

organisé par



INVITATION  
Ateliers  
débat

# "Le développement durable : levier d'innovation et de compétitivité des entreprises"

Judi 29 avril 2010  
à partir de 15h45

au Parc du Mollard,  
Châteauneuf (Loire)



Rhône-Alpes



« Quand 3 réseaux d'entreprises ligériens  
et des PME s'engagent »  
Retours d'expérience sur une opération collective

Atelier Opérateurs économiques



CENTRE INTERNATIONAL  
DE RESSOURCES ET D'INNOVATION  
POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

# Innovation et création de valeurs sociales et environnementales au sein de filières économiques en Région Rhône-Alpes

Programme-Pilote d'accompagnement à 3 réseaux d'entreprises



Rhône-Alpes Région



CENTRE INTERNATIONAL  
DE RESSOURCES ET D'INNOVATION  
POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

# Présentation du programme-pilote

## ▶ Objectifs

- ▶ Innover, expérimenter et produire de la méthode
  - ▶ Montrer que le DD est source de performance, d'innovation et de compétitivité
  - ▶ Créer de la valeur via les chaînes de valeur présentes au sein des 3 réseaux, filières, secteurs d'activité
  - ▶ Créer les conditions favorables pour la diffusion à l'intérieur des réseaux
- ▶ 3 réseaux mobilisés (Logistique 42, Loire Numérique, et Pôle Agroalimentaire Loire) et 15 entreprises
- ▶ Budget : 252 000 €
- ▶ Financement : Département de la Loire, Région Rhône-Alpes (FEDER), CIRIDD



# L'opération collective stricto sensu

Etape 1 (2009) : Accompagnement

Etape 2 (2010) : Capitalisation /  
Diffusion des résultats /  
Pérennisation /  
Démultiplication

Cibles : Entreprises et réseaux

Travail de proximité avec les réseaux  
Vers la durabilité  
Stratégie / prospective  
Démarche participative

Cibles : Acteurs économiques

Film-documentaire  
Ateliers-débats

→ Méthode choisie : The Natural Step



# Les suites demandés par les 3 réseaux

Accompagnement des 3 réseaux en vue d'une démultiplication auprès des entreprises

- Logistique 42 : élaboration d'une charte « Logistique durable », veille autour de la « Logistique durable »
- Loire Numérique : aide à la conception de l'action collective auprès des 6 entreprises ayant déjà participé, veille autour du « Numérique durable »
- Pôle Agroalimentaire Loire : commissions de travail thématiques
- Pour les 3 réseaux : un atelier d'échange inter-réseaux



# Les Moyens

- ▶ Etape 1 – 2009 : phase accompagnement
  - ▶ **CIRIDD : 90 jours réalisés**
  - ▶ **Equipe de 6 accompagnateurs aux compétences complémentaires** (DD, technique environnement, RH, management, conduite de projet) :
    - 3 accompagnateurs de TNS France, 1 de Geres, 1 de Green Key Conseil, 1 de Ingeniors
    - 4 demi-journées en entreprises, 5 demi-journées en interentreprises (réseaux) / intervention en binôme / 22 jours par accompagnateur
  - ▶ **1 société de production** Lato Sensu pour le film-documentaire / 36 h de rush pour 30 min de film
- ▶ Etape 2 – 2010 : phase démultiplication / capitalisation
  - ▶ **CIRIDD : entre 40 à 60 jours**



# Les Résultats



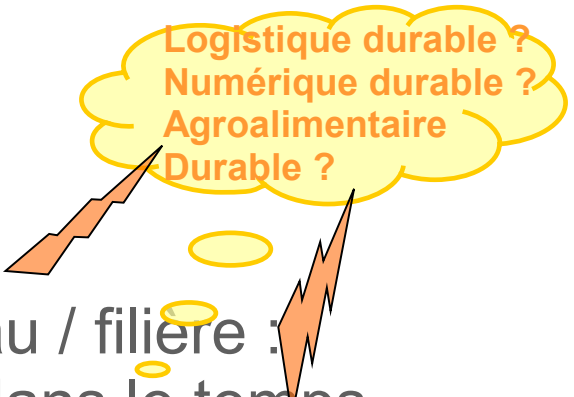
CENTRE INTERNATIONAL  
DE RESSOURCES ET D'INNOVATION  
POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

## Où en sont les entreprises aujourd'hui ?

Démarche de développement durable	Stratégie d'entreprise dans une perspective de DD	Cœur de métier	Cœur de métier (remise en cause – au niveau de la réflexion)	Eco-geste	Mangement de l'environnement / Eco-efficience	Démarche produits	Dynamique interne (structurée) autour des questions de DD	Relation avec les parties prenantes (externes)
Entreprises de Logistique 42 (4 entreprises participantes)	<b>Toutes</b> (dont 3 qui ont porté leur réflexion sur leur futur site)	<b>Toutes</b>	<b>1</b>	<b>1</b> (Les entreprises de Logistique 42 ont toutefois privilégié la réflexion et l'actions sur leur futur site et ont donc limité l'approche écogeste - 1 entreprise qui avait déjà bien avancé sur ce volet avant le programme)	<b>2</b> (Objectif CO2 transports routiers, optimisation tri des déchets liés au process, mise en place d'un indicateur « dépenses énergétiques », suivi de l'origine de la matière, commandes fournitures en matières groupées, intégration clause environnementale pour futur bâtiment)	<b>Aucune</b> (du fait d'un travail sur futur site pour 3 entreprises – pour la 4 <sup>ème</sup> entreprise : stade de la réflexion sur location/ service plutôt que vente de produits)	<b>2</b>	<b>1</b>
Entreprises de Loire Numérique (6 entreprises participantes)	<b>Toutes</b>	<b>Toutes</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
Entreprises du Pôle Agroalimentaire Loire (5 entreprises participantes)	<b>Toutes</b> (dont une dont la réflexion a porté sur le futur site)	<b>Toutes</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>Toutes</b>	<b>2</b> (du fait que 2 autres entreprises avaient déjà travaillé sur des produits bio/locaux avant le programme)	<b>3</b>	<b>3</b>

➔ Changement de perception liée au DD, dans la façon de penser l'entreprise, dans le mode de faire ... A donné l'envie, une vision inspirante, une ambition malgré la crise. La compétitivité se joue sur d'autres valeurs, d'autres façons de travailler.

# Les Résultats ...Et les réseaux ?



Logistique durable ?  
Numérique durable ?  
Agroalimentaire  
Durable ?

- ▶ Entreprises confortées par une approche réseau / filière : réflexion cohérente sur le secteur d'activité et dans le temps, (sentiment d')isolement amoindri
- ▶ « Penser Filière, agir Réseau » : Penser global, prendre de la hauteur collectivement par rapport à leur **Métier**,...et agir local, décliner à leur échelle
- ▶ Changements de perception du réseau et du secteur d'activité
  - ▶ Rôle du réseau vis-à-vis d'une filière durable (ou d'un secteur d'activité durable) : s'inscrit dans un système dynamique dont le réseau peut être moteur
  - ▶ Rôle du réseau dans la responsabilisation du consommateur, des clients, de l'utilisateur
  - ▶ Rôle de l'objet du secteur d'activité vis-à-vis de la société durable : exemple : les TIC comme responsabilité collective de la filière pour une société durable

# Les Enseignements de l'approche réseau / filière / secteur d'activités



CENTRE INTERNATIONAL  
DE RESSOURCES ET D'INNOVATION  
POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

# Les enseignements

## Le recrutement ?

- ▶ Recrutement des réseaux : 15 jours seulement !
- ▶ Recrutement des entreprises : 3 mois c'est court !
  - ▶ Recrutement très difficile pour un réseau – qui ne participera finalement pas faute d'entreprises intéressées
  - ▶ Recrutement difficile // notion de chaîne de valeurs
  - ▶ Vivier d'entreprises plus restreint à l'échelle d'un réseau
  - ▶ Malgré ces difficultés, force du réseau : proximité avec les entreprises, envie d'avancer, soutien du département



## Les Enseignements

# La temporalité ? Le phasage ?

- ▶ **Démarrage** : CONTRAIGNANT lié à des impératifs de financement / Juxtaposition montage du dossier et démarrage
- ▶ **1ère phase d'accompagnement** : UNE SEULE VAGUE
  - ➔ *Moduler différentes temporalités ?*
- ▶ **2ème phase d'accompagnement**
  - ▶ **Pour les entreprises** : NECESSAIRE POUR CERTAINES ENTREPRISES : non prévu dans le programme
    - Quelle possibilité de relayer par le réseau ? pose la question des moyens et du mode de fonctionnement du réseau*
    - ➔ *Le prévoir très en amont avec les réseaux ?*
  - ▶ **Pour les réseaux** : INDISPENSABLE : prévu et souhaité par le CG 42 et mis en œuvre dès 2010
  - ▶ **Pour le secteur d'activité et la(les) filières** : temps beaucoup trop court pour produire des effets structurants
    - Evaluation / analyse à faire dans 2 ans, le temps que les réseaux mettent en place des actions de mobilisation / « éducation » et des actions structurantes*



# Les Enseignements

## L'échelle territoriale ?

- ▶ Département : échelle de proximité intéressante

MAIS

- ▶ Pour une dimension « Filière durable » : Nécessité de dépasser l'échelle départementale

*Comment un réseau départemental peut-il être moteur d'une dynamique à une échelle territoriale plus importante ? Quel partenariat envisager ?*

*→ Charte ? Label ? Partenariat avec clusters régionaux, SPL, pôles de compétitivité ?*



## L'accompagnement ?

- ▶ Proposer souplesse et flexibilité
  - ▶ Pour les entreprises :
    - Configuration d'ateliers à géométrie variable en fonction des entreprises
      - *Plus de temps passé en amont avec l'entreprise*
    - Mutualisation des phases de sensibilisation
    - Accompagnement des chefs de projets entreprises en atelier inter-entreprises
  - ▶ Pour les réseaux :
    - Adapter au mieux l'accompagnement en fonction du réseau lui-même, du secteur d'activité ou de la filière
      - *Plus de temps passé en amont avec le réseau*
- ▶ Faire en sorte que les réseaux aient un temps d'avance par rapport aux entreprises
  - *Davantage de repères prospectifs*
- ▶ Penser l' « Après » dès l'amont
  - ▶ Maintien sur la durée des actions de l'entreprise et du réseau
  - ▶ Plus d'implication des membres élus des réseaux
  - ▶ Une action structurante

# Les Enseignements Et quoi d'autre ?

- ▶ A quel type d'entreprises ou de réseaux ce type d'approche filière / secteur d'activité est-il le plus adapté ?

*A TOUS, à condition de bien connaître le réseau d'entreprises en amont, à partir du moment où la motivation est présente*

- ▶ Quels moyens peut-on réduire, mutualiser de façon à réduire les coûts ?

*Accompagnement : Sessions de sensibilisation, accompagnement des chefs de projet, répartition des rôles équipe accompagnateurs  
Temps de capitalisation*

- ▶ Quelles conditions de mise en œuvre de l'opération ?

*Concevoir l'opération collective avec les réseaux  
Associer les réseaux au choix de la méthode d'accompagnement*

