



SYNTHESE DE LA STRATEGIE REGIONALE DE L'INNOVATION POUR LA HAUTE-NORMANDIE

Septembre 2009



<u>I - CONTEXTE</u>	P3
1.1 – Une volonté commune de promouvoir l’innovation	p3
1.2 – La mission d’appui	p3
<u>II - DIAGNOSTIC de l’INNOVATION ET REFLEXIONS PROSPECTIVES</u>	P3
2.1 – Forces et faiblesses de la Haute-Normandie	p3
2.1.1 Structure et caractéristiques du tissu économique	p3
2.1.2 Spécificités régionales de la recherche et de l’innovation	p3
2.1.3 Des acteurs de l’innovation nombreux, très spécialisés moyens souvent limités	p4
2.2 – La perception des entreprises :	p4
2.2.1 L’innovation pour 30 PME innovantes ou référencées comme non innovantes	p4
2.2.2 La vision des grands groupes : les compétences locales	p4
2.3 – Réflexion prospective	p5
2.3.1 Risques pour l’innovation en Haute-Normandie	p5
2.3.2 Opportunités pour l’innovation en Haute Normandie	p5
<u>III - STRATÉGIE RÉGIONALE DE L’INNOVATION</u>	p5
3.1 – Champs d’intervention	p6
3.1.1 Priorités à l’innovation élargie	p6
3.1.2 Une nécessaire dimension internationale	p6
3.1.3 L’importance des ressources humaines	p6
3.1.4 Publics visés et typologie des actions à mener	p6
3.1.5. Les priorités sectorielles	p7
3.2 – Modalités d’accompagnement des entreprises à privilégier	p8
3.2.1 Une démarche adaptée à chaque entreprise et chaque acteur	p8
3.2.2 Un suivi continu et proactif de la chaîne de valeur	p8
3.2.3 Le positionnement des partenaires locaux de l’innovation et de SEINARI	p8
3.2.4 Une gouvernance renforcée	p9
<u>IV - OBJECTIFS DU RESEAU REGIONAL DE L’INNOVATION ET MOYENS DE SEINARI</u>	p9
4.1 – Principaux objectifs du réseau pour 2009-2011	p9
4.1.2 Déclinaison des objectifs selon la chaîne de valeur	p9
4.2 – Organisation de SEINARI, moyens et partenariats	p10
4.2.1 Montée en puissance de SEINARI	p10
4.2.2 Contractualisation avec les partenaires	p10
<u>V – CONCLUSION</u>	p11

I CONTEXTE

1.1 – UNE VOLONTE COMMUNE DE PROMOUVOIR L'INNOVATION

- l'élaboration d'une stratégie régionale de l'innovation pour la Haute-Normandie : une volonté conjointe du Conseil Régional de Haute Normandie, de l'Etat et d'OSEO.
- une exigence forte de l'Union Européenne.
- une priorité à l'innovation et des moyens financiers pour les années 2007-2013 (Contrat de Projet Etat- Région et Programme opérationnel Régional).

1.2 – LA MISSION D'APPUI

- une mission d'appui à l'élaboration de cette stratégie confiée au cabinet KATALYSE
- des travaux préparatoires menés en concertation avec les acteurs de l'innovation avec :
 - la prise en compte du contexte régional, notamment les études et documents d'orientation produits au cours des deux dernières années,
 - la présentation de retours d'expériences menés auprès de 3 autres régions françaises (Bretagne, Pays de la Loire, Picardie),
 - les entretiens approfondis auprès d'un panel de 55 PME régionales innovantes et non innovantes, d'acteurs de l'innovation en Haute Normandie et d'experts nationaux sur leurs satisfactions et leurs attentes,
 - la hiérarchisation des priorités et un échéancier de réalisation.

II DIAGNOSTIC DE L'INNOVATION ET REFLEXIONS PROSPECTIVES

2.1 – FORCES ET FAIBLESSES DE LA HAUTE NORMANDIE

2.1.1. – STRUCTURE ET CARACTÉRISTIQUES DU TISSU ÉCONOMIQUE REGIONAL

- une économie régionale marquée par une tradition industrielle, de fortes mutations et caractérisée par des fonctions purement productives auxquelles sont rarement associées les fonctions de recherche / conception / marketing.
- un secteur des services en progression constante (près de 60% salariés haut-normands).
- 10^{ème} place parmi les régions françaises pour le nombre d'emplois dans les services à forte valeur ajoutée tels que l'ingénierie, le conseil et l'assistance.
- une industrie régionale caractérisée par la forte présence d'établissements appartenant à de grands groupes et très dépendants de l'extérieur.
- un tissu de PMI- PME essentiellement composé d'entreprises de petite taille, souvent sous-traitantes, peu équipées en fonctions favorisant l'innovation.
- trois pôles de compétitivité (MOV'EO, NOVALOG, COSMETIC VALLEY).
- deux « clusters » (PHARMAVALLEY, GLASSVALLEY).

2.1.2. – SPECIFICITES REGIONALES DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

- 6 200 personnes en équivalent temps plein dans le secteur de la recherche et développement (hors défense)/ 14^{ème} place des régions françaises.
- 12^{ème} rang national et 89^{ème} rang européen pour l'intensité des dépenses en recherche et développement.

- un profil original caractérisé par un poids important de la recherche privée et une faiblesse numérique des effectifs de la recherche publique.
- Une R&D privée surtout concentrée au sein des grands établissements qui bénéficie faiblement, malgré quelques initiatives, au reste du tissu économique régional.
- une place prépondérante de la recherche universitaire / des Etablissements Publics à caractère Scientifique et Technique peu ou pas représentés
- une structuration de la recherche – les Grands Réseaux de Recherche (GRR)- autour de six thématiques :
 - énergie électronique matériaux,
 - chimie biologie santé,
 - sciences de l'environnement, analyse et gestion des risques,
 - végétal – agronomie- transformation des agro ressources,
 - transport logistique - information et modélisation,
 - culture et société en Haute-Normandie,
- Une faible appétence envers l'innovation avec un taux d'intervention d'OSEO inférieur de 50% au taux moyen d'intervention national.

2.1.3 – DES ACTEURS DE L'INNOVATION NOMBREUX, TRES SPECIALISES AUX MOYENS SOUVENT LIMITES

- des établissements d'enseignements supérieurs et de recherche avec chacun des forces mais insuffisamment fédérés.
- des cellules de valorisation spécifiques à chaque établissement très centrées sur les services aux chercheurs et la propriété intellectuelle, avec des moyens encore insuffisants.
- des centres techniques et plateformes technologiques nombreux, très centrés sur les besoins des entreprises et souvent très spécialisés.
- des partenaires des territoires, des filières ou consulaires nombreux, souvent généralistes et pour la plupart peu impliqués dans l'innovation.
- un ensemble d'acteurs au final très hétérogène caractérisé par un morcellement et une trop grande segmentation des interventions.
- un positionnement international des partenaires de l'innovation insuffisant.
- les atouts : la spécialisation des partenaires / leur grande diversité / un bon maillage du territoire.
- les handicaps : Les moyens limités de nombreuses structures / leur cloisonnement.
- la nécessité d'une meilleure animation
- coordination du réseau et d'une plus grande mobilisation de moyens.

2.2 – LA PERCEPTION DES ENTREPRISES

2.2.1 – L'INNOVATION DANS DES PME REFERENCEES INNOVANTES OU NON INNOVANTES

- pour la majorité des PME visitées, l'innovation = un moyen de se différencier de la concurrence et de trouver de nouveaux débouchés.
- pour beaucoup de PME la seule source de l'innovation reste la veille commerciale (plutôt défensive).
- une innovation surtout de type "incrémental" - par évolution – avec un financement très internalisé (autofinancé et compétences techniques internes).

2.2.2 – VISION DES GRANDS GROUPES : LES « COMPÉTENCES LOCALES »

- une politique d'innovation active et permanente reposant sur une conception élargie de l'innovation.
- des collaborations avec les PME et les laboratoires locaux marquées par la sous-traitance de projets de recherche et de production.
- une insuffisante structuration des PME au regard des exigences des grands groupes, et une culture de collaboration à développer.

2.3.1 – RISQUES POUR L'INNOVATION EN HAUTE-NORMANDIE

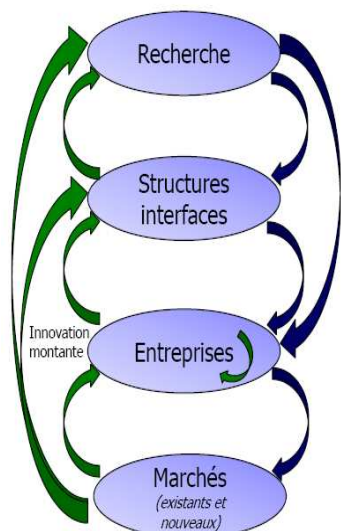
- la proximité de l'Ile de France, et l'attractivité des régions méridionales.
- la concurrence des autres pôles de compétitivité et des pays émergents.
- une menace sur la recherche publique régionale faute d'une restructuration et d'un regroupement entre certains établissements (projet de PRES normand).
- le maintien d'un dispositif cloisonné avec un nombre important de structures interfaces (CRITT, PFT, CRT).
- un tissu économique menacé d'inadaptation et peu enclin à l'innovation spontanée.
- le maintien d'une faible autonomie stratégique par rapport aux donneurs d'ordres.

En l'absence d'action volontariste dans le cadre de la stratégie régionale de l'innovation, la dichotomie actuelle sera probablement perpétuée avec d'un côté un flux modeste de créations d'entreprises exploitant une innovation de rupture et de l'autre des PME pratiquant l'innovation incrémentale sans être accompagnées.

2.3.2 – OPPORTUNITES POUR L'INNOVATION EN HAUTE NORMANDIE

- une importante recherche privée, portée par quelques grandes entreprises.
- des compétences scientifiques avérées mais limitées sur le plan quantitatif (2 universités, 3 écoles d'ingénieurs, 2 écoles supérieures de commerce et de management, 1 technopole au Madrillet, 1 pôle de recherche au CHU...).
- des dispositifs d'accompagnement et de soutien diversifiés traitant peu de projets mais dans de bonnes conditions (conseil et financement notamment).
- une mobilisation des acteurs publics (Région, Etat, OSEO, Union Européenne).
- la proximité de l'Ile de France (marchés, centres de décisions et de compétences).

III – STRATÉGIE RÉGIONALE DE L'INNOVATION



L'innovation en Haute-Normandie : un moteur de recherche s'adressant à un nombre trop limité d'entreprises

Des innovations surtout sous la pression des marchés essentiellement par évolution et peu par rupture.

L'ambition est double :

- développer l'innovation issue du marché (dite montante) tout en favorisant le développement d'une innovation davantage liée à la recherche (dite descendante)
- donner la priorité à la promotion de l'innovation non technologique, d'une part, et aux collaborations entre laboratoires et entreprises, d'autre part.

Il faut tout à la fois :

- démystifier l'innovation auprès des chefs d'entreprises.
- favoriser une démarche structurante de l'innovation au sein des entreprises.
 - l'efficacité de l'accompagnement de l'innovation doit mieux coller aux besoins et aux spécificités des entreprises et s'adapter à la psychologie des chefs d'entreprises.
 - privilégier la continuité de la démarche pour permettre aux entreprises de progresser et de franchir des paliers successifs d'innovation depuis l'innovation d'organisation et de procédés jusqu'à l'innovation de rupture collaborative à dimension internationale.

Les objectifs :

- donner au tissu économique les outils nécessaires à son évolution.

- remonter dans le classement des régions européennes en matière d'innovation.

3.1 – CHAMPS D'INTERVENTION

3.1.1 – PRIORITE A L'INNOVATION ELARGIE

- une stratégie régionale qui promeut et soutient l'innovation sous toutes ses formes : produits, process, services, marchés, organisation de l'entreprise.

3.1.2 –UNE NECESSAIRE DIMENSION INTERNATIONALE

- l'internationalisation partie intégrante de toute démarche de soutien régional à l'innovation et d'appui aux entreprises innovantes.
- le relatif cloisonnement des acteurs et la complexité des démarches collaboratives à un niveau international nécessitent de prévoir une fonction régionale d'appui et de coordination des initiatives.
- un rapprochement entre acteurs et un développement des collaborations pour un accès plus facile à l'information mais aussi aux outils, acteurs et financements appropriés.

3.1.3 – L'IMPORTANCE DES RESSOURCES HUMAINES

- les ressources humaines jouent un rôle central dans la capacité d'innovation des entreprises.
- une attention et un soutien particuliers à apporter à la gestion des ressources humaines et à la formation professionnelle des actifs.
- un soutien à la gestion prévisionnelle des emplois et à la formation des salariés pour une élévation de leurs compétences.
- proposer aux responsables d'entreprises des formations à la veille et à l'intelligence économique, à la stratégie d'entreprise ou encore à la gestion de projet.

3.1.4 –LES PUBLICS VISES ET LES INTERVENTIONS A MENER

LES PUBLICS VISÉS :

- les entreprises et les porteurs de projet de création d'entreprises innovantes.
- les établissements supérieurs de recherche et les chercheurs
- les acteurs de la formation et les créateurs potentiels (étudiants, formateurs, salariés et demandeurs d'emplois).
- sans exclure le grand public qui nécessite des actions d'information ou de vulgarisation.
- parmi ces différents acteurs, accorder la priorité aux porteurs de projets de création ainsi qu'aux entreprises existantes.

LES INTERVENTIONS A MENER :

Plusieurs axes d'interventions à prévoir avec :

- des actions de communication avec la mise en place d'un portail, d'une lettre périodique mais aussi des relations « presse ».
- un plan annuel de manifestations avec:
 - un calendrier des manifestations en région sur l'innovation,
 - des petits déjeuners et dîners de l'innovation organisés en lien avec les partenaires locaux et à destination des entreprises,
 - la promotion de manifestations locales, nationales ou européennes sur des thématiques spécifiques,
 - la participation à quelques salons nationaux et internationaux de référence,

- le soutien à des actions de sensibilisations des jeunes et des enseignants via Science Action, la Cité des Métiers, les réseaux professionnels et interprofessionnels.
- un rapprochement entre laboratoires et entreprises à encourager et notamment :
 - la promotion de capacités d'accueil, d'outils et de services nécessaires à la preuve du concept et à la finalisation du produit,
 - l'information sur la propriété intellectuelle et la valorisation des brevets,
 - la promotion de l'annuaire régional des compétences des labos,
 - la promotion du dispositif doctorant, des conventions CIFFRE (S),
 - le renforcement dans les entreprises des fonctions interfaces projets d'entreprises / labos de recherche,
 - l'appui à l'internationalisation des projets.
- des actions collectives et un accompagnement individualisé centrés sur la stratégie et les besoins des entreprises avec :
 - le soutien au regroupement de PME/PMI au sein de clubs, de clusters et de pôles de compétitivité,
 - la mise en place d'actions collectives de sensibilisation à la veille, l'intelligence économique, la propriété intellectuelle, le conseil stratégique, le crédit impôt recherche, l'essaimage et les programmes et partenariats européens.

3.1.5 – LES PRIORITES SECTORIELLES : 6 GRAPPES TECHNOLOGIQUES ET UN DOMAINE PHARE

- 23 technologies clés identifiées par l'ADIT comme importantes ou prometteuses pour la Haute-Normandie.
- un regroupement possible sous une même dénomination - grappe technologique - soulignant l'existence de compétences scientifiques et techniques fortes maillant le territoire régional
- indicateurs utilisés pour déterminer le classement d'une grappe technologique (potentiel scientifique / potentiel de formation / potentiel de transfert de technologie / degré de maturation et de diffusion de la grappe technologique).
- identification de 6 grappes technologiques stratégiques et porteuses en termes de développement pour la Haute-Normandie (les 3 premières à court terme et les 3 suivantes à plus long terme) :
 - Véhicules de demain,
 - Solutions de traçabilité et d'authentification,
 - Santé et bien-être,
 - Matériaux innovants et technologies associées,
 - Valorisation des sources locales d'énergies renouvelables,
 - Optimisation des processus de production,
- des grappes couvrant et structurant également les filières d'excellence régionales, les pôles de compétitivité et les grands réseaux de recherche.
 - grappe Véhicules de demain recoupe le pôle de compétitivité MOVE'O / filières automobile et spatial - aéronautique / consommation d'énergie et des carburants de synthèse / fiabilité des systèmes embarqués (électronique/ utilisation de nouveaux matériaux,
 - grappe Solutions de Traçabilité et d'Authentification irrigue le pôle de compétitivité NOV@LOG/ filières transports et logistique, automobile, aéronautique et agroalimentaire / maîtrise des flux, qualité des produits traçabilité et sécurité du consommateur,
 - grappe Santé et Bien Etre : pôle de compétitivité Cosmetic Valley / secteurs de la Pharmacie (pharmacologie, galénique, formulation et imagerie) de l'agroalimentaire / technopole Chimie-Biologie-Santé,
 - 3 autres grappes : énergies renouvelables, les matériaux innovants et la co-conception / valorisation de ressources locales agricoles, déchets, développement durable,

- des grappes pour développer des secteurs moins structurés ou en émergence : industrie verrière, filière énergétique, grappe électronique, nouveaux matériaux...
- Identification d'un domaine phare « la performance énergétique » pour assurer encore une meilleure lisibilité de l'innovation régionale.
- La « performance énergétique » : un choix présentant également l'avantage d'irriguer 4 des 6 grappes d'activités stratégiques identifiées ci-dessus (véhicules de demain / matériaux innovants / énergies renouvelables / optimisation des processus de production).

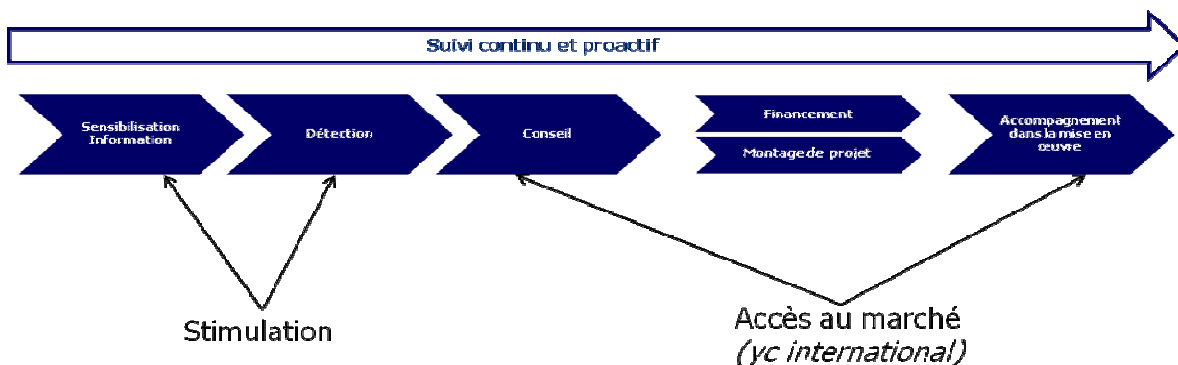
3.2 – MODALITES D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES A PRIVILEGIER

3.2.1 : UNE DEMARCHE ADAPTEE A CHAQUE ENTREPRISE ET CHAQUE ACTEUR

- Une segmentation plus fine des PME doit permettre un accompagnement plus ciblé et plus efficace, en phase avec les besoins de l'entreprise.
- Mise à disposition des partenaires locaux de l'innovation, d'outils communs pour améliorer l'écoute, la prise en charge des besoins et au final apporter des conseils adaptés à l'entreprise.

3.2.2 : UN SUIVI CONTINU ET PROACTIF DE LA CHAINE DE VALEUR DE L'INNOVATION

- Un processus d'élaboration et de réalisation du projet d'innovation qui s'inscrit dans la chaîne de valeur de l'innovation :



- au vu du positionnement des acteurs haut-normands, une intervention renforcée sur 3 phases :
 - la dynamisation des actions de sensibilisation/information,
 - une priorité donnée à l'accès au marché (au stade de la faisabilité du projet) et à celui de sa mise en œuvre (commercialisation),
 - un suivi continu et proactif des projets d'innovation tout au long du processus.

3.2.3 : LE POSITIONNEMENT RESPECTIF DES PARTENAIRES LOCAUX DE L'INNOVATION ET DE SEINARI

- un positionnement de SEINARI dans un rôle d'animation et de coordination de l'accompagnement compte tenu de la diversité du réseau et de ses missions (entre 80 et 100 partenaires potentiels / certains généralistes et d'autres très spécialisés).
- un suivi partenarial des projets grâce à l'utilisation partagée d'un système expert de gestion de projets et de l'information.
- une fonction incubation élargie (adossée ou non à des labos de recherche) qui s'appuie sur le savoir-faire et les modalités d'intervention spécifiques mobilisées par SEINARI.
- des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et des structures d'appui à la création d'entreprises qui doivent générer davantage de dossiers du type innovation élargie.
- 3 conditions à réunir pour la réussite de cette organisation partenariale :
 - La mise en place d'un contrat d'objectifs avec chaque partenaire,
 - Le soutien et la formation des partenaires pour améliorer la prise en charge projet,

- Le contrôle du respect du contrat et l'intervention directe de SEINARI si nécessaire.

3.2.4 : UNE GOUVERNANCE RENFORCEE

- SEINARI : un outil de pilotage commun de la stratégie régionale de l'innovation en Haute Normandie.
- un Groupement d'Intérêt Public (GIP) qui associe les 3 membres fondateurs et financeurs publics et des personnalités qualifiées représentatives des acteurs opérationnels de l'innovation en région.
- Une agence qui s'appuie sur un Comité Technique des Partenaires associant des experts issus des différentes composantes de l'innovation (établissements d'enseignements supérieurs et recherche/centres de transfert de technologies/institutions économiques et filières et pôles de compétitivité/entreprises) pour orienter les réflexions, décliner ses missions et les faire évoluer.

IV-OBJECTIFS DU RESEAU REGIONAL DE L'INNOVATION ET MOYENS DE SEINARI

4.1 – PRINCIPAUX OBJECTIFS DU RESEAU 2009-2011

- premier objectif assigné au dispositif consiste à doubler le nombre annuel de projets accompagnés en passant de 90 projets (en 2008) à 180 projets (en 2011), soit :
 - 30 projets innovants de type « création » (contre 15 en 2008)
 - 150 projets innovants de type « développement » (contre 75 en 2008)
- deuxième objectif consiste à accompagner et faire progresser les entreprises de Haute-Normandie dans le parcours de l'innovation.
- troisième objectif : accroître le taux de renouvellement des entreprises accompagnées par des actions d'information, de sensibilisation et de détection.
- moyens communs à SEINARI et à ses Partenaires pour parvenir à ces résultats :
 - la mise en place d'un observatoire permettant un suivi des entreprises accompagnées et des actions initiées par les partenaires, et offrant à SEINARI la possibilité d'être force de propositions,
 - l'élaboration d'un « corpus commun » d'outils et de méthodes d'intervention,
 - la professionnalisation des partenaires par des actions de formation.

4.1.2 : DÉCLINAISON DES OBJECTIFS SELON LA CHAÎNE DE VALEUR

Les objectifs sont déclinés selon la chaîne de valeur.

- Sensibilisation / information :
 - visiter au minimum 1800 entreprises chaque année,
 - organiser au minimum 8 dîners ou rencontres par an avec au minimum 10 entreprises,
 - organiser au minimum 25 rencontres par an impliquant les écoles doctorales, l'enseignement supérieur et les centres de recherche,
 - organiser au minimum 40 rencontres par an pour stimuler l'esprit entrepreneurial.
- Détection :
 - 60 projets innovants par an en création d'entreprise ou portés par des entreprises de moins de 3 ans d'existence (action propre de SEINARI),
 - 200 projets innovants par an portés par des entreprises de plus de 3 ans d'existence.
- Conseil et faisabilité :
 - élaborer et mettre à la disposition du Réseau des outils (guide d'entretien, méthode de diagnostic, modules de formation...),

- apporter un regard "expert" sur les projets en dispensant des conseils et en structurant la démarche des porteurs de projet.
- Financement :
 - mobiliser les financements adéquats pour 180 projets accompagnés par an.
- Montage des dossiers :
 - parvenir à boucler le soutien de 180 dossiers par an.
 - obtenir un taux d'acceptation des dossiers supérieur ou égal à 90%.
- Accompagnement dans la mise en œuvre :
 - accompagner tous les projets sur trois ans,
 - organiser le retour d'expérience.
- Suivi régulier et proactif :
 - assurer et garantir le suivi in itinere de l'ensemble des projets accompagnés par un même interlocuteur (personne physique) référent,
 - être proactif vis-à-vis des projets (relance et mise en relation....).

4.2 – ORGANISATION DE SEINARI, MOYENS ET PARTENARIAT

4.2.1 – MONTEE EN PUISSANCE DE SEINARI

- un effectif prévisionnel de 14 personnes en 2011 (pour 9 personnes lors de sa mise en place en janvier 2009).
- un renforcement en moyens humains qui privilégie la transversalité des fonctions (animation du réseau des partenaires, montage et gestion des projets stratégiques et collaboratifs, partenariats européens, communication, gestion des systèmes d'information).
- Un budget prévisionnel en progression rapide (de 700 K€ en 2008 à 2000 K€ en 2011).
- un financement de l'Union Européenne qui accompagne la montée en charge des interventions.

4.2.2 – CONTRACTUALISATION AVEC LES PARTENAIRES

- la contractualisation avec les Partenaires clef de voûte du dispositif. pour une démarche et des objectifs communs sur une base claire, gage de confiance et d'efficacité,
- un positionnement de chacune des structures partenaires sur les missions et métiers correspondants,
- la précision des modalités et des objectifs de cette collaboration (objectifs chiffrés en termes de participation au réseau, de prospection, d'accompagnement et de suivi des projets / indicateurs d'activités et de résultats définis en commun).

4.2.2 – CONTRACTUALISATION AVEC LES PARTENAIRES

- la contractualisation avec les Partenaires clef de voûte du dispositif. pour une démarche et des objectifs communs sur une base claire, gage de confiance et d'efficacité,
- un positionnement de chacune des structures partenaires sur les missions et métiers correspondants,
- la précision des modalités et des objectifs de la collaboration (objectifs chiffrés en termes de participation au réseau, de prospection, d'accompagnement et de suivi des projets / indicateurs d'activités et de résultats définis en commun).

Le succès de la stratégie régionale de l'innovation de Haute Normandie repose principalement sur quelques points déterminants :

- une mobilisation coordonnée de l'ensemble des acteurs et partenaires de l'innovation en région pour sensibiliser et faire émerger davantage de projets innovants en entreprises,
- une gouvernance commune animée par une volonté politique forte,
- un management volontariste et contractualisé de cette stratégie par SEINARI,
- la mise à disposition des partenaires, dans le cadre d'une démarche structurée, des outils nécessaires à une plus grande efficacité et un accompagnement dynamique de leur action,
- l'évaluation continue des résultats et la capitalisation des expériences.

Cette stratégie devrait alors se traduire par :

- une image de la Haute Normandie à la pointe du changement, mobilisée en faveur du développement d'une économie de la connaissance,
- un contexte plus favorable au développement économique, social et environnemental,
- une économie plus ouverte et plus réactive, mieux à même d'affronter la concurrence européenne et internationale ou même les crises.
- le passage à la vitesse supérieure en matière d'innovation avec des projets plus nombreux, plus ambitieux, soutenus dans une démarche « marché » et dotés ainsi de meilleures chances de succès.