'emploi et la rémunération	Nb
28	Nombre de visites	Nb
29	Nombre de démonstrations organisées	Nb
30	Nombre d'articles édités	Nb
31	Nombres de participation au salon du bois	Nb

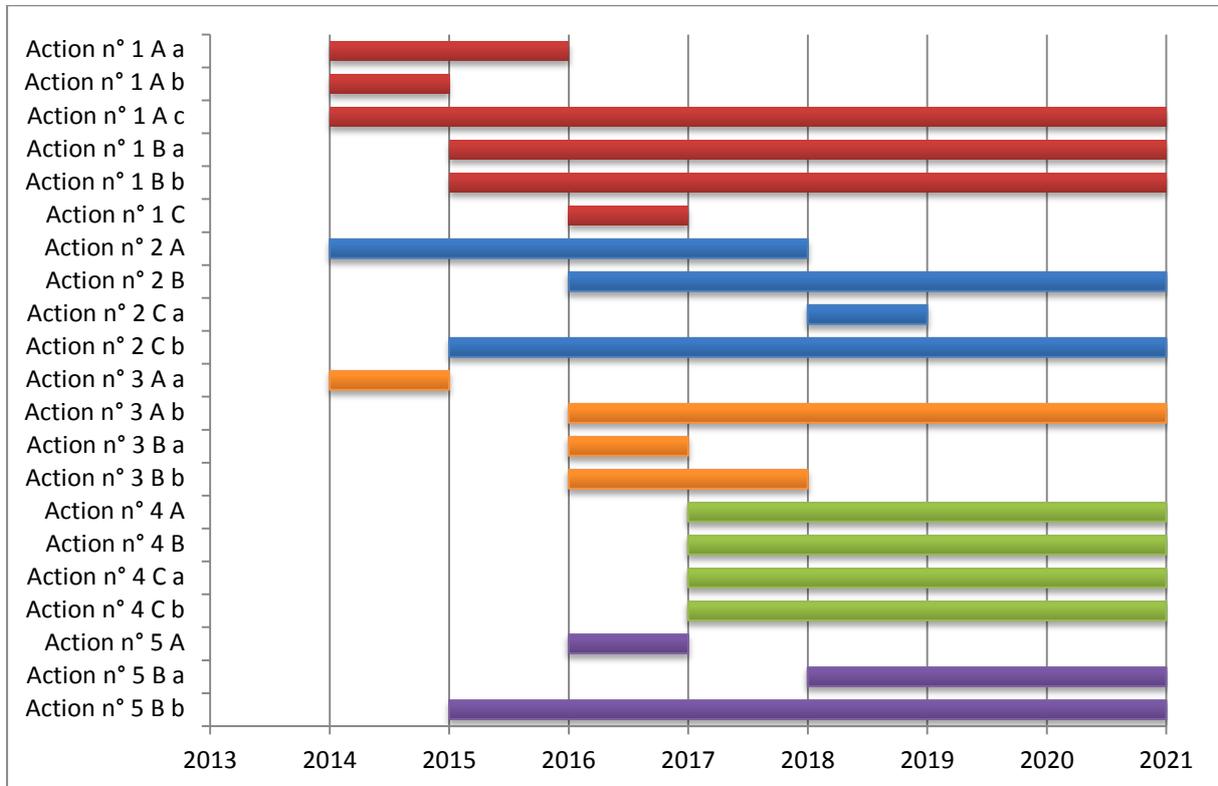
32	Nombres de projets sélectionnés pour le « village exposition »	Nb
33	Surface de logement démonstratif	M2

Tableau pour le suivi et l'évaluation global du plan d'action

Code indic.	Indicateur de l'évaluation	Unité
100	Nombre d'actions en cours	Nb
101	Nombre d'actions terminés	Nb
102	Nombre de réunions du comité de suivi	Nb
103	Pourcentage d'acteurs de la filière impliqués	%
104	Pourcentage d'acteurs de la recherche impliqués	%
105	Pourcentage de collectivités impliquées	%
106	Pourcentage d'autres acteurs impliqués (hors recherche, filière et collectivités)	%
107	Nombre d'ETP pour l'animation	Nb
108	Nombre d'entreprises de l'amont touchées par les actions	Nb
109	Nombre d'entreprises de la première transformation touchées par les actions	Nb
110	Nombre d'entreprises de la seconde transformation touchées par les actions	Nb
111	Nombre d'emplois dans la filière	Nb
112	Part des emplois de la filière dans le département	%
113	Nombre d'appels à projets réalisés	Nb
114	Nombre d'entreprises aidés dans la réalisation de projets d'innovation	Nb
115	Nombre de brevet déposé sur le département sur un thème lié à la filière	Nb
116	Nombre d'actions communicatrices effectuées	Nb
117	Nombre d'actions développant une culture de l'innovation effectuées	Nb
118	Nombre de projets soutenus	Nb
119	Nombre de projets collaboratif	Nb
120	Montant des aides financières alloués	K€

ANNEXE 16 PROPOSITION DE DEROULEMENT DES ACTIONS

Le graphique ci-dessous propose un exemple de déroulement des actions au vu de leurs priorités mais aussi de l'articulation des actions entre-elles.



Bien que l'axe 4 commence en 2017, il peut aussi débuter plus tôt en fonction des projets mis en place. En effet, il existe même actuellement des projets qui peuvent entrer dans le cadre de cette action. La date de 2017 a été choisie en vue d'effectuer une levée de fond, suivie d'un appel à projet, pour les thématiques que portent les actions.

ANNEXE 17 LIEN ENTRE LES PROPOSITIONS DE FICHES FEADER DE LA REGION RHONE ALPES ET LES ACTIONS PROPOSEES DANS CETTE ETUDE

		Fiche(s) FEADER Concernée(s)
<i>Axe 1 : Informer pour susciter l'innovation</i>		
Action n° 1 A	<i>Informers les acteurs</i>	15
Action n° 1 B	<i>Former les acteurs</i>	15
Action n° 1 C	<i>Faire découvrir les projets à l'étranger ou dans d'autres domaines</i>	15
<i>Axe 2 : Accompagner l'émergence de l'innovation</i>		
Action n° 2 A	<i>Aider les structures qui souhaitent innover</i>	Non renseigné
Action n° 2 B	<i>Instaurer un accompagnement pour l'ingénierie financière et de projet</i>	16
Action n° 2 C	<i>Mettre en place des appels d'offres ou un concours</i>	Non renseigné
<i>Axe 3 : Mettre en lien les acteurs de l'innovation sur un territoire</i>		
Action n° 3 A	<i>Organiser un réseau d'acteurs pour un partage d'expérience</i>	15
Action n° 3 B	<i>Développer le regroupement et la mutualisation chez les entreprises</i>	27,28
<i>Axe 4 : Développer l'innovation comme réponse aux enjeux actuels</i>		
Action n° 4 A	<i>Inscrire les projets dans la notion de cercle vertueux</i>	16,26
Action n° 4 B	<i>Initier et soutenir des projets innovants liés à l'adaptation au milieu de montagne et au changement climatique</i>	18, 24, 25, 26
Action n° 4 C	<i>Encourager les projets d'innovation pour améliorer les conditions de travail</i>	18, 27
<i>Axe 5 : Promouvoir l'image d'une filière innovante</i>		
Action n° 5 A	<i>Faire connaître les projets innovants au grand public</i>	Non renseigné
Action n° 5 B	<i>Communiquer autour de l'innovation dans la filière iséroise</i>	Non renseigné