

L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE TERRITORIALE

*Une ambition des Régions
françaises pour la compétitivité
des entreprises et des territoires*

Une démarche opérationnelle, concrète,
pragmatique, transversale, inclusive et réactive



BANQUE des
TERRITOIRES



EDITORIAL

Un évènement comme la crise du Covid-19 révèle à nouveau le caractère vital de l'Intelligence Economique pour notre pays et nos territoires, et notamment dans ses dimensions anticipation et prospective. Depuis plus de vingt ans les Régions ont vu leurs prérogatives en matière de développement économique se renforcer jusqu'à leur conférer le rôle de chef de file. Cette évolution tient compte du fait que leur connaissance des acteurs du terrain, et leur proximité avec ceux-ci, assurent une réactivité et une plus-value réelles à leurs interventions.

Une étape importante a été franchie avec la loi dite de Nouvelle Organisation du Territoire de la République (NOTRe), du 7 août 2015, qui est venue renforcer le rôle des Régions désormais seules habilitées à attribuer certaines aides et dotées de la responsabilité exclusive de la définition sur leurs territoires des orientations en matière de développement économique.

Le 30 mars 2016, la plate-forme commune « Ensemble pour l'Emploi » signée entre l'Etat et Régions de France a reconnu les Régions comme les copilotes, avec l'Etat, de dispositifs d'Intelligence Economique dans les territoires.

Suite aux échanges entre Régions de France et le Commissaire à l'Information Stratégique et à la Sécurité Economiques au Ministère de l'Economie et des Finances¹, il a été proposé aux Régions qui le souhaitaient de se placer dans un dialogue étroit avec l'Etat, en relation avec Régions de France et le ministère de l'Intérieur. Il s'agissait de mettre en place un dispositif d'Intelligence Economique Territoriale associant et mobilisant l'ensemble des acteurs du développement économique et socio-économique, de la recherche et de l'innovation de ces territoires.

Plusieurs Régions se sont alors portées candidates pour expérimenter un nouveau dispositif d'organisation de la politique publique d'intelligence économique territoriale (Grand-Est, Normandie, Nouvelle-Aquitaine et Provence-Alpes-Côte d'Azur²).

En parallèle, de nombreuses Régions, dans le cadre de leurs Schémas Régionaux de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), ont placé l'Intelligence Economique parmi les démarches, outils et méthodes à impulser dans les territoires.

L'Intelligence Economique s'impose comme un levier d'appui au développement économique des territoires. Elle est basée sur les capacités de recueil et d'analyse de l'information. Démarche d'anticipation et d'analyse, elle est une aide précieuse à la décision et à la gestion de projets. Venue de l'entreprise, la démarche concerne aujourd'hui tout type d'organisation engagée dans le développement économique.

Préserver et renforcer le potentiel économique local, protéger les conditions qui permettent de l'acquérir, d'en profiter et de favoriser son expansion, et développer l'emploi sont pour les Régions des enjeux prioritaires.

Par ce document, Régions de France a souhaité valoriser un retour d'expériences issues de bonnes pratiques, d'initiatives et de dynamiques inspirantes afin de favoriser leurs déploiement et adaptation au service de la compétitivité et de l'excellence des territoires régionaux.

Renaud Muselier, Président de Régions de France

François Bonneau, Président délégué de Régions de France

1. Jean-Baptiste CARPENTIER, alors CISSE.

2. Courrier du CISSE en date du 31 octobre 2016 transmis aux Présidents de Régions concernés.

SOMMAIRE

La démarche de Régions de France / La méthode	5
1. Une économie mondiale ouverte, source d'opportunités et de menaces	6
2. L'intelligence Economique Territoriale : un levier pour les Régions	7
3. Des actions concrètes portées par les Régions	9
4. Les conditions de réussite : Vademecun	13
5. Actions/Suites à donner	15
<hr/>	
Annexe 1 : 40 dispositifs et actions IET exemplaires	16
Annexe 2 : Membres du Groupe de Travail	46
Annexe 3 : Personnalités auditionnées par le Groupe de Travail	47

LA DÉMARCHE DE RÉGIONS DE FRANCE / LA MÉTHODE

Dans le cadre du dialogue étroit associant les services de l'Etat en région, en charge de l'Intelligence Economique, et plusieurs Régions-pilotes, la Commission Développement Economique de Régions de France a décidé, lors de sa séance du 20 mars 2018, la mise en place d'un groupe de travail spécifique sur l'Intelligence Economique Territoriale (IET) dont le pilotage a été confié à la Région Normandie¹.

L'un des objectifs assigné à ce GT a été de produire un livrable explicitant les enjeux ainsi que la nature et la portée des actions d'IET que les collectivités régionales sont à même d'impulser et de déployer dans le cadre de leurs attributions, au titre notamment de la Loi NOTRe, et en application de leurs SRDEII.

Le groupe de travail a tenu sa première réunion le 6 juin 2018. 8 autres réunions ont été organisées : les 12 septembre, 7 novembre, 6 décembre 2018, 24 janvier, 8 mars, 28 mai, 17 septembre et 7 novembre 2019.

10 Régions ont activement participé à ce groupe de travail : Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Corse, Grand-Est, Ile-de-France, Normandie, Nouvelle-Aquitaine, Pays de la Loire, Réunion, Sud-Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Les échanges, les retours d'expériences sur les dispositifs et actions en place ou en projet dans les Régions, l'audition d'experts et de patriciens de l'Intelligence Economique (privés et publics), de chercheurs (économistes, géographes, sociologues...) et de représentants des Ministères en charge du sujet au niveau national (cf. liste des personnalités auditionnées en annexe 2) ont révélé la grande variété et la richesse des approches en termes de développement de méthodes et d'outils d'Intelligence Economique.

Le constat a été également fait que le dialogue, en matière d'Intelligence Economique Territoriale, entre les services de l'Etat et les Régions n'existait pas suffisamment. Le sujet des relations à mettre en place avec les représentants régionaux de l'Etat, en la matière, a donc été intégré aux travaux conduits par le GT dans le cadre, notamment, de la mise en place de la nouvelle gouvernance de la politique de sécurité économique au niveau national².

Ce document, **vademecum des bonnes pratiques pour « investir » dans l'Intelligence Economique Territoriale**, est la synthèse des auditions et travaux conduits par le groupe de travail dédié de Régions de France.



1. La Mission SPIE -Stratégie Prospective Intelligence Economique- de la Région Normandie a été, pour ce faire, désignée en tant qu'animateur et opérateur technique.
2. Décret n° 2019-206 du 20 mars 2019 et Circulaire du 16 juillet 2019 relatifs au dispositif rénové de sécurité économique de l'Etat.

1. UNE ÉCONOMIE MONDIALE OUVERTE, SOURCE D'OPPORTUNITÉS ET DE MENACES

Si une économie ouverte sur le monde est source d'opportunités (conquérir de nouveaux marchés à l'export, attirer des investissements étrangers et de nouveaux talents...), elle est également porteuse de menaces qu'il s'agit d'identifier et de juguler (perte de compétitivité, investissements hostiles, concurrence déloyale, stratégies de déstabilisation, pillage d'informations sensibles, contrefaçons, attaques cyber...).

La globalisation des échanges va de pair avec la dématérialisation de l'économie. Les facteurs géopolitiques et géoéconomiques impactent d'autant plus la dynamique de développement des territoires. La transformation numérique en cours, source de développements, expose aussi à des risques réels. L'exemple le plus flagrant est la cybercriminalité qui occasionne chaque année d'importants sinistres économiques.

Dans ce contexte, l'information à haute valeur ajoutée est une matière première précieuse et sensible, avec la difficulté non pas forcément d'y accéder, mais d'en évaluer la pertinence, de réellement l'exploiter et également de la protéger.

Beaucoup d'acteurs économiques n'ont pas encore pris la mesure de l'impact sur leur propre activité d'une maîtrise et d'une gestion optimisées de l'information stratégique. Parmi eux, nombreuses sont les PME insuffisamment informées des mesures à prendre pour en tirer tout le potentiel.

Aussi paraît-il essentiel de donner aux entreprises de nouvelles grilles de lecture leur permettant de conforter leurs stratégies dans un monde imprévisible, complexe et instable.

Les **collectivités régionales** sont, depuis la loi **NOTRe**, au cœur de la politique économique des territoires. Il est ainsi reconnu leur rôle de chef de file en matière de développement économique et d'attractivité.

Les **Régions** se doivent donc d'assurer ce rôle dans un univers particulièrement concurrentiel et de plus en plus exposé à de nouveaux risques et à de nombreuses crises internationales dans un environnement ouvert. Par définition, elles sont légitimes pour développer des outils à même de renforcer la compétitivité des entreprises. L'Intelligence Economique fait partie de ces outils.



2. L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE TERRITORIALE : UN LEVIER POUR LES RÉGIONS

L'Intelligence Economique Territoriale représente une culture, des méthodes et des outils pour les Régions dans leur positionnement de chef de file du développement économique, afin de :

- repérer les opportunités et les tendances émergentes avant qu'elles se mondialisent,
- les croiser avec les capacités des acteurs de leurs territoires,
- pouvoir se comparer de manière lucide et dynamique,
- connaître et maîtriser les facteurs influençant l'évolution de leurs territoires,
- disposer d'analyses et de diagnostics objectifs ...

... autant d'éléments essentiels pour décider et mettre en œuvre leurs stratégies de développement économique.

L'Intelligence Economique Territoriale contribue à assurer l'attractivité d'un territoire, l'ancrage et le développement de ses acteurs économiques et donc l'emploi.

Plus largement, l'objectif premier de l'Intelligence Economique Territoriale est de consolider et d'optimiser les atouts de tout acteur économique d'un territoire, en l'occurrence les Régions comme les entreprises implantées sur leurs territoires.

Et tout acteur économique se trouve aujourd'hui, d'une manière ou d'une autre, impacté par une concurrence économique d'échelle planétaire. Dans la véritable guerre économique que subissent territoires et entreprises, le recours aux actions de renseignement, d'influence et de protection, constitue une carte maîtresse, tant sur les **plans offensif** (repérer les évolutions en cours, anticiper les tendances émergentes, les croiser avec les capacités régionales...) que **défensif** (risques liés au pillage/captation d'information, attaques cyber, impact local de la stratégie de groupes internationaux, investissements étrangers toxiques, risque de perte de patrimoine économique et d'expertise scientifique...).

Le terme « Intelligence » en français signifie lier différentes données pour permettre de créer une grille d'interprétation du réel. En français, « Intelligence » veut dire tout simplement construire un sens aux événements, aux situations, et aux actions : rendre intelligible, c'est comprendre pour agir.

Le renseignement (en anglais « intelligence »), c'est d'abord la capacité à savoir accéder à l'information. Puis la capacité à donner du sens et de la pertinence à l'information collectée. L'espace du renseignement est d'abord celui du décryptage des acteurs, de leurs intentions et de leur environnement d'action.

Indéniablement, que l'on soit un Etat, une Région, une Métropole ou une entreprise, le renseignement est indispensable à quiconque veut rester maître de son devenir.

Outre-Atlantique et Outre-Manche, le renseignement est une pratique normale, en particulier en matière économique (on parle de « renseignement d'affaires »¹). C'est là une différence majeure de culture entre la France et le monde anglo-saxon. La France s'est emparée du concept d'Intelligence Economique mais il reste encore à en diffuser largement les pratiques.

Il est plus que jamais nécessaire de prendre en compte son environnement et de déceler le plus tôt possible les tendances d'évolution (les « signaux faibles ») dans l'élaboration d'une vision stratégique robuste.

L'Intelligence Economique s'appuie sur des modes de pensée articulant trois groupes d'actions opérationnelles : **Anticiper, Influencer et Se Protéger**. Elle s'appuie donc sur les trois familles de savoir-faire et d'expertises opérationnelles que sont la **Veille**, l'**Influence** et la **Sécurité économique**.

Ces modes de pensée et d'action combinent des échelles d'espaces et de temps variés (du local au mondial, du présent au long terme) et impliquent (i) de la transversalité et (ii) de l'interdisciplinarité.

L'Intelligence Economique repose sur la capacité à comprendre son environnement et à anticiper le changement tout en se prémunissant des risques.

1. L'Intelligence Economique repose sur des méthodes légales de recherche d'informations, sans aucun rapport avec l'activité d'espionnage.

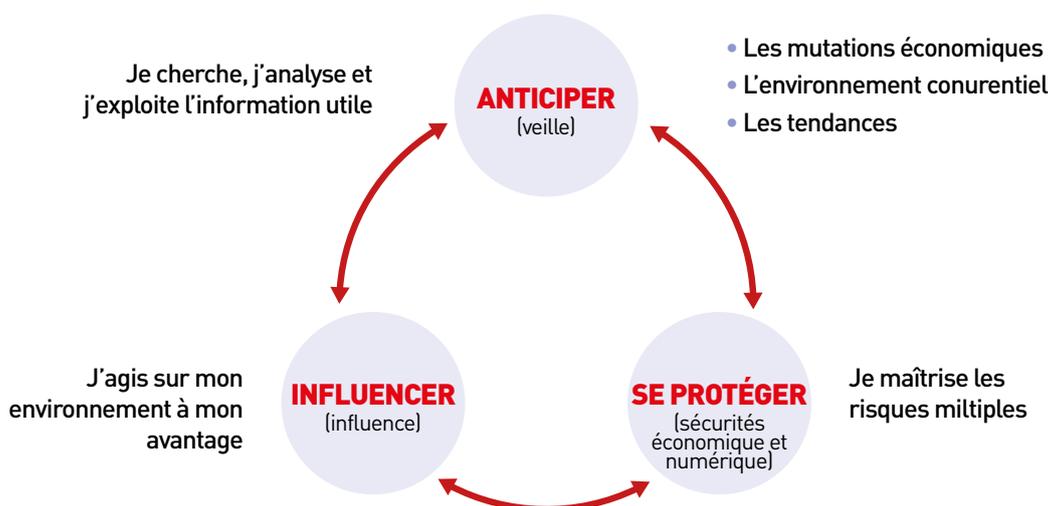
L'Intelligence Economique Territoriale est une démarche, volontariste et inclusive, de maîtrise et de gestion de l'information à haute valeur ajoutée utile aux acteurs économiques. Elle renvoie aux actions de collecte, de traitement, d'analyse, de partage, de diffusion et de protection de l'information, et aussi de conquête de « marchés », d'influence, d'aide à la décision et de prospective.

Elle articule ainsi un ensemble d'actions permettant à une organisation, quelle qu'elle soit, de détecter les

opportunités et les menaces pour éclairer la prise de décision, l'engagement et la conduite de l'action.

Il s'agit d'actions concrètes, précises, pragmatiques, opérationnelles, transversales, interdépendantes et combinées, visant à anticiper les évolutions et le changement, à protéger le patrimoine informationnel et à mettre en place des actions d'influence, de contre-influence ou de lobbying à son avantage.

LES 3 GROUPES D'ACTIONS ARTICULÉES ET DYNAMIQUES



La démarche se veut donc tout sauf théorique ou conceptuelle : elle repose sur des pratiques systématiques de circulation et de partage d'informations utiles pour en tirer le plus grand avantage concurrentiel au bénéfice du territoire et de l'ensemble des parties prenantes.

En mettant l'accent sur la dimension « offensive » de l'Intelligence Economique, les Régions sont pleinement dans leur rôle d'appui et de promotion de leurs atouts économiques.

La thématique Intelligence Economique Territoriale était jusqu'à présent du domaine quasi exclusif de l'Etat (et à ce titre axée essentiellement sur la dimension « sécurité économique »). Avec les Régions, une dimension plus opérationnelle lui est donnée, notamment auprès des entreprises et des acteurs du développement économique.

L'Intelligence Economique Territoriale constitue un élément fédérateur de la gouvernance économique mise en place dans les SRDEII et permet de renforcer les liens avec les entreprises.

C'est la finalité qui compte plus que les mots sous lesquels on formalise cette démarche : le principal but est de conquérir des « marchés » tout en garantissant la pérennité et le développement de l'acteur/entité/organisation.

Une démarche d'IET a pour horizons la croissance et l'emploi.

Un des principaux enjeux est de réussir l'intégration de la culture de l'IE (maîtrise et gestion de l'information à valeur ajoutée) dans les pratiques quotidiennes au sein des territoires.

3. DES ACTIONS CONCRÈTES PORTÉES PAR LES RÉGIONS

3.1. ANTICIPER : DÉVELOPPER L'ANALYSE ET FAVORISER LES DÉMARCHES DE PROSPECTIVE

Accéder à l'information dans des temps réduits nécessite l'usage et la maîtrise de méthodes et de moyens spécifiques de veille, de benchmarking et de maîtrise des flux d'information ainsi qu'une aptitude à travailler en collectif pour analyser, exploiter et transformer cette information en connaissances utiles.

C'est par exemple **anticiper l'émergence de futurs « marchés », et y prendre place**, en s'appuyant encore plus et mieux sur les expertises du territoire. La veille vise ainsi à acquérir l'information pertinente au moment le plus opportun à des fins d'exploitation et de diffusion.

Exemples dans les territoires :

- **Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur : L'action de veille économique et valorisation des connaissances** opérée par l'Agence RisingSUD, se concrétise par la consolidation et l'analyse de données pertinentes, la mise à disposition de ces informations auprès des acteurs et la mise en place d'une veille prospective pour appuyer les orientations régionales.
- **Ile-de-France** : Mise en place d'une veille stratégique sur les filières et les technologies d'excellence de la région Ile-de-France confiée à un prestataire spécialisé en intelligence artificielle. Cette veille aura également pour objectif de renforcer les capacités de détection des signaux faibles et d'anticiper des évolutions significatives impactant les politiques économiques.
- **Normandie** : La mise en place d'une **veille collaborative** constitue l'une des actions lancées par le 1^{er} Comité Opérationnel IET. Un groupe de travail dédié a été mis en place, composé de 10 entités régionales. La thématique prioritaire partagée de veille collaborative porte sur « La blockchain et l'intelligence artificielle appliquées à la sécurité et à la traçabilité ». Résultat de cette veille collaborative, un Bulletin est produit et diffusé à l'ensemble des acteurs de la Région.
- **Bourgogne-Franche-Comté : L'Observatoire Economie - Emploi Formation** a vocation à mutualiser et à optimiser les ressources et les compétences en s'appuyant sur un travail collégial des besoins en connaissance (données et études). La dynamique rassemble 5 partenaires (Etat et Région, CCIR, EMFOR et l'Agence Economique Régional).
- **Auvergne-Rhône-Alpes** : La **plateforme Web d'informations économiques régionales PHARE ECO** développée à l'initiative de l'Agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises. Elle a pour objets (i) d'offrir un accès à toutes les données socio-économiques de la Région aux entreprises, aux collaborateurs d'Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises, et aux territoires (la Région et ses partenaires, les départements, les élus), (ii) de mettre à disposition des informations à valeur ajoutée qualifiées et fiabilisées (fraîcheur de l'information, smart visualisation, cartographies, analyse thématique/sectorielle, validation...) utiles à l'action, stratégiques pour l'entreprise et les territoires et (iii) de renforcer le soutien de l'agence aux entreprises du territoire et aux élus.
- **Nouvelle-Aquitaine (1)** : Dans le prolongement d'une thèse CIFRE, un partenariat entre la Région et l'Université de Bordeaux a été mis en place depuis 2014 pour la création d'un **laboratoire commun** avec le laboratoire GRETHA et sa plateforme VIA Inno. L'objectif vise à développer des **méthodes d'intelligence technologique d'intérêt territorial**. Ces méthodes fournissent une compréhension objectivée des tendances scientifiques et technologiques pouvant impacter le développement du territoire, sur la base d'une analyse de données publiques (brevets, publications scientifiques, relations financières inter-entreprises, ou toutes autres données caractérisant les activités inventives. L'ensemble des travaux menés repose sur une itération permanente entre les équipes Région et les équipes universitaires, permettant de combiner fouille et analyse des données avec la compréhension dynamique des stratégies des acteurs et des enjeux des territoires.
- **Nouvelle-Aquitaine (2)** : **Des diagnostics socio-économiques de territoires sont réalisés pour préparer l'élaboration des contrats de territoires et contribuer à la définition d'une stratégie de développement territorial**. Est étudiée la capacité des territoires à capter des revenus extérieurs et à les redistribuer dans l'économie locale, leurs dynamiques économiques, leur attractivité, leur degré de cohésion sociale, leur niveau de formation... Ces analyses sont soumises à discussion dans le cadre d'ateliers participatifs dont l'objectif est de mettre en évidence les spécificités et les enjeux à relever pour assurer leur développement. Les priorités et perspectives ainsi dressées collectivement sont utilisées pour construire une stratégie de développement et un plan d'actions adaptés aux besoins et enjeux spécifiques des territoires, traduit dans un contrat de territoire. La Région s'est adjoint l'appui d'un prestataire et travaille en collaboration avec la faculté de sciences économiques de Poitiers.

➤ **Pays de la Loire (1)** : Depuis 2018, l'Agence développe une compétence de **prospective**. Sans prédire le futur, cette démarche propose de mieux se préparer à l'avenir, en imaginant un ensemble de ruptures potentielles. Dans ce cadre, l'Agence est amené à construire des scénarios contrastés, que pourraient être amenés à vivre des écosystèmes présents en Pays de Loire, et ainsi de contribuer à la réflexion stratégique de leurs acteurs publics et privés. Chaque projet aboutit à l'écriture et la présentation de plusieurs scénarios prospectifs, c'est-à-dire des histoires plausibles et indépendantes les unes des autres, décrivant des futurs alternatifs. L'Agence invite des acteurs régionaux, nationaux et internationaux à participer aux projets, afin qu'ils apportent une richesse par la diversité de leur profil (culture, expertise, expérience, etc.).

➤ **Pays de la Loire (2)** : « **Missions d'Intelligence Economique pour les entreprises** ». Il s'agit d'un marché public confié à un prestataire privé ayant pour objet la réalisation de prestations d'IE au bénéfice des PME. L'action est découpée en 4 phases : (i) ciblage d'entreprises : réalisation d'un fichier source d'entreprises à prospecter, (ii) prise de contact téléphonique, entretien sur site : qualification missions, accord entreprise, vérification minimis, convention entreprise / prestataire, (iii) réalisation de missions d'intelligence économique auprès des entreprises et (iv) bilan.

L'information gratuite n'existe pas et l'information brute n'apporte rien si elle n'est pas transformée en connaissances activables.

Il s'agit non seulement de la collecter selon un objectif précis, mais surtout de la traiter et de l'analyser.

3.2. INFLUENCER : FAVORISER L'ATTRACTIVITÉ ET LA COMPÉTITIVITÉ DES TERRITOIRES

Les **pratiques d'influence, de contre-influence, de lobbying, de mobilisation des bons relais** ont pour objectifs de convaincre, de défendre et de renforcer les intérêts des organisations -et en premier lieu des entreprises- sur la scène nationale comme internationale. Ces pratiques d'influence visent à délivrer, à un moment donné, des informations, des comportements appropriés pour susciter des orientations et décisions qui favorisent à son avantage la stratégie d'une entreprise ou d'un territoire (exemple : la participation à un comité normatif).

Ainsi, contrairement à certaines idées reçues, le volet

influence de l'Intelligence Economique ne se résume pas au lobbying et ne s'assimile pas à de la manipulation. Il s'inscrit dans une stratégie de communication et de relations publiques qui a intégré les exigences de gouvernance, de la gestion des risques et de la conformité.

Exemples dans les territoires :

➤ **Régions de France** : Toutes les Régions métropolitaines disposent aujourd'hui d'un **bureau de représentation à Bruxelles**, qui constitue l'un des liens entre l'Union européenne et les acteurs régionaux publics et privés. Ces bureaux ont notamment pour missions :

- de suivre l'actualité des politiques et des programmes européens et informer les collectivités des évolutions susceptibles d'avoir un impact sur leurs activités
- de défendre et de promouvoir les intérêts des acteurs régionaux auprès de l'UE, en influant par exemple sur l'écriture de certains textes ;
- d'identifier les appels à projets ou à propositions pertinents pour les acteurs régionaux ;
- d'identifier les opportunités/partenaires/réunions ciblés sur les priorités régionales ;
- d'assurer la présence des Régions et de ses acteurs au sein des réseaux pertinents.

Les bureaux régionaux de représentation à Bruxelles constituent donc une forme de « **soft power** » permettant d'influencer la législation européenne en fonction des intérêts et priorités régionales.

➤ **Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur** : Constitution d'un **réseau d'ambassadeurs informel**, représentants du territoire, auquel est mis à disposition un ensemble d'éléments et d'outils de valorisation de la Région à l'occasion de missions à l'étranger, d'accueil de délégations, de participation à des salons. Ces outils de type « kit attractivité » sont élaborés par l'agence régionale risingSUD.

➤ **Normandie (1)** : Avec la création de l'**Agence Normandie Attractivité**, a été lancée en 2017 une stratégie pour développer un « **soft power** » normand permettant de rayonner à l'international. L'ambition pour la Normandie est de devenir une « Région-Monde ». Fédérant l'ensemble des acteurs du territoire, la démarche porte notamment sur la

gestion et la valorisation de la marque territoriale, un travail d'influence au niveau mondial, l'articulation des diverses démarches d'attractivité et de promotion du territoire ou encore sur l'animation d'un réseau d'ambassadeurs.

- **Normandie (2) :** L'initiative **Normandie pour la Paix** est née de la volonté de la Région de poursuivre le considérable travail de mémoire accompli depuis 1945 en Normandie afin de devenir un laboratoire pour une paix durable. Lors du Forum mondial (début juin) et tout au long de l'année, des initiatives, des projets labellisés et des rendez-vous mettent en lumière les valeurs de paix et de liberté. Mis en place par le Parlement Européen, **l'indice Normandie pour la Paix** est devenu un outil d'évaluation de la vulnérabilité aux conflits dans 136 pays.
- **Pays de la Loire :** Convention signée en 2017 avec Business France pour le portage et le coaching de 3 **envoyés spéciaux** de la Région à l'international (Hong Kong pour la région Asie, Abidjan pour l'Afrique de l'Ouest et Chicago pour l'Amérique du Nord), afin d'accompagner le développement des entreprises à l'export et de renforcer la prospection d'investisseurs étrangers. Véritable « force de frappe » à l'international, les envoyés spéciaux sont hébergés au sein des ambassades ou des bureaux de Business France à l'étranger. Cette mutualisation permet à la Région de bénéficier d'un accès à l'expertise et aux ressources de Business France (réseau diplomatique, experts sectoriels, bases de données, veilles et études préexistantes, etc.).

L'intelligence économique représente un outil au service de l'attractivité par la valorisation des potentiels différenciant, l'attraction de talents, de pépites...

Développer et partager une stratégie d'influence avec tous les acteurs pour favoriser les opportunités !

3.3. DÉVELOPPER LA SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE / CYBERSÉCURITÉ

Dans une économie ouverte et très concurrentielle, la maîtrise et la protection de l'information sont essentielles pour toute organisation et, en premier lieu, les entreprises ou les laboratoires qui peuvent être la cible d'attaques cyber, de vols de données, de détournement de clientèle, de contrefaçon, de captation de brevet, de débauchage de personnel-clé ou encore d'atteintes à l'image et à la réputation.

Une prise de conscience de ces risques est nécessaire pour mettre en place les processus, comportements et bonnes pratiques appropriés.

Dans son volet défensif, la sécurité économique regroupe les activités de protection du patrimoine, de délimitation des périmètres industriels et technologiques critiques ou encore la lutte contre les activités de renseignement économique étrangères. Dans une vision offensive, il s'agit notamment d'accompagner, en limitant les risques, le développement des entreprises à l'international.

Les actions favorisant la sécurité économique sont réalisées en partenariat avec les services de l'Etat en charge de ce sujet. Plusieurs Régions sont engagées dans des initiatives visant à sensibiliser les entreprises aux bonnes pratiques et à l'appropriation des bons comportements. Un axe important et en développement concerne la cybersécurité. Et les Régions elles-mêmes sont confrontées à des problématiques de sécurité numérique.

Exemples dans les territoires :

- **Ile-de-France :** Lancement du « **Paris Region Cybersécurité Challenge** », en partenariat avec Hexatrust et Systematic Paris Region pour mettre en relation startups, TPE, PME et ETI franciliennes dans le cadre d'un appel à projet sur les thématiques transport, sport et événementiel. Cinq entreprises présélectionnées sont actuellement accompagnées par Deloitte et le CEA LIST pour une sélection finale des trois vainqueurs début juillet.
- **Corse :** Signature d'une **convention entre l'Agence de Développement de la Collectivité de Corse et l'ANSSI** afin de bénéficier d'un relais ANSSI au service des entreprises sur le territoire pour de l'expertise, des formations ou des sessions d'information plus généralistes.
- **Normandie :** Mise en place d'une **Charte régionale Cybersécurité à l'attention des prestataires informatiques et numériques** en partenariat avec la CCI Normandie et avec le soutien de l'Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI). Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la stratégie numérique de la Région et de la dynamique d'Intelligence Economique Territoriale co-pilotée par l'Etat et la Région. Elle vise à sensibiliser les entreprises aux risques numériques et à leur diffuser les bonnes pratiques.

➤ **Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur (1) et Auvergne-Rhône-Alpes : Offres respectives de service de dimension stratégique aux entreprises vis-à-vis de l'International.** Les démarches visent à permettre aux entreprises de développer leurs actions en amont ou au retour d'une mission ou d'un salon à l'international (diagnostic amont sur la protection des savoir-faire et la captation des informations à l'intérieur des entreprises, recommandations sur les outils à mettre en œuvre, évaluation de leur bonne appropriation).

➤ **Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur (2) :** Organisation de réunions collectives avec la DIRECCTE et le délégué ANSSI avant chaque mission ou salon international, destinées à sensibiliser les entreprises aux risques encourus lors de ces déplacements. A cette occasion un « kit sécurité » comprenant le « passeport de conseils aux voyageurs » élaboré par l'ANSSI et la fiche « se déplacer à l'étranger » de la Délégation interministérielle à l'intelligence économique, est remis à chaque entreprise. La Région s'associe également aux colloques et événements organisés sur le sujet de la sécurité économique par les partenaires du territoire.

➤ **Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur (3) :** Dans le cadre de son partenariat avec Facebook, la Région permet la formation de référents numériques à la cybersécurité, qui pourront ensuite relayer enjeux, compétences et bonnes pratiques auprès des TPE et PME régionales.

➤ **Nouvelle-Aquitaine :** Organisation en partenariat avec l'ANSSI des 1^{ères} **Assises régionales de la cyberséc** suite au lancement d'une concertation régionale afin de recenser les besoins et offres de produits/services, formations et enjeux de structuration. Dans le cadre de la stratégie en faveur de l'économie numérique et de l'élaboration de la feuille de route régionale d'Intelligence Economique, l'objectif est d'aboutir à un plan d'actions commun visant à accélérer l'innovation par le numérique tout en maîtrisant les risques liés à son usage.

Connaitre le niveau de sensibilité des informations et avoir les bons comportements est l'affaire de tous !

3.4. ACTIONS TRANSVERSALES AUX 3 CHAMPS DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE TERRITORIALE

➔ **Acculturer et former**

Exemples dans les territoires :

➤ **Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur : Actions de formation et coaching** des services de la Région et de l'Agence risingSUD concernés par le développement économique, l'innovation et l'attractivité. L'objectif est de former les agents (encadrement, chargés de mission, développeurs économiques, chefs de projet...) de la Région et de l'Agence aux métiers et outils de l'intelligence stratégique et de les accompagner dans la mise en pratique des acquis dans leurs missions quotidiennes par des séances de coaching très opérationnelles répondant à un besoin identifié.

➤ **Corse :** Mise en place du **Diplôme Universitaire Intelligence Economique**, formation diplômante et qualifiante de l'Université de Corse. Ce DU se définit comme une action de formation continue professionnelle à l'intention de tous les acteurs de l'économie, comme les entreprises, les institutions régionales et la société civile. Ce cursus permet également aux doctorants de se former aux méthodes de l'Intelligence Economique.

➤ **Pays de la Loire :** Les nouveaux arrivants à l'Agence **Solutions&co** s'inscrivent dans un **parcours d'intégration** pour les aider dans leur appropriation des activités/processus de l'agence. Ce parcours comporte une présentation pratique d'outils et de méthodes de recherche d'information, intégrant une sensibilisation à la sécurité économique.

➤ **Normandie (1) et Réunion : Partenariats avec le CNFPT.** Organisation d'une journée d'actualité destinée aux élus et cadres de la Région et des EPCI sur le thème « L'intelligence économique territoriale : une dynamique au service du développement local » (Normandie) / Mise en place d'un parcours de formation pour les agents de la Région (Réunion).

➤ **Normandie (2) : Rencontre Régionale d'Intelligence Economique pour les entreprises normandes**, le 28 février 2019. Objectif : présenter aux dirigeants d'entreprises des modes d'action opérationnels pour développer, consolider et protéger leurs activités via 3 tables rondes reprenant les champs d'actions de l'intelligence économique avec intervention d'experts et témoignages d'entreprises normandes.

➤ **Normandie (3) :**

• Réalisation d'une **cartographie des formations en lien avec l'Intelligence Economique au sein de l'enseignement supérieur régional**. Cette première action a été coordonnée par la COMUE Normandie Université avec pour objectif de former le plus grand nombre

d'étudiants à l'intelligence économique avec développement d'un référentiel de formation.

- Actions de **sensibilisation de tous les responsables et formateurs** des organismes de formations professionnelles et de CFA.

→ **Travailler en réseau**

Exemple dans les territoires :

➤ **Auvergne-Rhône-Alpes : Faire de la mise en réseau des acteurs** est un enjeu de tout premier plan pour la construction de véritables « écosystèmes » économiques dans les territoires. Suite à une analyse par les moteurs de développement du fonctionnement socio-économique des intercommunalités de la région, la démarche vise à approfondir le dialogue avec les 167 EPCI dans leur diversité.

➤ **Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur :** Création d'une communauté **des entreprises à haut potentiel** de la région animée et accompagnée par l'agence régionale risingSUD. L'objectif de cette initiative est de permettre un échange de bonnes pratiques entre

entrepreneurs partageant les mêmes problématiques mais également de pouvoir orienter le déploiement d'une offre de services la plus adaptée à leurs besoins.

➤ **Normandie, Bourgogne-Franche-Comté et Nouvelle-Aquitaine :** Mise en place de **dynamiques d'Intelligence Economique Territoriale Etat-Région** associant les partenaires régionaux des écosystèmes économiques avec validation de feuilles de route stratégiques et définition de plans d'actions opérationnelles partagés.

➤ **Ile de France :** Création du **Paris Région Business Club**, réseau qui rassemble les entreprises soutenues par la Région Île-de-France afin de valoriser les lauréats grâce à un label de qualité et reconnu, de créer des mises en relation à travers des rencontres, conférences, de favoriser l'émergence d'un écosystème de l'innovation en valorisant l'action régionale pour la rendre encore plus accessible, efficace et rapide.

➤ **Grand Est :** Création d'un **Club des dirigeants des ETI et PME** à potentiel en partenariat avec le Mouvement des ETI national (METI). L'objectif principal est d'échanger des bonnes pratiques et de favoriser les relations business.

4. LES CONDITIONS DE RÉUSSITE : VADEMECUM

Le retour d'expériences issu des initiatives et des dynamiques régionales déjà mises en œuvre permet de porter à connaissance de nombreuses opportunités pour « investir » dans l'Intelligence Economique Territoriale (cf. Partie 3 et Annexe 1).

Cette dernière partie a pour objectif de mettre en avant les **prérequis ainsi que les conditions de réussite essentiels à l'essor d'une culture et d'une pratique régionales d'Intelligence Economique**.

Ces prérequis et ces conditions peuvent être déclinées selon quatre niveaux : (i) celui des Régions mêmes, (ii) celui des services de l'Etat, (iii) celui de la relation Région-Etat, et (iv) celui de l'ensemble Région-Etat-Ecosystème régional.

4.1. RÉGION

→ Prérequis :

- Appropriation et portage du sujet IET par l'exécutif régional en charge du développement économique.
- Désignation de référents experts sur le sujet, aux profils et compétences complémentaires (notion de « noyau dur », de « task force » ou de mission dédiée), directement rattachés au niveau Direction en charge de l'économie et/ou agence de développement, voire DGS, et en transversalité avec les autres directions de la collectivité.

- Connaissance fine des acteurs de l'écosystème régional et de leur organisation en réseaux.

→ Conditions de réussite :

- Mettre en avant le caractère opérationnel et privilégier l'aspect pédagogique des premières actions menées.
- Mettre en place, en relation avec les Directions et services concernés, des sessions de sensibilisation/formation/coaching à la recherche d'information, à la sécurité économique et à la sécurité numérique/cybersécurité, à destination des élus et des agents de la Région.

- Diffuser une culture de l'Intelligence Economique auprès des élus et des services et agences de la Région : notes d'information et/ou d'alerte à partir de cas concrets concernant des acteurs régionaux ou des enjeux de développement territorial.
- Cartographier le patrimoine immatériel (informations stratégiques et données sensibles...) à protéger, et
- Bâtir une culture interne de la confidentialité.
- Identifier dans les collectivités régionales (et leurs agences) des référents/« tiers de confiance » avec qui les services compétents de l'Etat en charge de l'intelligence économique territoriale pourront échanger.
- Structurer une activité « minimale » de veille et d'analyse économique.
- Favoriser la production des analyses prospectives.
- Organiser le partage et la capitalisation d'informations entre les acteurs du développement économique.
- Mettre en place une démarche structurée de diplomatie économique régionale.

4.2. ETAT

→ Prérequis :

- Etre en capacité de proposer à la Région un apport d'expertise, avec notamment sur le champ spécifique de la sécurité économique :
 - une offre de sensibilisation des agents et élus,
 - une offre de formation pour développer une culture commune.

→ Conditions de réussite :

- Apporter une expertise dans le cadre des actions et opérations initiées par la Région relatives, notamment, à l'international et aux investissements étrangers.
- Mettre à disposition auprès des services des Régions et de leurs agences de développement économique des informations consolidées et contextualisées sur des sujets d'intérêts régionaux ainsi que des veilles, analyses et diagnostics (notamment tendances émergentes,

évolutions en cours, impact local de la stratégie de groupes internationaux, analyses sectorielles de la Direction Générale des Entreprises...).

4.3. RÉGION-ETAT

→ Prérequis :

- Créer un premier « cercle de confiance » associant les services compétents de l'Etat et de la Région.
- Partager la volonté de mettre en place une dynamique régionale, co-pilotée, d'IET.

→ Conditions de réussite :

- Formaliser au travers d'un document-cadre les relations Région-Etat en matière d'Intelligence Economique Territoriale/Sécurité Economique, en vue de coordonner au mieux et d'amplifier leurs actions respectives et/ou conjointes.
- Produire et tenir à jour une liste des noms et coordonnées des interlocuteurs/points d'entrée/référents Intelligence Economique Territoriale pour chacune des parties.
- Mettre en place un partage et des échanges réguliers d'informations dans les territoires entre des correspondants/référents des Régions et leurs agences de développement économique et, notamment, le réseau des Délégués à l'information stratégique et à la sécurité économiques (DISSE) sur les sujets d'intelligence/ sécurité économiques (notamment anticipation et signalement de menaces, veilles et précautions vis-à-vis de l'intention réelle de certains investisseurs ou fonds d'investissement étrangers, suivi d'entreprises d'intérêt majeur pour l'Etat et les Régions, maîtrise des risques multiples liés au pillage/captation d'informations...).
- Organiser conjointement des rencontres, conférences, séminaires ou formations, à l'endroit des entrepreneurs, chercheurs et partenaires institutionnels.
- S'informer mutuellement de toute action locale, nationale ou internationale susceptible d'avoir un impact territorial.

Déterminer un cadre approprié pour la communication d'informations sensibles, non couvertes par le secret de la défense nationale, concernant les acteurs économiques, de l'innovation et de la recherche. *Cette communication peut se faire à différents niveaux en fonction des sujets et*

selon la sensibilité des informations : soit entre le Préfet et l'Exécutif, soit entre le SGAR et le DGS ou Directeur concerné de la collectivité, soit entre le DISSE et les agents référents de la collectivité (Région ou ses agences). Cet échange d'informations doit se traduire par un processus réactif, agile et sécurisé.

- Organiser une information réciproque sur le calendrier des rencontres ou événements, tels que des visites de délégations étrangères ou des visites de délégations françaises à l'étranger, nonobstant la préservation des intérêts de la Défense Nationale.
- Mettre en œuvre et/ou harmoniser des outils partagés (dispositifs d'échange sécurisé d'informations, grilles d'analyse, référentiel commun en matière de confidentialité...).

4.4. RÉGION-ETAT-ECOSYSTÈME RÉGIONAL

→ **Prérequis :**

- Associer l'ensemble des acteurs de l'écosystème régional à la dynamique régionale d'IET.
- Rapprocher des acteurs ayant une identité d'objectifs et d'intérêts sur et pour le territoire.

→ **Conditions de réussite :**

- Développer une gouvernance régionale de l'Intelligence Economique
- Mettre en place un Comité d'Intelligence Economique Territorial, co-piloté par la Région et l'Etat, et associant l'ensemble des chambres consulaires, des pôles de compétitivité et filières/clusters, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des acteurs

de l'innovation, des organismes socioprofessionnels, les services de la Région et leurs Agences et de l'Etat ainsi que les intercommunalités... comme espace d'animation de la stratégie de la démarche Etat-Région d'intelligence économique territoriale.

- Co-construire une feuille de route régionale d'Intelligence Economique Territoriale (axes stratégiques, objectifs partagés, priorités d'actions...). Cette feuille de route a vocation à être évolutive et nécessite une animation opérationnelle au sein de la collectivité régionale (ou de l'une de ses agences - d'Innovation, de développement économique...) et de l'Etat, en lien étroit avec les acteurs concernés.
- Systématiser les interventions de sensibilisation/information destinées aux entreprises dans un maximum d'événements (pour la partie sécurité économique et numérique : en partenariat avec les services de l'Etat -SISSE, DGSI et ANSSI...),
- Former systématiquement les acteurs régionaux sur les bonnes pratiques en matière de sécurité économique avant certains événements à risque : mission à l'international, visite d'un partenaire potentiel, salons, etc.
- Soutenir ou développer des formations diplômantes et qualifiantes en intelligence économique (initiales et continues) à l'échelle régionale afin que les étudiants et acteurs économiques puissent en bénéficier,
- Cartographier les compétences IE présentes sur le territoire et mobilisables,
- Mettre en place un dispositif de veille collaborative sur des sujets d'intérêt majeur pour le territoire.

5. ACTIONS/SUITES A DONNER

Dans le cadre de leurs Schémas Régionaux de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation, la plupart des Régions ont placé l'Intelligence Economique parmi les priorités majeures.

Ce vademecum propose un cadre de référence aux Régions qui souhaiteront amplifier leurs actions en la matière.

A partir des exemples et retours d'expériences développés, il leur revient de se saisir des éléments de méthode présentés dans ce document et de mettre en place, dans le cadre de leur politique locale d'Intelligence Economique, des actions concrètes adaptées à leurs spécificités territoriales.

ANNEXE 1 - 40 DISPOSITIFS ET ACTIONS IET EXEMPLAIRES

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Les actions d'Intelligence Economique sont conduites par les services de la Région et de l'agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises

Moyens humains mobilisés :

- Au sein des services de la Région : 1 ETP à la Mission Analyse économique, stratégique et territoriale.

- Au sein de l'Agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises : un service IET comprend 7 ETP agrégeant différentes compétences en analyse économique, recueil et qualification des données, cartographie (SIG), veille... Le système informationnel qu'il alimente met à disposition des collaborateurs de l'Agence une offre de service pour répondre à leurs besoins de connaissance des acteurs et compétences du territoire, des données économiques, des actualités des entreprises...

ACTION 1

FONCTIONNEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE DES INTERCOMMUNALITÉS : UNE ANALYSE PAR LES MOTEURS DE DÉVELOPPEMENT

Description

La démarche vise à approfondir le dialogue avec les 167 EPCI, qui sont extrêmement variés dans leurs profils de développement. L'enjeu était de proposer à la fois une vision économique consolidée de la nouvelle Région, et expertises et outils complémentaires pour les stratégies éco locales, et des approfondissements optionnels.

Grands enjeux pour une refondation des politiques d'appui aux territoires :

- Déployer des politiques publiques véritablement sur-mesure dans les territoires et répondre à la diversité et complexité fonctionnelles exceptionnelles des territoires
- Repenser les catégories suivant lesquelles sont construites les politiques publiques et refondre nos catégories d'intervention : les métropoles / les villes moyennes / le rural ; Sortir des raisonnements binaires : centre versus périphérie, urbain versus rural, petit versus gros...
- Faire de la mise en réseau des acteurs un enjeu de tout premier plan pour la construction de véritables « écosystèmes » économiques
- Penser le développement des communautés en étroite interaction avec les communautés voisines et plus lointaines, favoriser l'émergence et la structuration de systèmes interterritoriaux de coopération

Ces approches ont permis de faire comprendre aux élus locaux comment le tissu productif s'est transformé. Elles ont mis en évidence une grande diversité / complexité des modèles de fonctionnement des territoires.

Public cible

EPCI

Moyens humains

Equipe du service AET (8 ETP)

Moyens financiers

25 000 €

Partenaires

-

Date de mise en œuvre

2017-2018

ACTION 2 INSTITUT DE MANAGEMENT DES PRATIQUES LOCALES (IMPL)

<i>Description</i>	<p>L'IMPL est organisé autour de :</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 diagnostic territorial rapide : analyse des moteurs du développement complétant le diagnostic régional,• 4 sessions collectives réunissant 5 équipes projet territoriales restreintes,• 3 journées d'accompagnement sur chaque territoire autour de l'équipe projet élargie. <p>Avec pour objectifs de :</p> <ul style="list-style-type: none">• cerner les concepts de l'économie de proximité,• identifier les leviers et les perspectives de cette économie sur son territoire,• faire émerger des projets clés opérationnels pour développer cette économie. <p>Au total, 30 territoires de projet rhônalpins accompagnés de 2011 à 2016/ 5 EPCI en 2018. Plusieurs actions opérationnelles issues de la formation-action mises en place.</p> <ul style="list-style-type: none">• Les territoires participent financièrement à la démarche : 7 000 € par territoire.• Production de livrables : fiches actions / logique de production (pas seulement formation).• Des articulations devraient être proposées avec l'action « Territoires d'Industrie ».• Intérêt de la mixité des équipes projet (représentants de services, élus et chefs d'entreprises). Ce sont les groupes qui fonctionnent le mieux pour produire de l'action concrète.
<i>Publics cibles</i>	Les établissements publics de coopération intercommunale et leurs services dédiés au développement économique.
<i>Moyens humains</i>	Service Action économique dans les territoires (Direction du développement économique de la Région) : 8 ETP, ARADEL : 0,5 ETP
<i>Moyens financiers</i>	57 000 €/an de 2016 à 2018
<i>Partenaires</i>	ARADEL, EPCI
<i>Date de mise en œuvre</i>	2012 : commande d'un 1 ^{er} diagnostic régional et d'accompagnement à destination des 45 territoires de projets de la Région (analyse à l'échelle des bassins d'emploi) 2016 : stratégie économie de proximité refondée dans le SRDEII

ACTION 3* **UNE PLATEFORME WEB D'INFORMATIONS ÉCONOMIQUES RÉGIONALES*

Description Le projet de Plateforme Web d'informations économiques régionales a été initié en février 2018 par l'Agence économique Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises à la demande du Président de Région qui souhaitait diffuser une « culture économique ».

Cet agrégateur d'informations a pour objets :

- d'offrir un accès à des données socio-économiques de la Région aux entreprises, aux collaborateurs d'Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises, et aux territoires ;
- de mettre à disposition des informations à valeur ajoutée qualifiées et fiabilisées (fraîcheur de l'information, smart visualisation, cartographies, analyse thématique/sectorielle, validation...) utiles à l'action, stratégiques pour l'entreprise et les territoires ;
- de renforcer le soutien de l'agence aux entreprises du territoire et aux élus.
- La démarche partenariale, élément fondamental du projet, vise à :
- mutualiser, optimiser et accélérer la transmission des informations (actualisation et capitalisation continues),
- permettre aux entreprises d'accéder aux diverses sources ainsi qu'à la richesse des travaux conduits dans leur domaine en région via un outil unique,
- mettre en réseau les acteurs qui œuvrent dans le domaine de l'analyse socio-économique (valorisation des acteurs et des travaux),
- mettre en place des collaborations spécifiques (diagnostics économiques territoriaux, études filières, portraits de territoire...).

Publics cibles Entreprises, collaborateurs d'Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises, et territoires (la Région et ses partenaires, les départements, les élus).

Moyens humains 7 ETP au sein de l'Agence

Moyens financiers 70 k€

Partenaires Partenariat avec les organismes statistiques (dont l'Insee, l'Urssaf...), les administrations publiques (dont les départements et EPCI...), les acteurs régionaux de l'écosystème (dont la CCIR, la Banque de France, le Medef...), les acteurs privés (dont SNCF, EDF...).

Date de mise en œuvre Février 2018 : lancement du projet / étude préliminaire
Avril - décembre 2018 : formalisation du projet avec rédaction du cahier des charges, élaboration de la maquette et définition d'une convention de partenariat.
Mars - septembre 2019 : mise en œuvre de la plateforme et des partenariats.

***ACTION 4* CELLULE D'INTELLIGENCE STRATÉGIQUE (CIS)**

<i>Description</i>	L'Agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises propose aux TPE/PME régionales de l'industrie et des services à l'industrie, identifiées par l'Agence comme entreprises à fort potentiel de croissance, un service de renseignements économiques. Ce dispositif, déployé par l'ADIT, permet de répondre aux problématiques des entreprises souhaitant accéder à des marchés internationaux : informations sur un partenaire, recherches de prospects, panoramas de concurrents, informations sur des opportunités d'affaires, données marchés, missions de sécurité économique...
<i>Publics cibles</i>	PME à potentiel, ETI de l'industrie et des services liés à l'industrie, ayant signé une convention avec la Région et l'Agence
<i>Moyens humains</i>	1 consultant ADIT (+ suivi/pilotage par la Responsable IET)
<i>Moyens financiers</i>	100 k€ / an sur 3 ans
<i>Partenaires</i>	-
<i>Date de mise en œuvre</i>	A compter du 1 ^{er} semestre 2019

- Résultat de la fusion de 15 structures, l'Agence de développement Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises compte 130 collaborateurs répartis sur 10 territoires et engagés dans 5 missions (Invest ; Développement économique ; Emploi-Formation-Apprentissage ; Innovation ; Europe et International).
- L'une des actions conduites consiste notamment à accompagner des PME à potentiel ETI.

<i>NOM DE L'ACTION</i>	UN OBSERVATOIRE ECONOMIE-EMPLOI-FORMATION
<i>Description</i>	<p>Démarche qui s'inscrit dans le cadre de la Stratégie régionale de la connaissance, l'Observatoire Economie Emploi-Formation vise à mutualiser la connaissance (données et études) entre les différents partenaires concernés. L'objectif est de construire une politique globale et mutualisée de la connaissance dans le domaine de l'économie, incluant les questions d'emploi et de formation professionnelle.</p> <p>Les enjeux sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de mettre en œuvre une méthode commune afin qu'elle serve à la mise en place d'autres observatoires thématiques, • de disposer d'une information fiable, actualisée, structurée, facilement interprétable et mobilisable pour l'aide à la décision, • de faciliter l'intégration de la connaissance dans la stratégie des publics cibles que sont les territoires et les entreprises. <p>La démarche s'appuie sur 3 outils qu'il convient de mutualiser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • BASECO : plateforme d'observation économique régionale de la CCIR qui héberge une dizaine d'observatoires thématiques permettant de comparer et de suivre l'évolution d'indicateurs, selon des problématiques territoriales, économiques et transversales. La Région a financé les Observatoires « International » et « Sous-traitance ». • IRISE : outil mis en place par l'EMFOR rassemblant des données en termes d'emplois et de formation. • OSER : outil d'aide à la décision développé par l'Agence économique régionale (AER) qui permet de publier des fiches territoires. <p>L'année 2018 constitue une année de transition vers un système totalement mutualisé. La vision cible est d'avoir un observatoire unique en juillet 2019.</p>
<i>Public cible</i>	Tout public
<i>Moyens humains</i>	0,4 ETP
<i>Moyens financiers</i>	244 K€
<i>Partenaires</i>	Etat - CCIR - Emfor - Agence Economique Régionale
<i>Date de mise en œuvre</i>	Lancement au 1 ^{er} semestre 2018 / Mise en place d'une équipe projet. Aboutissement prévu : juillet 2019

NOM DU DISPOSITIF	STRATÉGIE RÉGIONALE DE LA CONNAISSANCE (PARTENARIAT ENTRE RÉGION/ETAT/INSEE)
<i>Description</i>	<p>La Stratégie régionale de la connaissance adoptée par le Conseil régional, l'Etat et l'INSEE a pour ambition de mieux produire la connaissance régionale (données et études) en visant une optimisation des ressources et des compétences de chacun des acteurs financés par l'Etat et/ou la Région (Université, agences, associations...).</p> <p>Cette optimisation nécessite de passer à une organisation dans laquelle aucun opérateur n'ignore les contributions des autres, et où chacun détermine sa contribution au regard des besoins recensés et des productions déjà réalisées, où les partenaires mutualisent les démarches et les outils pour éviter les doublons, ou l'ensemble du réseau dialogue davantage avec les usagers de la connaissance, tant pour définir les besoins que pour mieux interpréter les connaissances produites.</p>
<i>Publics cibles</i>	Les territoires, les entreprises. Extension à d'autres publics progressivement.
<i>Moyens humains</i>	0,5 ETP (Direction de la Prospective)
<i>Moyens financiers</i>	Convention-cadre non financière
<i>Partenaires</i>	Etat - INSEE -Région
<i>Date de mise en œuvre</i>	A partir de 2018

NOM DU DISPOSITIF	STRATÉGIE RÉGIONALE D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE TERRITORIALE
<i>Description</i>	<p>L'Etat et la Région ont ambitionné en 2018 la construction d'une stratégie régionale d'intelligence économique, au profit des entreprises régionales. Ses objectifs sont de faire de l'intelligence économique un levier de compétitivité pour les entreprises, de les placer en capacité à anticiper le changement, de préserver en région les savoir-faire et les technologies.</p> <p>Suite au 1^{er} CRIET co-présidé avec l'Etat, le 25 janvier 2018, une feuille de route a été validée et un réseau d'acteurs mis en place.</p> <p>Ce réseau a pour mission première d'élaborer les modalités opérationnelles de déclinaison de cette stratégie, particulièrement sur le volet Veille. Il rassemble les experts de la Veille d'une vingtaine d'organismes (pôles de compétitivité, clusters, représentations des filières, représentations des entreprises....). Il s'est réuni 3 fois en 2018.</p> <p>Les rencontres permettent des échanges d'expériences et de bonnes pratiques en matière de veille.</p> <p>Un recensement des différentes typologies de veille mise en place au sein de chaque organisation a été effectué. Une démarche qualité, en lien avec la direction de la Prospective, a été proposée aux membres du réseau, par le biais d'un questionnaire visant à apprécier la « maturité » de leur dispositif d'observation. Ce travail de qualification de l'offre de veille est conçu comme un outil de dialogue permettant d'apporter les correctifs éventuels nécessaires à l'évolution de chaque dispositif d'observation. En effet, cette enquête qualité est destinée à être renouvelée annuellement.</p>
<i>Publics cibles</i>	Entreprises
<i>Moyens humains</i>	0,4 ETP
<i>Moyens financiers</i>	environ 300 K€ répartis en fonctionnement sur filières/AER/pôles de compétitivité.
<i>Partenaires</i>	Etat, une vingtaine d'organisations issues des filières, clusters, Pôles de compétitivité...
<i>Date de mise en œuvre</i>	début 2018

<i>NOM DU DISPOSITIF (SERVICE)</i>	OBSERVATOIRE CORSICA STATISTICA
<i>Description</i>	<p>L'Agence de Développement Économique de la Corse (ADEC) s'approprie le sujet IE sous l'angle d'un outil de veille stratégique au service de la compétitivité des entreprises et des territoires. Il s'agit à travers cela de mieux appréhender la réalité et les tendances et être en mesure de fournir des éléments de prospective et d'orienter, guider des décisions des acteurs économiques et des politiques publiques.</p> <p>Outil d'aide à la décision, l'observatoire produit des notes de conjoncture économiques, des études, des analyses et des diagnostics sectoriels. CS fait de la veille dynamique de l'information stratégique par la mutualisation des données produites.</p> <p>L'objectif étant de permettre une meilleure anticipation des mutations économiques, sociales et démographiques affectant le territoire et les entreprises par la collecte et la valorisation des données. La mission de CS est d'être également au service de la compétitivité des entreprises et des territoires.</p> <p>2 actions conduites (cf. tableaux suivants)</p>
<i>Public cible</i>	Elus et décideurs pour aider à la mise en œuvre des stratégies et politiques publiques + acteurs économiques et sociaux
<i>Moyens humains</i>	Au sein de l'Agence de Développement Économique de la Corse, le service d'observation statistique et économique Corsica Statistica (CS) comprend 2 ETP.
<i>Moyens financiers</i>	PO FEDER 2014-2020 AXE 3 (Financement qui a pris fin le 31 juillet 2019) : augmenter la compétitivité des entreprises / Développement de l'observation économique, soutien aux activités de l'observatoire économique régional.
<i>Partenaires</i>	<p>Sur des thématiques à enjeux partagées des études ponctuelles sont réalisées en partenariat avec les antennes régionales de l'Insee et la DIRECCTE. Concernant l'observation de l'économie sociale et solidaire, le partenariat lie CS à la CRESS.</p> <p>Autres partenaires : la DRFIP (données TVA), la Banque de France à venir.</p> <p>Objectifs de diversification des partenariats afin de mieux répondre aux enjeux de veille</p>
<i>Date de mise en œuvre</i>	2016

***ACTION 1* DES FICHES TERRITORIALES POUR LES EPCI**

Description Le SRDE2I adopté par l'Assemblée de Corse le 14 décembre 2016, constitue le cadre stratégique et la déclinaison opérationnelle de la mise en œuvre, à l'échelle régionale, de la politique de développement économique voulue par la loi NOTRe.

Ainsi, le domaine de l'action économique et les actions territoriales mises en œuvre seront articulées avec les échelons communautaires, désormais seuls compétents ou avec des regroupements d'intercommunalités.

Corsica Statistica produit des fiches pour les 19 EPCI apportant à leurs élus des données de cadrage socio-économiques et une photographie de leur territoire afin de leur fournir des éléments contextualisés qui pourront orienter leur politique ou la définition de leurs besoins. L'ensemble de ces fiches figurent sur la page de CS sur le site de l'ADEC et seront mises à jour tous les deux ans.

Avec la production de cette base, l'ADEC via CS permet de disposer d'informations sur toutes les données socio-économiques territorialisées les plus récentes fournissant des outils d'expertise à la fois à la Région pour la mise en place de l'accompagnement et aux EPCI pour leurs projets. Un approfondissement complémentaire est proposé si besoin aux EPCI lors des rencontres contractuelles.

Publics cibles Elus et décideurs économiques et sociaux du territoire et des EPCI en particulier

Moyens humains 1 ETP Corsica Statistica

Moyens financiers -

Partenaires objectif : mutualisation avec les travaux de l'INSEE

Date de mise en œuvre en cours

***ACTION 2* OBSERVATOIRE DES PRIX**

Description Corsica Statistica en sa qualité d'observatoire des prix, produit mensuellement un suivi des « prix des énergies » et un suivi des « prix de la consommation courante ».

L'objectif est de répondre aux besoins d'information et de suivi des prix. Après deux études décrivant les écarts entre les prix en Corse et sur le continent et les processus de formation, la feuille de route de l'observatoire s'est enrichie des éléments suivants :

- Prix des énergies : suivi du niveau et de l'évolution des prix à la consommation des énergies – carburants, fioul domestique, électricité, gaz.

Une analyse spatiale à l'échelle des microrégions ainsi qu'un comparatif entre la Corse et le continent sont également présentés.

- Suivi des prix d'un panier de première nécessité : au mois de janvier, une conférence sociale destinée à aborder la problématique de cherté de la vie en Corse sous l'angle des prix des carburants et des biens alimentaires plus chers que sur le Continent. Corsica Statistica a été associé à la démarche et s'est vu confié une mission de suivi des prix selon une méthodologie nouvelle.

Publics cibles Usagers, consommateurs, citoyens, acteurs sociaux économiques, acteurs de la grande distribution et des carburants, décideurs.

Moyens humains 1 ETP Corsica Statistica

Moyens financiers -

Partenaires Collectivité de Corse, ADEC (CS), distributeurs de la grande distribution.

Date de mise en œuvre en cours

**NOM DU
DISPOSITIF****DIPLÔME UNIVERSITAIRE INTELLIGENCE ECONOMIQUE***Description*

Dans le respect des orientations du SRDE2I, l'Agence de Développement Economique de la Corse (ADEC) propose et met en œuvre les axes d'orientation de la politique territoriale en matière d'intelligence économique.

Concernant la stratégie d'intelligence économique, un plan régional avait été approuvé par l'Assemblée de Corse en 2009 mais partiellement mis en œuvre en raison de la faible appropriation de la problématique par les entreprises insulaires.

Compte-tenu de l'importance de l'intelligence économique pour la compétitivité des entreprises, l'ADEC a fait le choix de s'engager depuis 2016 avec l'Université à faire émerger une formation de haut niveau s'adressant à des étudiants mais également à des chefs d'entreprises pour assurer le développement de l'intelligence économique en Corse et son appropriation progressive par les forces vives de l'île.

C'est dans ce cadre qu'a été créé un Diplôme Universitaire d'Intelligence économique, formation diplômante et qualifiante, qui s'inscrit délibérément dans une optique de soutien au développement économique de la Corse par le biais d'un transfert de savoirs en Intelligence Economique.

Ce diplôme, qui comporte cinq sessions de trois jours chacune, en est à sa seconde promotion et se définit comme une action de formation continue professionnelle à l'intention de tous les Acteurs du développement (monde de l'Entreprise, décideurs politiques et décideurs économiques) d'une part, et comme une action de formation initiale professionnalisante à l'attention des Doctorants. La mixité du public, Professionnels et Doctorants, est un élément déterminant de la finalité et de la réussite de ce DU.

Publics cibles

Le DU est ouvert aux doctorants de l'Université de Corse, aux responsables socioprofessionnels œuvrant au développement économiques de la Corse (entreprises, institutions d'État, régionales, organismes locaux...)

*Moyens humains**Moyens financiers*

financement ADEC 30 000 €

Partenaires

ADEC et Université de Corse

Date de mise en œuvre

2017

**NOM DU
DISPOSITIF****UNE JOURNÉE DE SENSIBILISATION AUX ÉLUS
SUR L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE***Description*

Durant une journée, L'Université de Corse, dans le cadre du Diplôme Universitaire Intelligence Économique, et l'Agence de Développement Économique de la Corse ont organisé conjointement le premier séminaire de sensibilisation aux élus sur l'Intelligence économique. Démonstration que cette démarche d'anticipation et d'analyse est une aide et un appui précieux à la prise de décisions et à la gestion de projets. Des séminaires seront organisés dans différentes microrégions du territoire.

Publics cibles

Élus du territoire (maires, conseillers territoriaux, présidents d'EPCI, ...)

Moyens humains

Les trois intervenants du DU Intelligence économique : Alain JUILLET, Pascal CLERC et Henri DOU

Un grand témoin : Pascal ANDREI, Vice-Président sécurité monde d'Airbus

*Moyens financiers**Partenaires*

ADEC et Université de Corse

Date de mise en œuvre

4 septembre 2019

Feuille de route « Stratégie Intelligence Economique » de la Direction des Entreprises et de l'Emploi

Quatre axes principaux ont été identifiés :

- **renforcer** les capacités de détection et d'anticipation de la Région par rapport aux évolutions des acteurs et des projets de filière sur le territoire francilien
- **faciliter** le pilotage et le suivi dans le temps de projets à fort enjeu stratégique

- **favoriser** la diffusion et l'appropriation de méthodes, techniques et outils de l'intelligence économique afin d'accroître la performance et l'efficacité des agents de la direction

- **faire le lien** entre la direction régionale et ses différents partenaires dans ses démarches d'intelligence économique (échanges de données, partage de bonnes pratiques, etc.)

<i>NOM DE L'ACTION</i>	MISSIONS D'APPUI OPÉRATIONNEL POUR ACCÉLÉRER LES CHANTIERS PRIORITAIRES DÉFINIS DANS LE CADRE DU SRDEII
<i>Description</i>	<p>Stratégie attractivité : mise en place du réseau des ambassadeurs de l'Ile-de-France</p> <p>Stratégie Réseau #Leader : ciblage et mise en relation avec de potentiels bénéficiaires des aides régionales par secteur d'activité sur les différents bassins d'emploi, appui des acteurs de terrain dans la coordination et la communication sur l'offre régionale.</p> <p>La stratégie Réseau #Leader consiste au déploiement des guichets uniques sur les différents bassins d'emploi en Ile-de-France pour répondre aux besoins des entreprises sur les phases développement et entrepreneuriat (faciliter l'accès à l'information pour orienter les dirigeants d'entreprise et de faire connaître l'offre régionale sur l'ensemble du territoire francilien).</p> <p>Paris Région Business Club (PRBC) : conseil et accompagnement pour le renforcement de l'offre de services à destination des entreprises bénéficiaires des aides régionales et membres de ce club.</p> <p>Le PRBC est un réseau qui rassemble les entreprises soutenues par la Région Île-de-France afin de valoriser les lauréats grâce à un label de qualité et reconnu, de créer des mises en relation à travers des rencontres, conférences, de favoriser l'émergence d'un écosystème de l'innovation en valorisant l'action régionale pour la rendre encore plus accessible, efficace et rapide.</p> <p>Grands Projets : accompagnement par un prestataire extérieur (via un marché public) pour renforcer l'expertise et les moyens de la Région afin de réaliser une analyse hautement qualifiée et argumentée sur les projets dont elle a connaissance, suivre dans la durée les avancées et résultats obtenus par les projets ayant bénéficié d'un soutien de la Région, détecter le cas échéant, des nouveaux projets en Ile-de-France.</p> <p>Ce marché d'appui aux grands projets a pour objectif de sécuriser l'intervention régionale dans le cadre du financement de grands projets structurants pour le territoire francilien. Ces projets sont portés par des entreprises franciliennes ou ayant l'ambition de s'implanter en Ile-de-France, et doivent présenter un caractère structurant pour l'Ile-de-France au regard notamment de leur valeur ajoutée en termes d'innovation et de création d'emplois sur le territoire francilien.</p>

<i>NOM DE L'ACTION</i>	MISSIONS D'INGÉNIERIE GLOBALES ET TRANSVERSES À DESTINATION DE LA DIRECTION
<i>Description</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil et accompagnement des agents de la direction via l'animation d'ateliers de sensibilisation et d'appropriation des méthodes et techniques de l'intelligence économique à destination (veille, benchmarks, etc.) • Déploiement d'outils de pilotage de l'activité et d'aide à la décision (tableau de bord, outils de reporting et de datavisualisation) • Mise en place d'une veille filières, technologies et acteurs économiques clés pour appuyer les agents de la Région dans le cadre de leur fonction
<i>Publics cibles</i>	Entreprises franciliennes Agents de la Région Ile-de-France
<i>Moyens humains</i>	1/2 ETP et 1 alternant
<i>Moyens financiers</i>	
<i>Partenaires</i>	Différents relais de la Région : Choose Paris Region, Business France, BPI France, CCI France, Fédérations professionnelles (CGPME, MEDEF), Grandes écoles (EGE, EEIE)...
<i>Date de mise en œuvre</i>	Janvier 2018

NOM DU DISPOSITIF

PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS

Description

Le dispositif d'anticipation, de détection et de traitement des difficultés des entreprises est intégré au sein de la Région, met en œuvre un réseau mobilisable, constitué de professionnels du droit, de la finance et du monde des affaires en général. Il s'est construit autour d'un partenariat privilégié avec les services de l'Etat en Région et ceux des collectivités locales.

Il consiste à :

- apporter, en toute confidentialité, un éclairage extérieur pertinent au dirigeant.
- conseiller et guider le dirigeant dans ses démarches juridiques, fiscales et financières.
- proposer une aide à la recherche de nouveaux marchés, compétences, financements.
- mobiliser les aides publiques pour l'emploi. Promouvoir l'ingénierie financière des projets de restructuration.
- rechercher des repreneurs en France et à l'international.
- proposer des investisseurs. Intervenir aux côtés du dirigeant en qualité de tiers de confiance auprès du Médiateur du crédit. Nous pouvons décrire ses missions selon deux axes :

1 - le soutien au monde économique

2 - l'appui aux territoires



Publics cibles

Les collectivités locales et leurs élus
 Les entreprises
 Les organismes publics
 Les organismes privés
 Les organismes internationaux

Moyens humains

L'ensemble des services coordonnés de la Direction de la Compétitivité et de la connaissance de la Région Grand Est ainsi que les référents IE identifiés dans les agences de développement économique.

Moyens financiers

3 M€ budgétés en 2019 sur deux aides financières pour soutenir l'action du dispositif :

- Aide à la reprise d'entreprises en difficultés
- Aide à la restructuration financière des entreprises

Plus un marché ADIT-PwC permettant d'être mobilisé pour acheter de l'information ou de l'audit sur des dossiers spécifiques tels la reprise d'entreprise par les cadres ou les salariés.

Partenaires

La Région Grand Est a conventionné avec toutes les agences de développement préexistantes à la fusion des régions. Il s'agissait de capitaliser sur l'acquis, les compétences et les potentiels en assurant le maintien d'un élément précieux : le contact avec les entreprises et ceci de façon proactive, les services de la Région étant quant à eux essentiellement portés sur une stratégie de traitement des opportunités entrantes.

Date de mise en œuvre

Depuis la fusion des Régions, ce dispositif préexistant a été élargi à l'ensemble de la Région.

La Région Normandie est engagée, depuis fin 2016, en tant que « région pilote », au niveau national, dans la mise en place d'un dispositif d'Intelligence Economique partagé, en partenariat étroit avec l'Etat.

Conformément à ses 2 Schémas (SRDEEII et SRESRI), la Région Normandie a souhaité faire de l'Intelligence Economique :

- une **démarche opérationnelle** au service de la mise en œuvre et du pilotage de la stratégie définie conjointement par l'État et la Région Normandie,
- une **démarche partenariale** entre l'État, la Région et les différents acteurs régionaux économiques, sociaux, de l'innovation et de la recherche.

Après le lancement de la dynamique copilotée par l'Etat et la Région lors du **1^{er} Comité Stratégique IET du 4 juillet 2017**, à Rouen, et les **2 Comités Opérationnels qui se sont tenus à Caen le 18 octobre 2017 et à Rouen, le 27 juin 2018**, les premières actions ont été lancées et réalisées avec les **acteurs institutionnels et socio-professionnels**.

En interne à la Région, a été mise en place, conformément au SRDEEII une **Mission Stratégie - Prospective - Intelligence Economique (SPIE)**. Placée nativement auprès du DGA Economie, cette Mission est chargée de - repérer les évolutions et anticiper les tendances émergentes là où elles naissent,

- les croiser avec les capacités régionales (entreprises, laboratoires et territoires) pour détecter des opportunités et réduire les risques liés à l'incertitude,
- mettre à la disposition de la Région des informations à forte valeur ajoutée et directement exploitables,
- explorer, analyser des sujets et être force de proposition via le repérage de nouveaux axes de développement pour la Région en lien avec ses priorités
- faire se rencontrer et travailler ensemble des acteurs ayant une identité d'objectifs et d'intérêts sur et pour le territoire.

NOM DU DISPOSITIF	COMITÉS RÉGIONAUX IET
<i>Description</i>	<ul style="list-style-type: none"> • co-présidés par la Préfète de région et le Président de Région / 120 participants issus du monde économique (ensemble des chambres consulaires, des pôles de compétitivité et des filières, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes socioprofessionnels, des intercommunalités ainsi que des services de la Région et de l'Etat. • Instance de dialogue qui définit les orientations stratégiques en matière d'Intelligence IET / 6 axes stratégiques : « Veille Stratégique », « Sensibilisation-Formation », « Influence », « Sécurité Economique » et « Evaluation-Bilan ». • Co-construction avec tous les acteurs d'un Plan d'actions opérationnelles et concrètes : travail en 5 ateliers thématiques en parallèle reprenant les 5 premiers axes stratégiques (avec désignation d'un animateur et d'un rapporteur pour chaque atelier) • Instance qui détermine, valide et priorise les actions concrètes à mettre en œuvre, avec des référents régionaux spécifiques pour chaque action. • définit un agenda concerté pour engager à court terme les actions retenues. <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instance qui évalue les résultats des actions déjà engagées et qui définit des nouvelles actions à lancer.
<i>Publics cibles</i>	Acteurs économiques (entreprises en priorité), de la recherche et de l'innovation, organismes socioprofessionnels.
<i>Moyens humains</i>	2 (Région)
<i>Moyens financiers</i>	Budget spécifique
<i>Partenaires</i>	DISSEs / Direccte - SGAR
<i>Date de lancement</i>	4 juillet 2017

LES 3 ACTIONS SUIVANTES CORRESPONDENT AUX PREMIÈRES ACTIONS ENGAGÉES SUITE AU 1^{ER} COIET

ACTION 1		UNE CARTOGRAPHIE DES FORMATIONS, RESSOURCES ET MOYENS EN IE MOBILISABLES
<i>Description</i>	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation par la COMUE Normandie Université d'un annuaire des modules de formations ainsi qu'un annuaire des enseignants/intervenants par établissement, documents mis en ligne sur le site de la COMUE. <p>La finalité est de permettre, à terme, à tous les établissements de proposer des modules de cours afin de former les étudiants à l'Intelligence Economique.</p> <p>Réflexions engagées autour de la mise en place d'un référentiel de formation IE (demande de plusieurs établissements d'ESR).</p> <ul style="list-style-type: none"> Labellisation de formations intégrant l'IE par la filière aéronautique normande (NAE). Travail de labellisation de formations effectué par l'ANSSI (CyberEdu, SecNumedu, SecNumedu-FC). 	
<i>Public cible</i>	Acteurs économiques, de la recherche et de l'innovation, organismes socioprofessionnels + EPCI.	
<i>Moyens humains</i>	2	
<i>Moyens financiers</i>	-	
<i>Partenaires</i>	Acteurs économiques, de la recherche et de l'innovation, organismes socioprofessionnels + EPCI.	
<i>Date de mise en œuvre</i>	Depuis 2018	

ACTION 2		DÉVELOPPEMENT DES PRATIQUES DE VEILLE COLLABORATIVE
<i>Description</i>	<p>Constitution d'un groupe de travail de veille collaborative composé de 10 entités régionales.</p> <p>La finalité est d'identifier et de s'approprier des initiatives novatrices conduites ailleurs en France et dans le monde, en lien avec les grandes préoccupations régionales.</p> <p>La thématique prioritaire partagée de veille collaborative porte sur « La blockchain et l'intelligence artificielle appliquées à la sécurité et à la traçabilité ».</p> <p>Résultat de cette veille collaborative, un Bulletin est régulièrement produit et diffusé à l'ensemble des acteurs de la Région.</p>	
<i>Public cible</i>	Acteurs économiques, de la recherche et de l'innovation, organismes socioprofessionnels + EPCI.	
<i>Moyens humains</i>	2	
<i>Moyens financiers</i>	-	
<i>Partenaires</i>	Chambres Régionale d'Agriculture de Normandie, Chambre Régionale de Métiers et de l'Artisanat/Chambre de Métiers et de l'Artisanat Interdépartementale Calvados-Orne/ Pôle ATEN, CCI Normandie, CCI Seine-Estuaire, Pôle de compétitivité TES, Cluster NormandieAeroEspace, NWX, CAP'TRONIC, Services de l'Etat.	
<i>Date de mise en œuvre</i>	Depuis 2018	

ACTIONS 3 ET 4**SENSIBILISER ET FORMER DIFFÉRENTS PUBLICS
DIFFUSER LES BONNES PRATIQUES***Description*

- Mise en place des **premières formations de formateurs d'organismes de formation professionnelle et de CFA** (en lien avec les OPCA), avec le CARIF-OREF et l'ANSSI. Deux actions de formation réalisées, les 23 mars 2018 (Caen) et le 3 avril 2018 (Rouen) / 70 participants sur chaque session. Interventions croisées Etat / Région sur l'Intelligence Economique et la RGPD, avec témoignages d'organismes de formation.
- **Co-organisation Région et CNFPT Normandie d'une journée d'actualité** sur le thème « L'Intelligence Economique Territoriale : une dynamique au service du développement local », le 27 septembre 2018, ciblant à la fois les élus et les agents territoriaux ou encore la refonte du Concours IES Normandie « Intelligence économique et stratégique », organisé par l'AR11 de l'IHEDN.
- **Actions de sensibilisation des acteurs économiques et EPCI** avec intervention des services de l'État (DTSI, DRSD, INPI, ANSSI et DISSE), en particulier autour de la cybersécurité et du RGPD. Lors de ces sensibilisations : 100 entreprises, écoles, structures de développement et institutionnels ont été sensibilisés, touchant près de 3 000 personnes.
- Diffusion **d'alertes sécurité** à plus de 600 chefs d'entreprises par semaine, relayées par les structures de développement et des projets spécifiques de sensibilisation tels que celui de la CPME.
- Organisation de **webinaires** par la DISSE sur le thème des bonnes pratiques à l'International au bénéfice des chargés d'affaires concernés de l'Agence de Développement de la Normandie.
- Lancement d'un **Concours « Intelligence Economique »** à l'échelle de la Normandie par une association régionale de l'IHEDN.

Public cible

Acteurs économiques, de la recherche et de l'innovation, organismes socioprofessionnels + EPCI.

Moyens humains

2

Moyens financiers

-

Partenaires

DISSEs / Direccte – SGAR, ANSSI, CARIF-OREF, CNFPT

Date de mise en œuvre

<i>NOM DE L'ACTION</i>	UNE CHARTE CYBERSÉCURITÉ POUR LES PRESTATAIRES INFORMATIQUES ET NUMÉRIQUES
<i>Description</i>	La Région, en partenariat avec la CCI Normandie et avec le soutien de l'ANSSI (Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Information), a proposé de déployer, à l'échelle de toute une région (une première en France puisqu'une 1ère Charte en France fut déployée à l'échelle d'un Département, le Finistère, à l'initiative de la CCI métropolitaine Bretagne ouest et de l'ANSSI), une Charte d'engagement pour les prestataires en informatique et numérique dans une éthique stratégique sur la cybersécurité . Cette charte est issue d'une démarche collaborative et volontaire d'acteurs et de prestataires informatiques et numériques impliqués dans l'amélioration des pratiques et de la communication autour des risques numériques. A noter que ce partenariat implique, outre la CCI Normandie précitée, CapTronic, Normandigital, NWX, le Pôle TES et la CCI Seine Estuaire.
<i>Publics cibles</i>	Prestataires informatiques et numériques en région
<i>Moyens humains</i>	0,5 (Région)
<i>Moyens financiers</i>	Pas de budget spécifique
<i>Partenaires</i>	ANSSI / Direction de l'Aménagement Numérique de la Région
<i>Date de mise en œuvre</i>	Printemps 2019

NOM DE L'ACTION**RENCONTRE RÉGIONALE D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE
POUR LES ENTREPRISES NORMANDES***Description*

Co-Présidée par la Préfète de la région Normandie et la 1^{re} Vice-Présidente de la Région Normandie en charge du développement économique et du soutien aux entreprises, la Rencontre Régionale d'Intelligence Economique pour les entreprises normandes a rassemblé près de 200 participants.

L'objectif de cette rencontre était ainsi de présenter aux **dirigeants d'entreprises** réunis pour l'occasion des modes d'action opérationnels pour développer, consolider et protéger leurs activités.

Après un panorama de l'IE en Normandie, 3 tables rondes ont été proposées, reprenant les champs d'actions de l'intelligence économique avec intervention d'experts et témoignages d'entreprises normandes :

- « **Maîtriser son information pour accroître sa compétitivité** », c'est-à-dire par exemple anticiper l'émergence des futurs marchés, et y prendre place, en s'appuyant encore plus et mieux sur les expertises du territoire ou encore développer des pratiques de veille et de benchmarking partagées, pour s'approprier des initiatives novatrices conduites ailleurs en France et dans le monde.
- « **Agir sur son environnement à son avantage** » à travers des pratiques d'influence et de lobbying, de mobilisation des bons relais pour convaincre, défendre et renforcer les intérêts de vos entreprises sur la scène nationale mais également internationale.
- « **Protéger son entreprise des risques multiples** » ; en d'autres termes sauvegarder et sécuriser les patrimoines et savoir-faire des pépites normandes, sensibiliser et former les futurs salariés aux méthodes et à la culture de l'intelligence économique (nous y travaillons avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche normands et les organismes de formation) ou encore diffuser les bonnes pratiques (technologiques, comportementales, managériales...) en matière de sécurité économique et numérique : patrimoines matériel et immatériel, risques cybersécurité, Industrie du Futur...).

Publics cibles

Dirigeants d'entreprises normandes et structures d'accompagnement aux entreprises

Moyens humains

2 (Région)

Moyens financiers

7 k€

Partenaires

DISSEs / Direccte - SGAR

Date de mise en œuvre

28 février 2019

NOM DU DISPOSITIF**IMPULSION CONSEIL***Description*

Le dispositif Impulsion Conseil a pour but d'accompagner les entreprises normandes par le recours à des prestations de conseil externes, afin de les aider à mettre en place un projet stratégique.

Cette aide régionale propose une réponse adaptée aux TPE et PME dans leur définition d'un projet de croissance.

Sont éligibles les dépenses de prestations conseil telles que : les études de faisabilité, d'ingénierie, les études stratégiques (en dehors des prestations relevant de la gestion courante de l'entreprise) et les prestations intellectuelles nécessaires à la mise en œuvre de projets répondant aux priorités régionales en matière :

- d'innovation et de développement économique,
- d'amélioration de la performance opérationnelle, en investissant sur au moins l'un des 4 axes suivants : modernisation de l'outil de production ; amélioration de l'organisation industrielle ; excellence environnementale ; gestion du facteur humain.

Les démarches de conseils en matière d'intelligence économique sont éligibles à ce dispositif.

Publics cibles

TPE / PME

Moyens humains

10 chargés d'affaires

Moyens financiers

1,2 M€ (données 2018)

Partenaires

-

*Date de mise en œuvre*1^{er} janvier 2016**NOM DU DISPOSITIF****ACCÉLÉRATEUR XPORT -« EXPORT BOX »***Description*

Guichet unique regroupant toutes les aides et les conseils pour proposer un accompagnement efficace et gratuit aux entreprises normandes qui souhaitent se développer à l'international.

La démarche inclut :

- un accompagnement individuel renforcé de l'entreprise dans les marchés visés,
- la préparation de la stratégie et la mise en œuvre du plan d'action,
- la mise en place de l'information, de la formation, des actions de prospection collectives et individuelles,
- le suivi et les recherches de financement,
- l'appui d'un réseau mondial.

Protocole d'accord « Team France Export Normandie » signé entre Région-ADN/Business France/CCI Normandie

Publics cibles

TPE / PME

Moyens humains

3 ETP

Moyens financiers

31 K€ pour l'accélérateur et 4,3 M€ en Impulsion Export (données 2018)

Partenaires

Business France/CCI Normandie

Date de mise en œuvre

depuis septembre 2018

**NOM DU
DISPOSITIF****ARME (ANTICIPATION, REDRESSEMENT ET MUTATIONS ECONOMIQUES)***Description*

Le service Mutations Economiques anime et travaille en lien avec les acteurs spécialisés du redressement des entreprises, notamment l'association 60 000 Rebonds et l'Association APESA qui viennent en soutien des chefs d'entreprises en difficulté mais aussi au travers de partenariats avec les tribunaux de commerce et un travail quotidien avec les différents acteurs spécialisés (Administrateurs et mandataires, expert-comptable...) et territoriaux et économiques (ADN, EPCI, consulaires, services de l'Etat, banques...).

Un étude annuelle prospective sur les risques de défaillance en Normandie est menée, complétée par une enquête auprès des bénéficiaires du dispositif.

Une analyse des signaux faibles du tissu économique est effectuée afin d'anticiper des difficultés potentielles.

Les Missions :

- Aider les entreprises confrontées à des difficultés économiques mettant en péril leur survie
- Contribuer à sauvegarder les activités et l'essentiel de l'emploi en Normandie
- Prévenir les défaillances et encourager la reprise d'entreprises en difficulté et le maintien de l'emploi

3 outils d'appuis possibles et complémentaires :

- Ingénierie de conseil ARME
- Financement de conseils externes
- Financement des besoins en renforcement de trésorerie et investissement (y compris pour les reprises à la barre du tribunal)

Publics cibles

Toute entreprise ou structure fragilisées ou confrontées à des difficultés et/ou des mutations économiques et ayant au moins un établissement en Normandie.

Sont exclus des financements directs en trésorerie et investissement mais peuvent bénéficier de l'appui-conseil ARME et des co garanties de prêts bancaires (sous réserve d'instruction) : les commerces de détail, restaurants et débits de boisson, entreprises d'entretien et de réparation automobile, les activités primaires et extractives, les activités primaires d'agriculture, d'élevage, de pêche et d'aquaculture.

Moyens humains

7 personnes

Moyens financiers

28,7 M€ depuis 2016 (aides directes aux entreprise et ingénierie de conseil)

Partenaires

ADN, Banques, Experts comptables, Administrateurs et Mandataires, Tribunaux ...

Date de mise en œuvre

Juillet 2016

**NOM DU
DISPOSITIF****LA PLATEFORME VIA INNO : DÉVELOPPER DES MÉTHODES
D'INTELLIGENCE TECHNOLOGIQUE TERRITORIALE
COMME AIDE À LA DÉCISION PUBLIQUE***Description*

Les méthodes d'intelligence technologique développées par la plateforme VIA Inno* permettent de fournir une compréhension objectivée des tendances scientifiques et technologiques pouvant impacter le développement du territoire, sur la base d'une analyse de données publiques en matière de brevets, publications scientifiques, relations financières inter-entreprises (rachat, fusion, levée de fond...), ou toute donnée caractérisant les activités inventives.

En 2014, dans le prolongement d'une thèse CIFRE, a été mis en place un partenariat entre la Région et l'Université de Bordeaux afin de développer des méthodes permettant de capter les signaux faibles issus de l'analyse de ces données et de révéler les trajectoires de développement ou de positionnement stratégiques des acteurs des territoires, afin d'éclairer la décision publique.

Le choix d'organiser cette coopération sous la forme d'un laboratoire commun, à l'instar de ceux qui associent habituellement un laboratoire de recherche et une entreprise, s'inscrit dans une volonté partagée de développement de nouveaux savoir-faire et d'hybridation des compétences du personnel du pôle Développement Economique et Environnemental de la Région Nouvelle-Aquitaine (du chargé de mission au décideur) et de la plateforme VIA Inno / laboratoire Gretha. Ainsi, l'ensemble des travaux menés repose sur une itération permanente entre les équipes Région et les équipes universitaires, permettant de combiner fouille et analyse des données avec la compréhension dynamique des stratégies des acteurs et des enjeux des territoires. La pluri-annualité du partenariat permet ainsi de développer une intégration plus optimale des approches dans le processus de décision.

Le laboratoire commun porte trois ambitions qui se nourrissent mutuellement à partir des sujets traités : développer de nouvelles applications des résultats d'intelligence technologique, adapter les capacités d'analyse des résultats d'intelligence technologique, améliorer les capacités d'agir en faveur de l'innovation à partir de l'intelligence technologique.

Les études de cas réalisées permettent notamment d'affiner les politiques publiques et dispositifs associés en matière :

- d'accompagnement spécifique d'un acteur innovant (entreprise, centre technologique)
- d'appui au développement de la construction ou de l'animation d'une filière
- d'appui à l'internationalisation des activités innovantes et de recherche du territoire
- d'appui à l'attractivité du territoire et à la promotion de ses ressources.

Le partenariat a pour objectif de favoriser la pratique de l'intelligence technologique et l'essaimage de ses méthodes.

(* la plateforme VIA Inno (Veille Innovation Aquitaine) est un centre d'innovation sociétale labellisé dans le cadre de l'IdEx de l'Université de Bordeaux et partie intégrante du laboratoire GREThA (Groupe de Recherche en Economie Théorique et Appliquée - UMR CNRS 5113).

Public cible

Les agents et décideurs de la Région Nouvelle-Aquitaine concernés par l'innovation scientifique et technologique

Plus largement, à terme, les acteurs du territoire concernés par l'innovation scientifique et technologique

<i>NOM DU DISPOSITIF</i>	LA PLATEFORME VIA INNO : DÉVELOPPER DES MÉTHODES D'INTELLIGENCE TECHNOLOGIQUE TERRITORIALE COMME AIDE À LA DÉCISION PUBLIQUE
<i>Moyens humains</i>	Région Nouvelle-Aquitaine : 1 animateur et des personnes référentes dans les directions opérationnelles VIA Inno : 1 animateur et 2 spécialistes de l'intelligence technologique
<i>Moyens financiers</i>	Subvention de 250 000 €/an
<i>Partenaires</i>	Plateforme VIA Inno du Laboratoire Gretha – Université de Bordeaux
<i>Date de mise en œuvre</i>	Depuis 2014

<i>NOM DE L'ACTION</i>	THÈSE CIFRE : ANALYSE DE LA POLITIQUE INDUSTRIELLE DE LA RÉGION APports DES MÉTHODES QUANTITATIVES ET QUALITATIVES LABORATOIRE GRETHA – UNIVERSITÉ DE BORDEAUX ; LABORATOIRE CRIEF - UNIVERSITÉ DE POITIERS
<i>Description</i>	<p>Cette thèse s'inscrit dans le cadre théorique de l'analyse des politiques publiques pour proposer une analyse de la politique industrielle régionale. Pour ce faire, une analyse appliquée s'appuyant sur des approches quantitative et qualitatives est réalisée.</p> <p>Pour cela, il est proposé une observation de la politique industrielle de la Région Nouvelle-Aquitaine à travers le prisme des subventions allouées aux entreprises industrielles de son territoire.</p> <p>L'analyse quantitative, qui mobilise des indicateurs d'économie géographique, est prolongée en réintroduisant de la complexité dans l'analyse grâce à la richesse de matériaux qualitatifs : des entretiens auprès des acteurs industriels et institutionnels, ainsi que des archives de presse.</p>
<i>Public cible</i>	Les acteurs néo-aquitains concernés par la construction de la politique de développement économique régional, en particulier sur le volet industriel.
<i>Moyens humains</i>	<p>Doctorant CIFRE</p> <p>Encadrement du doctorant (1 ETP)</p>
<i>Moyens financiers</i>	
<i>Partenaires</i>	Laboratoire Gretha – Université de Bordeaux ; Laboratoire Crief – Université de Poitiers
<i>Date de mise en œuvre</i>	Juillet 2016 – Novembre 2019

<i>NOM DE L'ACTION</i>	DIAGNOSTICS DE TERRITOIRES
<i>Description</i>	Des diagnostics socio-économiques de territoires sont réalisés pour préparer l'élaboration des contrats de territoires et contribuer à la définition d'une stratégie de développement territorial. Sont étudiées la capacité des territoires à capter des revenus extérieurs et à les redistribuer dans l'économie locale, leurs dynamiques économiques, leur attractivité, leur degré de cohésion sociale, leur niveau de formation... Ces analyses sont soumises à discussion dans le cadre d'ateliers participatifs dont l'objectif est de mettre en évidence les spécificités et les enjeux à relever pour assurer leur développement. Les priorités et perspectives ainsi dressées collectivement sont utilisées pour construire une stratégie de développement et un plan d'actions adaptés aux besoins et enjeux spécifiques des territoires, traduit dans un contrat de territoire. La Région s'est adjoint l'appui d'un prestataire et travaille en collaboration avec la faculté de sciences économiques de Poitiers (cf. partenariat avec le CRIEF).
<i>Public cible</i>	Territoires de contractualisation
<i>Moyens humains</i>	5,5 ETP en interne + prestataire
<i>Moyens financiers</i>	Marché de 240 k€ TTC
<i>Partenaires</i>	Olivier Portier Consultant (OPC) – La Clé Proactive (Vincent Pacini)
<i>Date de mise en œuvre</i>	Septembre 2018

NOM DE L'ACTION	CONVENTION RÉGION - UFR DE SCIENCES ÉCO/ LABORATOIRE CRIEF, UNIVERSITÉ DE POITIERS
<i>Description</i>	Analyse des dynamiques territoriales et de la capacité des territoires à se développer et à innover. Les travaux conduits ont ciblé 6 zones d'emploi combinant analyse statistique et démarche de terrain avec nombreux contacts avec les acteurs locaux (importance de l'approche qualitative). Ce travail a servi de base à la préparation et à la négociation de contrats de développement endogène avec les territoires étudiés.
<i>Public cible</i>	Territoires de contractualisation
<i>Moyens humains</i>	
<i>Moyens financiers</i>	60 k€
<i>Partenaires</i>	Région/Laboratoire CRIEF
<i>Date de mise en œuvre</i>	Avril 2017 – juin 2019

NOM DE L'ACTION	CONVENTION RÉGION - IAE DE POITIERS/LABORATOIRE CEREGE, UNIVERSITÉ DE POITIERS (PROJET)
<i>Description</i>	Mise en place d'une thèse CIFRE pour élaborer une feuille de route (benchmark, état de l'Art...), faire émerger une démarche d'IET, construire un système d'information territoriale Objectif : passer d'un système d'informations à un système de connaissances du territoire.
<i>Public cible</i>	Directions de la Région/Territoires et partenaires (consulaires, clusters, universités, organisations professionnelles, Etat ...)
<i>Moyens humains</i>	1 doctorant CIFRE avec en appui un comité de pilotage (2 codirecteurs de l' IAE, directrice de la DOP et chef de service)
<i>Moyens financiers</i>	40 000€/an sur 3 ans
<i>Partenaires</i>	Région/ IAE laboratoire Cerege /ANRT
<i>Date de mise en œuvre</i>	Automne 2019

<i>NOM DU DISPOSITIF</i>	ETUDES D'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE
<i>Description</i>	Disposer, dans des délais généralement courts, d'une connaissance actualisée sur le plan national mais aussi international de la situation d'une filière, d'une entreprise ou d'un marché
<i>Public cible</i>	Conseil régional
<i>Moyens humains</i>	ADIT (non connu)
<i>Moyens financiers</i>	200 000 € sur 4 ans
<i>Partenaires</i>	ADIT
<i>Date de mise en œuvre</i>	Juin 2015

<i>NOM DU DISPOSITIF</i>	MISSIONS D'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE POUR LES ENTREPRISES
<i>Description</i>	<p>Il s'agit d'un marché public ayant pour objet la réalisation de missions d'intelligence économique chez les PME. L'action est découpée en 4 phases :</p> <p>Phase 1 : Ciblage d'entreprises : Réalisation d'un fichier source d'entreprises à prospector.</p> <p>Phase 2 : Prise de contact téléphonique, entretien sur site : qualification missions, accord entreprise, vérification minimis, convention entreprise / prestataire.</p> <p>Phase 3 : Réalisation de missions d'intelligence économique auprès des entreprises.</p> <p>Phase 4 : Bilan.</p>
<i>Public cible</i>	<p>PME régionales</p> <p>Entreprises de tous secteurs d'activité</p> <p>Entreprises de plus de 10 salariés</p> <p>1 seule mission par entreprise dans le cadre du marché.</p>
<i>Moyens humains</i>	L'antenne régionale de l'ADIT dispose aujourd'hui de 3 consultants pour accompagner les entreprises.
<i>Moyens financiers</i>	Le montant annuel du marché est de 80 000 HT minimum à 375 000€HT maximum. (96 000€ à 450 000€ en TTC). La Région demande un cofinancement Feder (sauf phase 2). Les entreprises financent 10 % du coût de la mission et la Région 90 %.
<i>Partenaires</i>	ADIT
<i>Date de mise en œuvre</i>	Le marché est d'un an, reconductible 3 fois, soit 4 années en tout. Date de mise en œuvre : mars 2018.

**NOM DU
DISPOSITIF****PAYS DE LA LOIRE CONSEIL***Description*

Ce dispositif vise à faciliter l'accompagnement des étapes clés de l'évolution des TPE et PME dans un environnement en mutation et consolider leur prise de décision en termes de croissance et/ou de repositionnement autour des thèmes suivants :

l'analyse stratégique, notamment le positionnement produit/marché, l'intelligence économique, les études de faisabilité économique, le design.....,

les ressources humaines dans une étape-clé de la vie de l'entreprise (transmission, croissance externe, changement d'échelle...) : organisation du travail en vue d'une meilleure productivité, la stratégie RH de l'entreprise, l'organisation de la fonction RH, l'image et l'attractivité de l'entreprise (environnement de travail, e-réputation...),

l'organisation des flux et process internes,

le développement durable et la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE),

l'appropriation des usages du numérique à forte valeur ajoutée,

le développement à l'international : identification et sélection de marchés cibles pour le lancement d'un nouveau produit ou d'un produit existant sur un nouveau marché,

la stratégie de levée de fonds (y compris par l'intermédiaire d'une plateforme de financement participatif)

les démarches de certification dans les domaines artisanal et commercial.

Publics cibles

TPE et PME

Moyens humains

Prestation externalisée

Moyens financiers

1 200 000 € (tout compris)

Partenaires

Cabinets de conseil + Agence régionale (prescription)

Date de mise en œuvre

Janvier 2017

<i>NOM DU DISPOSITIF</i>	DÉMARCHE RÉGIONALE INTÉGRÉE D'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE STRATÉGIQUE
<i>Description</i>	<p>La Région Provence-Alpes-Côte d'Azur a inscrit l'intelligence économique dans le Schéma Régional de développement Economique, d'Innovation et d'internationalisation comme une ambition forte mais également comme un programme opérationnel décliné en actions concrètes à destination de différents types de publics, au premier rang desquels les entreprises.</p> <p>Pour mettre en œuvre ce programme, une AMO a été mobilisée au début de l'année 2018 portant sur 5 lots de prestations complémentaires pour lesquels 3 cabinets ont été retenus dans le cadre d'un marché pluriannuel spécifique « Intelligence économique stratégique » d'une durée de 4 ans.</p> <p>Dans le cadre de ce marché, 5 types d'actions sont mises en œuvre :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'élaboration d'une feuille de route régionale d'intelligence stratégique L'organisation de séminaires de sensibilisation d'ambassadeurs économiques 2. L'organisation d'actions de formation et de coaching aux métiers de l'intelligence stratégique à destination des agents de la Région et de risingSUD (Agence régionale de développement et d'attractivité) 3. La réalisation de prestations de renseignement et de veille stratégique pour l'institution 4. La mise en place d'une offre de service d'intelligence stratégique à destination des entreprises régionales pour accompagner leur développement à l'international
<i>Public cible</i>	La cible visée par la démarche est double : l'institution et les acteurs économiques
<i>Moyens humains</i>	1 ETP dédié en interne Ressources affectées par les prestataires à la réalisation des différentes actions
<i>Moyens financiers</i>	1,6 M€ (sur 4 ans) pour les 5 actions
<i>Partenaires</i>	Etat Acteurs économiques régionaux 3 prestataires retenus pour la réalisation des 5 lots du marché : ADIT, E&Y, CEIS
<i>Date de mise en œuvre</i>	16 janvier 2018 pour une durée de 4 ans

**NOM DE
L'ACTION 1****ELABORATION D'UNE FEUILLE DE ROUTE RÉGIONALE
D'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE STRATÉGIQUE***Description*

Cette feuille de route d'intelligence stratégique constitue une analyse complémentaire au service de la stratégie économique adoptée dans le SRDEII, destinée à approfondir la connaissance régionale de certains domaines clés. L'enjeu est de doter la collectivité régionale de moyens et d'outils d'intelligence économique (études, benchmark, renseignements économiques, prospective...) permettant d'anticiper les opportunités et les menaces, d'apporter un appui à la décision (notamment en matière de filière et d'investigation) et d'accompagner les prospecteurs et les entreprises régionales dans le domaine international.

Le travail de concertation mené par le prestataire (ADIT) a permis d'identifier :

- 30 sujets prioritaires (participant à l'attractivité de la région, au développement économique et à l'innovation, ou au renforcement des filières et domaines clés régionaux.
- 5 typologies de produits d'intelligence économique répondant aux préoccupations de la Région et de son écosystème ;
- Il a d'autre part donné lieu à :
 - Une cartographie des acteurs et des compétences en intelligence économique présents en région et pouvant être mobilisés pour la mise en œuvre de la démarche
 - Une proposition de gouvernance, articulée avec les attentes de l'Etat (Provence-Alpes-Côte d'Azur ayant été désignée comme région pilote dans le nouveau dispositif national d'intelligence économique) s'appuyant notamment sur un comité stratégique d'intelligence économique et un comité veille anticipation

Public cible

Région et risingSud

Moyens humains

Prestation ADIT

Moyens financiers

29 400 € HT

Partenaires

Prestataire ADIT

Date de mise en œuvre

Présentation de la feuille de route aux partenaires à l'occasion de l'installation du comité stratégique prévue avant l'été 2019 et déclinaison opérationnelle tout au long de la période du marché.

**NOM DE
L'ACTION 2****SENSIBILISATION ET INFORMATION DES GRANDS
ACTEURS ÉCONOMIQUES RÉGIONAUX AFIN QU'ILS
DEVIENNENT AMBASSADEURS DU TERRITOIRE***Description*

L'objectif de cette action est de développer la culture de l'intelligence stratégique de grands acteurs économiques reconnus dans leurs domaines pour constituer un réseau informel d'ambassadeurs économiques du territoire. Cela passe par la mise à disposition d'un ensemble d'éléments et d'outils pour valoriser la Région à l'occasion de missions à l'étranger, d'accueil de délégations, de participation à des salons. Il s'agit pour ces ambassadeurs d'être des représentants de la diplomatie économique de la Région, mais également, par leur bonne connaissance de leurs filières, d'identifier opportunités ou menaces pour le tissu économique régional.

Publics cibles

Grands acteurs économiques régionaux

Moyens humains

Région et risingSUD

Moyens financiers

Via le plan d'actions annuel de l'agence risingSUD

Partenaires

Région et risingSUD

Date de mise en œuvre

Janvier 2020

**NOM DE
L'ACTION 3****FORMATION ET COACHING DES SERVICES DE LA RÉGION
ET DE RISINGUD CONCERNÉS PAR LE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE, L'INNOVATION ET L'ATTRACTIVITÉ***Description*

L'objectif de cette action est de former les cadres de la Région et de risingSUD aux métiers et outils de l'intelligence stratégique et de les accompagner dans la mise en pratique des acquis dans leurs missions quotidiennes.

Un programme de formation - incluant chaque année 3 à 4 modules de 2 jours de formation à l'intelligence stratégique ainsi que 4 à 6 séances de coaching avec mises en situation réelle - est ainsi proposé par petits groupes à une cinquantaine d'agents aux profils divers (encadrement, chargés de mission, développeurs économiques, chefs de projet.....). Ce lot ayant une durée de 2 ans, ce sont plus d'une centaine d'agents qui seront formés et deviendront acteurs et relais de la démarche au sein de la collectivité.

Ce cursus de formation s'accompagne d'un service d'assistance sur des sujets précis disponible 10 mois par an.

Publics cibles

Cadres de la Région et de risingSUD

Moyens humains

Prestation ADIT

Moyens financiers

Marché à bons de commande d'un montant annuel de 39 500 € HT et d'une durée de 2 ans

Partenaires

Prestataire ADIT

Date de mise en œuvre

D'avril 2018 à avril 2020

**NOM DE
L'ACTION 4****FOURNITURE D'INFORMATIONS STRATÉGIQUES POUR
ACCOMPAGNER LES PRISES DE DÉCISION DE LA RÉGION***Description*

L'objectif de cette prestation est de permettre à la Région de disposer d'informations pertinentes pour accompagner les élus et les services dans les prises de décision et dans une vision prospective sous la forme de prestations de prospection, de veille et de renseignements économiques. Sont ainsi transmis chaque année à la demande la Région des informations qualifiées et stratégiques (sur des acteurs, des pays, des domaines ou filières, des marchés, des études prospectives, des études de benchmark, ...) et des notes d'alertes sur les opportunités ou menaces intéressant le tissu économique régional ainsi que sur les appels à projets nationaux ou internationaux pouvant intéresser les entreprises de la région.

En 2018, 11 notes portant sur des opportunités de coopération ou de partenariats internationaux ont ainsi été produites pour la Région.

Publics cibles

Elus et services de la Région

Moyens humains

Prestation Ernst & Young en groupement avec CEIS

Moyens financiers

Marché à bons de commande d'un montant annuel de 89.500 € HT et d'une durée de 4 ans

Partenaires

Prestataire Ernst & Young Advisory en groupement avec CEIS

Date de mise en œuvre

De mai 2018 à décembre 2021

**NOM DE
L'ACTION 5****OFFRE DE SERVICE D'INTELLIGENCE STRATÉGIQUE À
DESTINATION DES ENTREPRISES DE LA RÉGION***Description*

L'objectif de cette action est double :

Préparer et accompagner les entreprises participant aux missions économiques organisées par la Région, ou présentes sous une bannière régionale sur les grands salons internationaux soutenus par la Région, pour leur permettre d'acquérir les bons réflexes et les bons comportements lors de ces missions et salons.

Apporter aux dirigeants des entreprises partenaires des actions régionales, des informations stratégiques permettant de faciliter leur accès et/ou leur développement sur les marchés internationaux.

4 types de prestations sont ainsi proposés aux entreprises (sans participation financière de leur part) :

Réalisation, en amont des missions ou participations aux salons, d'un diagnostic individuel sur les pratiques de protection des savoirs faire (volet défensif) et de captation des informations (volet offensif) existant dans l'entreprise,

Recommandations sur les outils à mettre en place par l'entreprise et analyse de la bonne appropriation et de la bonne mise en œuvre des conseils et recommandations formulés,

Fourniture d'informations stratégiques en amont et au retour des missions et salons.

Une collaboration avec les services de l'Etat en lien étroit avec la Déléguée à l'information stratégique et à la sécurité économiques permet d'autre part des actions collectives de sensibilisation des entreprises en amont de leurs déplacements à l'international.

En 2019 ces prestations seront intégrées dans les dispositifs d'accompagnement proposés par la « Team SUD Export » installée en 2018.

En 2018, près de 80 entreprises ont bénéficié de ces actions collectives ou individuelles à l'occasion de salons internationaux tels que le CES de Las Vegas, ou de missions économiques telles que le French Gourmay à Hong-Kong ou la foire économique de Shanghai.

En 2019, une centaine d'entreprises seront concernées par ces prestations.

Publics cibles

Entreprises de la région

Moyens humains

Prestataire ADIT

Moyens financiers

Marché à bons de commande d'un montant annuel pouvant atteindre 222 800 € HT et d'une durée de 4 ans

Partenaires

Direccte

Prestataire ADIT

Date de mise en œuvre

Mai 2018 à décembre 2021

**NOM DU
DISPOSITIF****ACCÉLÉRATEUR « PARCOURS SUD EXPORT »***Description*

Guichet unique regroupant l'ensemble des aides et des conseils permettant d'offrir un accompagnement sur mesure aux entreprises régionales qui souhaitent se développer à l'international. Cela se traduit par un coaching renforcé et la mise en œuvre, sur une durée de 18 à 24 mois, d'un programme structuré et fonction du profil de l'entreprise (activité, secteur, maturité export), matérialisé par un « contrat export ». La démarche comprend les phases suivantes :

- une analyse des besoins et une préparation en France
- la construction d'un plan d'action structuré,
- l'activation des solutions adaptées aux besoins de l'entreprise
- le suivi personnalisé
- l'évaluation

Le protocole d'accord « Team France Export Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur » signé entre la Région, Business France et la CCI de région offre aux entreprises la garantie de pouvoir s'appuyer sur un réseau d'experts en région mais également répartis dans le monde.

Publics cibles

TPE / PME

Moyens humains

15 référents entreprises CCI-Business France (13 ETP)

Moyens financiers

900 000 € / an

Partenaires

Business France/CCI Provence Alpes Côte d'Azur

Date de mise en œuvre

Janvier 2019

ANNEXE 2

LES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Auvergne-Rhône-Alpes

Jean-Noël SALMON, Chef de mission Analyse économique
- Direction du Développement Economique - Région
Auvergne-Rhône-Alpes

Carine DUWAT, Responsable Intelligence Economique et
Territoriale - Agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises

Claire EA, Chargée d'études - Intelligence Economique et
Territoriale - Agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises

Bourgogne-Franche-Comté

Georgette JURCIC, Chargée de mission - Direction de
l'Economie - Région Bourgogne-Franche-Comté

Corse

Lesia SARGENTINI, Directrice Innovation,
Internationalisation et Intelligence Economique
Territoriale - Collectivité de Corse - Agence de
Développement Economique de la Corse

Hélène MAESTRACCI, Chargée d'affaires/Observation
Économique - Collectivité de Corse - Agence de
Développement Economique de la Corse

Grand-Est

Carole HAURY, Directrice de la Compétitivité et de la
Connaissance - Région Grand Est

Pascal GADEN, Directeur adjoint Direction de la compéti-
tivité et de la Connaissance - Région Grand Est

Île-de-France

Isabelle SAHAKIAN, Chargée de mission Attractivité -
SRDEII - Direction des entreprises et de l'emploi - Région
Île-de-France

Edouard MAYRAN, Alternant Chargé de mission SRDEII
Intelligence Economique - Direction des entreprises et de
l'emploi - Région Île-de-France

Normandie

Jean-Pierre LARCHER, Mission Stratégie Prospective
Intelligence Economique - Direction Générale Adjointe à
l'Economie - Région Normandie

Philippe HUGO, Mission Stratégie Prospective
Intelligence Economique - Direction Générale Adjointe à
l'Economie - Région Normandie

Nouvelle-Aquitaine

Armelle JUDE, Directrice Pilotage stratégique & filières,
adjointe DGA, pôle Développement économique et
environnemental - Région Nouvelle-Aquitaine

Marie DEMOLIN, Directrice Observation et Prospective,
pôle DATAR - Région Nouvelle-Aquitaine

Catherine BASCK, Chef de service - Direction Observation
et Prospective - Pôle DATAR - Région Nouvelle-Aquitaine

Pays de la Loire

Mélanie FERREIRA, Responsable observation, intelligence
économique et prospective - Agence Solutions&Co

Sophie SCHMITT, Directrice de projets, Direction
Entreprises et innovation - Région Pays de la Loire

Provence-Alpes-Côte d'Azur

Geneviève KALFON, Directrice de l'attractivité, du
rayonnement international et de l'innovation - Région Sud
Provence-Alpes-Côte d'Azur

Elodie REFALO, Directrice adjointe de l'attractivité, du
rayonnement international et de l'innovation - Région Sud
Provence-Alpes-Côte d'Azur

Réunion

Brice RAFOUGILET, Chargé de mission - Direction
Générale Adjointe Économie Entreprises - Région Réunion

ANNEXE 3

PERSONNALITÉS AUDITIONNÉES PAR LE GROUPE DE TRAVAIL

Jean-Baptiste BALDO, Commandant de Police - Service du Haut Fonctionnaire de Défense Chargé de mission animation de l'intelligence économique territoriale - Ministère de l'Intérieur

Jonathan BENADIBAH, ESL France, responsable du Pôle Due Diligence et Compliance

Renaud BONAMY, chef de projet économie de proximité à la Région Auvergne-Rhône-Alpes

Olivier BOUBA-OLGA, Professeur des universités à l'UFR de sciences économiques de l'Université de Poitiers

Joffrey CELESTIN-URBAIN, Chef du Service de l'Information Stratégique et de la Sécurité Economiques, Direction Générale des Entreprises, Ministère de l'Economie et des Finances

Philippe CLERC, expert Intelligence Economique Internationale - CCI France

Anne-Sophie COLLEAUX, Service du Haut Fonctionnaire de Défense, chargée de mission « Animation de l'Intelligence Economique Territoriale » - Ministère de l'Intérieur

Olivier COUSSI, Maître de Conférences Associé à l'IAE de Poitiers

Philippe DREVIN, Secrétaire général - Service de l'information stratégique et de la sécurité économiques - Direction générale des Entreprises - Ministère de l'Economie et des Finances

Marina FLAMAND, Analyste en Economie de l'Innovation & Sectorielle - Intelligence Technologique/Stratégique - Management de l'innovation, Plateforme VIA Inno, GREThA, - Université de Bordeaux

Bernard HAYAM, Service de l'Information Stratégique et de la Sécurité Economiques, Direction Générale des Entreprises, Ministère de l'Economie et des Finances

Martin JAEGER, Préfet Haut Fonctionnaire de Défense adjoint du Ministère de l'Intérieur en charge de l'Intelligence Economique Territoriale

Ludovic JEANNE, professeur assistant en géopolitique à l'Ecole de Management de Normandie

Olivier PORTIER, consultant

Jérôme LAINE, Délégué à l'information stratégique et à la sécurité économiques, Direccte de Bretagne

Alexandre MEDVEDOWSKY, Président du SYNFIE (Syndicat Français de l'Intelligence Economique)

Nicolas MOINET, Professeur des universités à l'IAE de Poitiers

Corinne MARBACH, Déléguée à l'information stratégique et à la sécurité économiques, Direccte de Normandie

Manuel MARCIAUX, Service de l'Information Stratégique et de la Sécurité Economiques, Direction Générale des Entreprises, Ministère de l'Economie et des Finances

Jean-Paul RAMESHKOMAR, ingénieur d'études en Intelligence Technologique, Plateforme VIA Inno, GREThA, Université de Bordeaux



1 quai de Grenelle 75015 Paris
Tél. : 33(0)1 45 55 82 48
Fax : 33(0)1 45 50 20 38
Courriel : info@regions-france.org
www.regions-france.org