



## EXTRAIT DU REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS

### du Conseil de Communauté de l'agglomération dijonnaise

Séance du vendredi 22 novembre 2013

Président : M. REBSAMEN

Secrétaires de séances : M. BORDAT et M. TRAHARD

Convocation envoyée le 15 novembre 2013

Publié le 25 novembre 2013

Nombre de membres du Conseil de Communauté : 86

Nombre de présents participant au vote : 68

Nombre de membres en exercice : 86

Nombre de procurations : 11

SCRUTIN : POUR : 79

ABSTENTION : 0 CONTRE : 0 NE SE PRONONCE PAS : 0

#### *Membres présents :*

M. François REBSAMEN	M. André GERVAIS	M. Roland PONSAA
M. Pierre PRIBETICH	M. Alain MILLOT	M. Michel ROTGER
M. Jean ESMONIN	M. Benoît BORDAT	M. François NOWOTNY
Mme Colette POPARD	M. Joël MEKHANTAR	Mme Christine MASSU
M. Rémi DETANG	M. Philippe DELVALEE	M. Michel FORQUET
M. Jean-Patrick MASSON	Mme Anne DILLENSEGER	M. Claude PICARD
M. José ALMEIDA	M. Mohamed BEKHTAOUI	M. Gaston FOUCHERES
M. Jean-François DODET	Mme Elizabeth REVEL	M. Pierre PETITJEAN
M. François DESEILLE	M. Georges MAGLICA	Mme Claude DARCIAUX
M. Laurent GRANDGUILLAUME	Mme Françoise TENENBAUM	M. Nicolas BOURNY
M. Patrick CHAPUIS	Mme Christine DURNERIN	M. Gilles MATHEY
M. Michel JULIEN	Mme Elisabeth BIOT	Mme Françoise EHRE
Mme Marie-Françoise PETEL	Mme Christine MARTIN	M. Patrick BAUDEMONT
M. Gérard DUPIRE	Mme Nathalie KOENDERS	Mme Geneviève BILLAUT
M. Jean-François GONDELLIER	M. Alain MARCHAND	M. Murat BAYAM
Mme Catherine HERVIEU	M. Mohammed IZIMER	M. Michel BACHELARD
M. François-André ALLAERT	Mme Hélène ROY	M. Philippe BELLEVILLE
Mme Badiaâ MASLOUHI	Mme Jacqueline GARRET-RICHARD	M. Gilles TRAHARD
M. Yves BERTELOOT	M. Jean-Yves PIAN	Mme Noëlle CABBILLARD
M. Patrick MOREAU	Mme Stéphanie MODDE	M. Patrick ORSOLA
M. Dominique GRIMPRET	M. Alain LINGER	Mme Michèle CHALLAUX
M. Didier MARTIN	M. Franck MELOTTE	Mme Françoise VANNIER-PETIT.
M. Jean-Pierre SOUMIER	M. Louis LAURENT	

#### *Membres absents :*

M. Christophe BERTHIER	Dominique GRIMPRET
Mme Nelly METGE	M. Jean-Paul HESSE pouvoir à M. Pierre PRIBETICH
M. Jean-Philippe SCHMITT	Mme Marie-Josèphe DURNET-ARCHEREY pouvoir à M. Didier MARTIN
M. Philippe GUYARD	Mme Lê Chinh AVENA pouvoir à Mme Nathalie KOENDERS
M. Pierre-Olivier LEFEBVRE	Mme Joëlle LEMOUZY pouvoir à Mme Badiaâ MASLOUHI
M. Rémi DELATTE	M. Philippe CARBONNEL pouvoir à M. Patrick MOREAU
M. Jean DUBUET	Mme Louise BORSATO pouvoir à M. Michel ROTGER
M. Gilbert MENUT pouvoir à Mme Noëlle CABBILLARD	Mme Dominique BEGIN-CLAUDET pouvoir à M. Michel FORQUET
M. Jean-Claude DOUHAIT pouvoir à M.	M. Jean-Claude GIRARD pouvoir à Mme Françoise EHRE
	M. Norbert CHEVIGNY pouvoir à M. Philippe BELLEVILLE.

---

**OBJET : DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE****Pôle de compétitivité Vitagora - Contrat de performance 2013-2018**

Lancé par le Grand Dijon, le Pôle de Compétitivité Vitagora Goût Nutrition Santé a été labellisé une première fois en juillet 2005 puis confirmé en juillet 2008. En 2012, son évaluation très positive par l'Etat a permis de le classer en 16ème position sur 71 pôles évalués, ainsi que dans le premier groupe de pôles considérés comme très performants. Les travaux du pôle se basent sur la thématique principale « de l'alimentation durable au service du bien-être des consommateurs ». Ses objectifs sont déclinés sur trois domaines d'actions stratégiques qui sont:

- Goût (préférences et comportements alimentaires, qualités organoleptiques des produits) ;
- Préservation du capital santé (nutrition ciblée, probiotiques, ... ) ;
- Productions agricoles et alimentaires plus respectueuses de l'environnement.

Le pôle qui compte 168 adhérents dont 60% de PME a pour objet de générer et de conduire des projets innovants pour renforcer le tissu industriel et améliorer la compétitivité des acteurs économiques dans les régions Bourgogne et Franche-Comté. En terme de retombées pour le territoire, c'est 860 M€ de chiffre d'affaire supplémentaire prévisionnel et 300 emplois prévus d'ici fin 2016.

Lors du Comité de Coordination du 4 novembre dernier, Vitagora a présenté aux services de l'Etat et à l'ensemble des collectivités partenaire, son Contrat de Performance 2013-2018 comprenant la stratégie et le plan d'actions du pôle pour les 6 prochaines années.

A l'instar des 2 premiers contrats couvrant les périodes respectives 2006-2008 et 2009-2011, ce troisième contrat définit aussi les conditions de suivi et de soutien du pôle de 2013 à 2018 avec une évaluation nationale à mi-parcours.

La priorité de ce Contrat de Performance 2013-2018 est l'amélioration de l'efficacité du passage de la R&D à la mise sur le marché afin d'accroître l'impact économique des pôles de compétitivité. Le pôle devra notamment cibler ses activités sur 4 domaines principaux que sont l'accès au financement privé, l'internationalisation des entreprises, l'accompagnement des PME et l'anticipation des besoins en compétence. L'activité des pôles sera évaluée à l'aune de leurs retombées économiques et de l'augmentation des produits et services innovants en France et à l'international. Pour mémoire, les précédents contrats avaient pour objectifs l'augmentation du nombre de projets de R&D collaboratifs entre laboratoires et entreprises, objectifs qui ont été atteints par Vitagora et reconnus par l'évaluation nationale. En effet, depuis 2008, pas moins de 27 projets ont abouti à une innovation produit, procédé, services ou marketing avec à la clé la création de 80 emplois, le maintien de 90 emplois et 500 M€ de CA additionnel.

La feuille de route du Contrat de Performance 2013-2018 a déjà été adoptée par un groupe de travail interministériel le 26 juin dernier. Elle rentre dans la construction de la stratégie bourguignonne de recherche et d'innovation pour une spécialisation intelligente comme demandée par l'Europe (RIS3 - Research Innovation Strategies for Smart Specialisation) dont un axe important est la « Qualité des aliments et de l'alimentation: agroécologie, sensorialité, nutrition, bien-être ».

Par ailleurs, Vitagora a récemment obtenu un accord pour son extension sur le territoire de l'Île de France contribuant ainsi à lui donner plus de compétences et de visibilité à l'international. Il ambitionne de devenir une des pièces maîtresses de la politique nationale de soutien à l'innovation et de relance du secteur agroalimentaire où la France est passée en 20 ans du 1er au 4ème rang des exportateurs mondiaux.

Vitagora est aujourd'hui un élément clé de l'attractivité de la Bourgogne et de son rayonnement international. Il est donc important de rester à ses côtés pour l'aider à se hisser à la hauteur des pôles de compétitivité à vocation mondiale pour être en capacité de concurrencer les autres pôles internationaux et d'attirer de nouvelles entreprises sur notre territoire.

Il sera proposé d'autoriser le Président de la Communauté d'Agglomération dijonnaise, à signer, aux côtés de l'État et des collectivités partenaires, le Contrat de Performance 2013-2018 du Pôle de Compétitivité Vitagora.

Vu l'avis de la Commission,

**LE CONSEIL,**  
**APRÈS EN AVOIR DÉLIBÉRÉ,**  
**DÉCIDE :**

- **d'autoriser** Monsieur le Président à signer le Contrat de Performance 2013-2018 du Pôle de Compétitivité Vitagora, aux côtés de l'Etat et des collectivités partenaires.

PROGRAMME D' ACTIONS 2013-2015							
--------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

2013 - 2014							
Intitulés des Actions	Objectifs	Moyens associés	Porteurs de l'action	Partenaires opérationnels	Cibles	Calendrier	Indicateurs de résultat/d'impact
<b>VOLET ANIMATION DU RESEAU</b>							
<b>Axe 1 : Animation du réseau Vitagora*</b>							
1	Organiser des petits-déjeuners et ateliers de réflexion thématiques (vitagora café)	Renforcer les liens au sein de l'écosystème du pôle autour de sujet d'intérêt commun	1 chargée d'animation (0,3 ETP)	Pôle Vitagora*	Intervenants extérieurs / experts	PME, ETI	10/an en 2013 nombre de PME différentes présentes
2	Réaliser une lettre trimestrielle "spéciale PME"	Permettre aux PME d'avoir un focus expert et valoriser le savoir-faire des PME	1 chargée d'animation (0,1 ETP)	Pôle Vitagora*		PME	3/an
	Animer le réseau Vitagora* au sein de la plateforme de gestion de la connaissance (Vitashare)	Inciter nos adhérents (principalement PME et ETI) à devenir des utilisateurs actifs de Vitashare	1 chargée d'animation (0,2 ETP)	Pôle Vitagora*	Teletch International	tout adhérent	lancement en avril 2013 nombre de contributions sur Vitashare
3	Développer un groupe de réflexion (think tank) autour de l'alimentation durable	Etre à l'écoute des évolutions de la société et anticiper les attentes dans le domaine de l'alimentation durable	1 chargée d'animation (0,1 ETP)	Pôle Vitagora*	agence JFD&Co	tout adhérent	lancement en 2014 nombre de participant au groupe de réflexion
<b>Axe 2 : Promotion du réseau et renforcement de l'écosystème Vitagora*</b>							
4	Développer la présence du pôle sur réseaux sociaux et autres médias	Renforcer la visibilité du pôle et sa e-reputation	1 chargée d'animation (0,2 ETP)	Pôle Vitagora*		médias, décideurs politiques	1er trimestre 2013 visibilité du pôle dans les médias et sur les réseaux sociaux nombre de visites mensuelles du site internet Nombre de communiqué de presse diffusés dans l'année Nombre de citations presse
5	Co-organiser une manifestation annuelle d'ampleur internationale (voir "internationalisation")	Attirer des acteurs étrangers au sein de notre écosystème	1 responsable dev. Intern (0,2 ETP) 1 Responsable communication (0,1 ETP)	Pôle Vitagora*	Agences de développement économiques, CCIR...	Grands comptes étrangers PME, start-up du pôle et labo de R&D	4ème trimestre 2013 Nombre de grands comptes présents Nombre de mise en relations B to B Retombées presse
	Elaborer un guide de l'alimentation durable	Permettre à tous d'appréhender plus efficacement la notion d'alimentation durable et éclairer le positionnement du pôle	1 chargée d'animation (0,1 ETP) 1 responsable communication (0,1 ETP)	Pôle Vitagora*	agence JFD&Co	Décideurs politiques, média, adhérents	1er trimestre 2013 Etre reconnu comme le pôle leader dans le domaine de l'alimentation durable
6	Elaborer 3 livrets présentant les compétences clés du pôle aux acteurs étrangers (1 par DAS)	Promouvoir les compétences des adhérents du pôle (start-up, PME et laboratoires privés) en dehors de nos frontières	1 Responsable Dev. Intern (0,1 ETP) 1 Responsable communication (0,1 ETP)	Pôle Vitagora*	PME, start-up, labo de R&D	Partenaires étrangers, grands comptes à l'international	1er trimestre 2013 Nombre de nouveaux contrats avec des acteurs étrangers

VOLET INNOVATION							
Axe 1 - Veille techno et marché							
1	Diffuser une lettre de veille (Vitawatch)	Informés nos adhérents des dernières avancées scientifiques et technologiques	1 Responsable Dev. Intern (0,1 ETP) 1 Responsable communication (0,05 ETP)	Pôle Vitagora*	ARIST (CCIR)	tout acteur	mensuelle Nombre d'abonnés à la newsletter dans laquelle figure Vitawatch
	Diffuser au minimum 3 dossiers de veille annuelle (sur les thématiques prioritaires du pôle)	Faire monter en compétences nos adhérents sur des sujets à fort enjeux scientifiques ou industriels	1 Responsable Dev. Intern (0,05 ETP)	Pôle Vitagora*	ARIST (CCIR)	adhérents du pôle	1 par trimestre Nouveaux projets développés en lien avec les dossiers thématiques
2	Mettre à disposition des adhérents des études sectorielles	Apporter un éclairage sur l'évolution des marchés et des tendances de consommation		Pôle Vitagora*	Merck MF, SEB,...	PME, start-up	1er trimestre 2014 Développement du CA des PME sur les secteurs concernés
3	Donner accès à un accompagnement expert en propriété intellectuelle	Accompagner les PME dans leurs accords de PI	0,05 ETP	Pôle Vitagora*	Cabinet du Parc	adhérents du pôle	1er trimestre 2013 Nombre d'accompagnement
4	Donner accès à des études IE payantes à un coût préférentiel	Permettre à nos adhérents d'approfondir leurs connaissances de manières plus personnalisées	1 Responsable Dev. Intern (0,05 ETP)	Pôle Vitagora*	ARIST (CCIR)	adhérents du pôle	1er trimestre 2013 Nombre d'études personnalisées réalisées
<b>AXE 2 - Usine à projets de R&amp;D</b>							
4	Mettre en place des groupe de travail thématiques (probiotiques, agroécologie...)	Renforcer la structuration des DAS et les compétences clés du pôle	0,1 ETP	Pôle Vitagora*	ENILs, Wellence, ub, PME, grands groupes	adhérents du pôle	2ème trimestre 2013 Nouveaux projets développés en lien avec les groupes de travail
	Mettre en place un réseau de référents innovation	promouvoir la culture de l'innovation au sein des PME et achanger sur les bonnes pratiques	1 chargé de projet (0,2 ETP)	ARIA, ARIATT	Pôle Vitagora*, consultant externe	PME, start-up	3ème trimestre 2013 et déploiement sur 2014 Nombre d'entreprises participant à l'action
6	Réaliser des visites en entreprises	Rester au plus près des adhérents pour identifier leur problématiques et développer de nouveaux projets	Equipe projets (1ETP)	Pôle Vitagora*	ARIA, ARIATT, R32AE, OSEO, BI	adhérents du pôle et entreprises non-adhérentes	mensuelle Nombre de visistes d'entreprises
7	Accompagner le montage de projets de R&D et leur accès au financement	Optimiser l'ingénierie de projets collaborative et l'ingénierie financière	Equipe projets (1ETP)	Pôle Vitagora*		adhérents du pôle	quotidien Nombre de projets financés % PME impliqués dans un projet
8	Donner accès à des plateformes d'innovation technologique, notamment Artemis	Développer l'agroécologie et en faire un socle fondateur de l'alimentation durable	0,05 ETP	Artemis	Pôle Vitagora*		3ème trimestre 2013 Nombre d'utilisateurs des services d'Artemis
9	Labelliser les projets		Equipe Projets (0,1 ETP)	Pôle Vitagora*		adhérents partenaires d'un projet	mensuelle Nombre de projets labellisés % de projets labellisés
<b>AXE 3 - Usine à croissance et mise sur le marché des innovations</b>							
10	Mettre en place une action "Turbo" pour accélérer la mise en marché des innovations	Permettre aux PME d'accéder plus rapidement à de nouveaux marchés et valoriser leurs innovations	1 resp projet (0,2 ETP)	Pôle Vitagora*	Triesse	PME, start-up	4ème trimestre 2013 Nombre d'entreprises participant à l'action Nombre de nouveaux marchés investis
11	Donner accès à de l'expertise "privées" pour la mise en marché des innovations (rédaction de plans d'exploitation, recherche de partenaires commerciaux, protection intellectuelle...).	Faire de Vitagora* un centre de ressources reconnus par les PME dans le domaine de la mise en marché	0,1 ETP		Bourgogne Angels, OSEO, cabinet externe	PME, start-up	4ème trimestre 2013 Nombre d'entreprises bénéficiant de l'action
12	Donner accès à des territoires d'expérimentation	Mettre en place et ptimiser de nouveaux modèles économiques		Pôle Vitagora*		entreprises adhérentes	si extension territoriale à l'IdF
13	Suivre les projets : monter et alimenter l'observatoire des impacts socio-économiques des projets et de l'action du pôle	Valoriser l'accompagnement du pôle Vitagora*	1 resp projet (0,2 ETP)	Pôle Vitagora*		/	2013
<b>AXE 4 - Soutien à la croissance des PME régionales</b>							
14	Donner accès à des achats mutualisés d'études de marché	Permettre aux PME de bénéficier d'études jusque là inaccessible financièrement pour elles	0,1 ETP	Pôle Vitagora*	ESC	PME, start-up, ETI	2014 Nombre d'études offertes aux PME Nombres de PME bénéficiant de cette action
15	Offrir du coaching stratégique et un accompagnement de la croissance des PME	Rapprocher PME et Grands groupes pour qu'elles bénéficient de conseil leur permettant d'accélérer leur croissance	0,1 ETP	Incubateurs, CEEI	Pôle Vitagora*	PME, start-up	2014 nombre de PME accompagnées
17	Accompagner les levées de fonds	Péreniser l'activité et la croissance des PME	0,1 ETP	Pôle Vitagora*	Appui externe, OSEO, Bourgogne Angels, label EIP		1er trimestre 2014 nombre de PME accompagnées Levées de fonds réalisées

VOLET INTERNATIONALISATION								
AXE 1 - Concrétiser les opportunités d'affaires et intensifier les échanges en Asie (Japon - Corée principalement)								
1	Assurer la représentation du pôle en Asie	Approfondir la connaissance de ce marché et des partenaires potentiels et promouvoir le pôle	0,1 ETP	Pôle Vitagora®, F2C	CCI Internationale FC, CCIR Bourgogne, CCIFC, CCIFJ, F2C	Membres du pôle	1er semestre 2013	Nombre d'entreprises du pôle accompagnées sur les marchés asiatiques et évolution du CA à l'export sur cette zone
2	Assurer la représentation de PME du pôle en Asie (Japon - Corée) (service payant)	Accompagnement des PME pour leur développement sur les marchés asiatiques en croissance	0,1 ETP	Pôle Vitagora®, F2C	CCI Internationale FC, CCIR Bourgogne, Ublifrance, F2C	Entreprises membres (principalement TPE/PME).	Début : janv. 2013 Fin : déc. 2014 (renouvelable)	Développement du CA à l'export des PME souscrivant à ce service Nombre de nouvelles entreprises souscrivant au service, contribuant à pérenniser cette action
AXE 2 - Renforcer la présence de Vitagora en Amérique du Nord								
3	Promouvoir les compétences du pôle au Canada et aux Etats-Unis et nouer des partenariats stratégiques	Permettre à nos PME de développer leurs activités en Amérique du Nord	0,1 ETP	Pôle Vitagora®, F2C	F2C, Ublifrance		2013	Nombre d'entreprises du pôle accompagnées sur le marché nord-américain et évolution du CA à l'export sur cette zone
AXE 3 - Créer des opportunités d'affaires dans certaines zones BRIC, notamment Russie								
3	Promouvoir les compétences du pôle en Russie	Faire connaître et reconnaître le savoir faire scientifique et industriel de nos adhérents	0,1 ETP	Pôle Vitagora®	Aquimer, Salvéo		2013	Nombre d'articles sur vitagora en russie
	Faire venir nos partenaires russes sur notre territoire	Engager des contacts locaux et promouvoir nos infrastructures		Pôle Vitagora®	ENILS, Agrosup, uB		2013	Nombre de délégations russes accueillies par le pôle
4	Organisation de mission en Russie	Permettre à nos adhérents de développer des affaires en Russie		Pôle Vitagora®	Agrosup, Enils, Grand Dijon, Salvéo		2013	Nombre d'adhérents emmenés en Russie Nombre de contrats conclus
AXE 4 - Renforcer les partenariats en Europe pour proposer aux membres des alliances stratégiques en matière de projets de R&D et de développement des marchés								
5	Accompagnement des PME au montage de projets européens	Faciliter l'accès des PME aux projets européens et élargir leur réseau	1 Responsable Dev. Intern (0,2 ETP)	Pôle Vitagora®	F2C	PME, start-up	2013	Nombre de PME sensibilisées aux projets européens Nombre d'entreprises impliquées dans un projet européen
6	Organiser des rencontres B to B dans le cadre du WoFIN	Créer des nouvelles opportunités de business, notamment pour les PME	1 Responsable Dev. Intern (0,1 ETP)	Pôle Vitagora®	Partenaires du WoFIN	Entreprises membres (principalement TPE/PME).	1er trimestre 2013	Nombre de RDV BtoB Nombre de nouveaux projets développés
9	Participer à la plateforme Food for Life Europe	Renforcer l'action de lobbying de Vitagora® au niveau européen	1 Responsable Dev. Intern (0,1 ETP)	ANIA	Pôle Vitagora® et adhérents		2013	Affichage des thématiques prioritaires du pôle dans la stratégie européenne Reconnaissance de vitagora comme pôle leader en Europe sur les thématiques de durable
10	Contribution à la création d'une KIC Food européenne (Foodbest)	Renforcer l'action de lobbying de Vitagora® au niveau européen et créer des opportunités de partenariat pour nos adhérents	1 Responsable Dev. Intern (0,2 ETP)	INRA, AgroParisTech	Pôle Vitagora® et adhérents		2013 - 2014	Etre membre du COS constitutif de la KIC
AXE 4- Renforcer la visibilité et l'attractivité du territoire du pôle								
12	Organiser un congrès international Goût-Nutrition-Santé + une convention d'affaires	Présenter les avancées scientifiques et technologiques des DAS du pôle et permettre aux adhérents d'accéder au réseau international du pôle pour développer de nouveaux partenariats	0,45 ETP	Pôle Vitagora®	CCIR, BD, Wellence, Nutrimarketing	entreprises et laboratoires de R&D	1er trimestre 2013 1er trimestre 2014	nombre de participants, nombre de RDV d'affaires organisés
13	Co-organiser une manifestation annuelle d'ampleur internationale (voir "internationalisation")	Attirer des acteurs étrangers au sein de notre écosystème	1 responsable dev. Intern (0,1 ETP) 1 Responsable communication (0,1 ETP)	Pôle Vitagora®	Agences de développement économiques, CCIR...	Grands comptes étrangers PME, start-up du pôle et labo de R&D	4ème trimestre 2013	Nombre de grands comptes présents Nombre de mise en relations B to B Retombées presse
14	Attirer des entreprises pour compléter l'écosystème du pôle grâce à un partenariat structurant BD, ARDFC...	Renforcer l'écosystème du pôle	1 Responsable Dev. Intern (0,1 ETP)	Agence Régionale, AFIL	Pôle Vitagora®	labo de R&D privés, entreprises	2013	Nombre d'entreprises visitant le pôle
15	Accueillir des délégations étrangères, à l'occasion d'événements organisés dans le territoire	Promouvoir les compétences de Vitagora® et attirer de nouveaux acteurs	0,05 ETP	Agence Régionale, AFIL	Pôle Vitagora®	tout acteur du pôle	2013	nombre de délégations accueillies et mises en contact réalisées
VOLET FORMATION								
Axe 1 : Contribuer à l'évolution des formations initiales								
1	Anticiper les nouveaux métiers et besoins en terme de compétences et mettre à jour la cartographie des compétences	Préparer aux emplois de demain pour rendre les entreprises plus compétitives et répondre aux mutations économique (ex : formation à la transition écologique et émergente)	0,2 ETP	Pôle Vitagora®, commission compétences et innovations	Aceturs de la formation initiale	PME, ETI	2013	
2	Aider à concevoir de nouvelles formations et à faire évoluer les formations existantes	Renforcer l'attractivité et la reconnaissance nationale et internationale des structures d'enseignement du pôle	0,05 ETP	Pôle Vitagora®	ENIL, uB, uFC, ESC, Agrosup	Aceturs de la formation initiale	2014	Nombre de formations nouvelles labellisées
3	Favoriser des modèles innovants de formation en rapprochant entreprises et étudiants (concours trophelia...)	Insérer les étudiants dans le monde socio-économique et permettre aux PME d'accéder à une ressource qualifiée	0,1 ETP	Agrosup, ENIL, ESC	Pôle Vitagora®	PME, ETI	2013	Nombre de projets mettant en relation entreprises et étudiants
Axe 2 : Mettre au point des formations continues pour faire monter en compétences les entreprises								
4	Parainage stratégique de PME dans le cadre de sessions de formation animées par des cadres de grands groupes et des consultants (payant)		0,05 ETP	Pôle Vitagora®		Entreprises, notamment PME	2014	nombre de parainages effectués
5	Impulser et aider à la mise au point de modules de formation pour accélérer la transition des entreprises sur les thématiques de l'alimentation durable	Permettre aux PME et ETI d'être plus compétitives	0,05 ETP	Pôle Vitagora®	ENIL, uB, uFC, ESC, Agrosup		2014	Bombre de nouveaux modules de formations mis en place

ANNEXES DU CONTRAT DE PERFORMANCE 2013 – 2018

POLE VITAGORA

**Mai 2013**

# Sommaire

Annexe 1 : Feuille de route stratégique 2013-2018.....	4
Stratégie de développement de Vitagora® et croissance de son écosystème (objectifs généraux du pôle) .....	5
Les accomplissements majeurs de Vitagora® au cours de ces trois dernières années.....	5
L'écosystème de VITAGORA et ses enjeux en termes de développement .....	6
Une ambition stratégique renouvelée : être reconnu comme un acteur de référence mondial sur la thématique de l'alimentation durable .....	8
Priorités stratégiques et objectifs généraux du pôle pour la période 2013-2018 .....	9
La feuille de route technologies-marchés.....	14
Introduction sur le positionnement stratégique de VITAGORA.....	14
Les marchés visés et les défis d'innovation associés .....	15
Notre feuille de route de développement des entreprises .....	27
Les entreprises du secteur agroalimentaires sont confrontées à de nombreux défis.....	27
1. Mission n°1 - L'animation du réseau : accélérer la fertilisation croisée.....	29
2. Mission n°2 - Le soutien aux projets innovants et à la mise en marché des innovations.....	30
3. Mission n°3 - Le développement à l'international .....	34
4. Mission n°4 – La formation et les compétences .....	38
5. Mission n°5 – Le développement durable.....	40
6. Mission n°6 – L'ancrage territorial et le développement local .....	42
Annexe 2 : Programme d'actions 2013-2015.....	43
Annexe 3 : Eléments d'information de l'enquête annuelle .....	44
Annexe 4 : Indicateurs spécifiques liés aux objectifs du pôle.....	45
Annexe 5 : Statut juridique de la structure de gouvernance du pôle.....	46
Les statuts de l'association Vitagora : voir annexe 10 .....	46
La gouvernance .....	46
Organisation .....	47
Processus projets.....	47
Equipe.....	48
Annexe 6 : Les partenariats inter-pôles .....	49
Avec les pôles de compétitivité et clusters nationaux.....	49
Annexe 7 : Les engagements avec les autres acteurs régionaux, les clusters nationaux et internationaux.....	51

Avec les autres acteurs de l'innovation en régions Bourgogne et Franche-Comté .....	51
Avec les clusters franciliens d'artisans .....	52
Les partenariats à l'international .....	52
Annexes 8 : L'environnement concurrentiel mondial.....	54
Annexe 9 : Le processus projets.....	55
Annexes 10 : Les statuts du pôle.....	57

---

# Annexe 1 : Feuille de route stratégique 2013-2018

## VITAGORA

Pôle de compétitivité Goût-Nutrition-Santé : innover dans les domaines de l'alimentation durable au service du bien-être des consommateurs

**L'alimentation durable** : L'idée même d'alimentation durable, prolongement naturel d'une agriculture, elle aussi durable, résulte du rapprochement et de la confrontation de nombreux travaux menés dans une multitude de disciplines scientifiques. C'est une alimentation qui est viable sur le plan économique et social et préserve l'environnement, la santé et la diversité culturelle. Ainsi, elle participe pleinement au bien-être de l'homme, en s'appuyant sur la richesse à la fois des terroirs régionaux et des nouvelles technologies.

### Vitagora en chiffres clés :

- ✓ Un pôle évalué comme « très performant »
- ✓ Une équipe de **8 personnes qualifiées**,
- ✓ Un **budget de 1M€/an**, dont **50% de financements privés** (hors valorisation du temps passé),
- ✓ **156 adhérents en 2012**, avec un taux très important de ré-adhésion d'une année sur l'autre,
- ✓ **80 projets innovants**, dont 15 FUI (dont 11 en tant que leader), 17 ANR, 50 projets financés par les régions.

Une reconnaissance internationale de la part des plus grands clusters mondiaux en

### 3 Domaines d'Action Stratégiques



# Stratégie de développement de Vitagora® et croissance de son écosystème (objectifs généraux du pôle)

---

## Les accomplissements majeurs de Vitagora® au cours de ces trois dernières années

**Entre 2007 et 2010, des résultats significatifs ont été obtenus confirmant la dynamique vertueuse dans laquelle s'inscrit le pôle et qui ont abouti à son classement dans la catégorie des pôles « très performants » à l'issue de l'évaluation de 2012 :**

- ✓ Hausse constante et quasi-triplement du nombre d'adhérents
- ✓ Un taux de ré-adhésion élevé : 85% d'une année sur l'autre
- ✓ Une dynamique de projets solide (8 projets FUI phares, 2 projets européens) concentré sur les opportunités les plus qualitatives
- ✓ Le pôle est parvenu à réduire considérablement sa dépendance aux financements publics (réduite à 55% en 2011 contre 86% en 2007)

En outre, on estime que **la seule dynamique engendrée par le pôle a permis de créer au minimum 314 emplois**, selon une estimation basse, (en plus des 350 emplois générés par les projets de R&D) depuis 2005, qu'ils soient liés à un rapatriement d'activités en Bourgogne, à l'attraction d'activités nouvelles dans le territoire ou au maintien de certaines activités menacées.

La stratégie du pôle porte ses fruits, ce qui s'est traduit par le lancement de **produits innovants sur le marché** (Pain G-Nutrition, Poivre de cassis, Terrine « Bien-être » et Bion) et le développement de solutions hybrides innovantes notamment dans le cadre du projet « gastronomie créative ».

**Des actions structurantes à destination des membres ont été mises en œuvre confirmant la capacité du pôle à apporter une véritable valeur ajoutée aux adhérents**, qu'il s'agisse des clubs innovation, de la veille, du congrès international Goût-Nutrition-Santé, de la création de plateformes d'innovation et d'expérimentation (Plateforme privée « R&D Bion », plateforme d'innovation agroenvironnementale ARTEMIS).

En matière de **développement à l'international**, le pôle a été très actif et a **structuré son intervention**. Ainsi, quinze missions de promotion commerciale et de partenariat à l'étranger ont été menées depuis 2008 débouchant sur de nouveaux partenariats technologiques et de nouveaux contrats pour les adhérents. VITAGORA s'est doté d'un **bureau de représentation** à Singapour et a su nouer des **partenariats clés**. Son expertise sur les compétences et le marché asiatiques est **reconnu par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche**. Il a par ailleurs été moteur dans l'établissement de **deux partenariats structurants** :

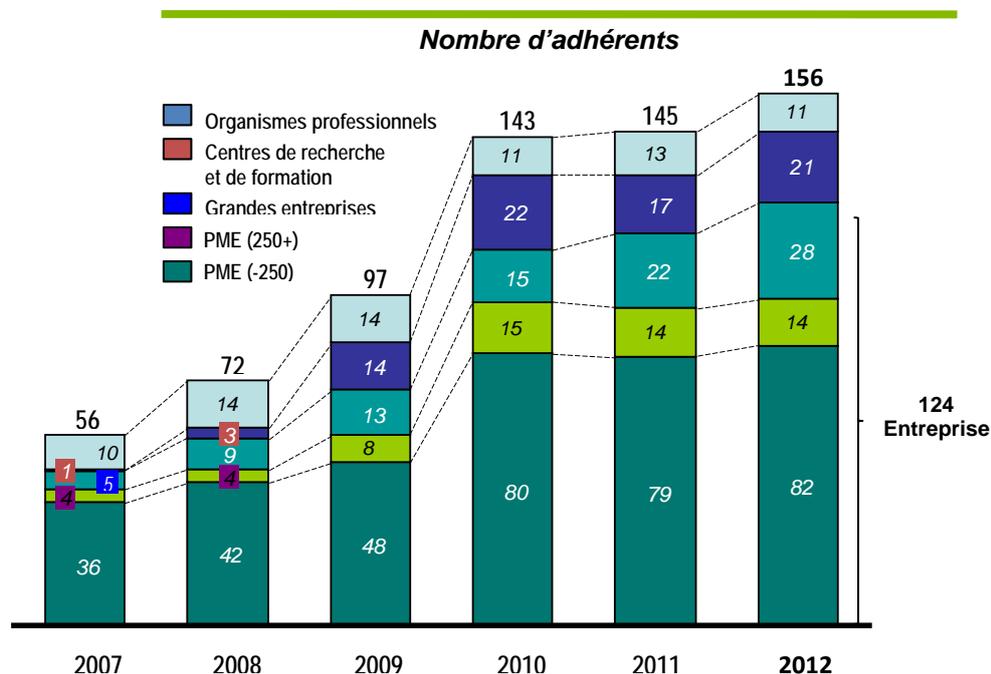
- **F2C innovation**, partenariat entre les pôles agroalimentaire français VITAGORA, VALORIAL, AGRIMIP et AQUIMER visant notamment à se promouvoir sous une marque commune à l'international et à mutualiser des chargés de mission sur les marchés prioritaires.
- Le **World Food Innovation Network (WoFIN)**, un réseau mondial pour l'innovation dans l'agroalimentaire, qui regroupe une quinzaine de clusters et des centres d'excellence issus de 11 pays différents.

Enfin, VITAGORA a souhaité se renforcer sur l'axe formation et compétences et a créé pour cela une **commission « compétences et innovation » en janvier 2012**.

## L'écosystème de VITAGORA et ses enjeux en termes de développement

Le pôle VITAGORA anime un **écosystème en croissance constante** composé de 156 adhérents dont :

- les **principaux leaders mondiaux** de la seconde transformation et des compléments alimentaires (par ex. : Danone, Lesieur, Sodexo, Saint Hubert, Sanofi, Lactalis, ...),
- un **tissu de PME dynamiques impliquées dans une grande variété de secteurs d'activités** (IAA, santé, équipements électroménagers,...)
- 33 partenaires R&D/formation



L'action du pôle impacte plus globalement un **écosystème élargi** qui représente environ 18.000 emplois salariés cumulés dans 800 établissements du secteur agroalimentaire bourguignon et franc-comtois<sup>1</sup>.

Bénéficiant d'une **image forte en France et à l'international en matière de gastronomie**, le tissu économique souffre de l'**atomisation du secteur** et d'une **faible attractivité des métiers**. Par ailleurs si l'écosystème du pôle repose sur une base d'entreprises assez large, **seule une minorité dispose d'une taille critique suffisante** pour innover et pénétrer les marchés national et international de l'agro-alimentaire.

**Le développement pérenne de cet écosystème** reposera donc sur la capacité du pôle à s'attaquer à ces différents enjeux dans les 6 années à venir. **Cela implique notamment de :**

- **Accroître la compétitivité des entreprises au niveau régional et développer l'emploi** (en particulier pour les PME et les ETI) en diffusant l'innovation dans les entreprises membres de Vitagora, en s'appuyant sur des forces de recherche très pointues en matière d'alimentation durable et en opérant des croisements inter-filières pour conquérir collectivement des nouveaux marchés grâce à des solutions globales différenciantes.
- Accompagner la croissance des PME en vue de leur passage en entreprises de taille intermédiaire (ETI) et surtout **soutenir leur développement à l'export pour conquérir des parts de marché au niveau mondial**
- **Faire croître l'écosystème du pôle pour atteindre une masse critique suffisante afin de rivaliser avec les autres clusters mondiaux du secteur agroalimentaire. L'objectif est de**

<sup>1</sup> Source : INSEE 2010 et CAPéCO IAA Bourgogne 2013-2015

**faire de VITAGORA un vecteur de croissance et d'attractivité pour les entreprises** grâce à la mise en place de plusieurs actions structurantes : développement de plateformes mutualisées de compétences, mise en place de plan de gestion des compétences, organisation d'évènements promotionnels.

- **Consolider le modèle économique de développement de Vitagora®**, basé sur une forte implication de ces adhérents et sur une dynamique positive du nombre d'adhérents « privés ». Le **développement de l'apport de financements privés** permettra de pérenniser l'action du pôle et de diversifier nos champs d'intervention pour faire croître notre écosystème.

Mais le développement de l'écosystème passe **avant tout par la redéfinition d'une ambition stratégique** collective, fédératrice et porteuse, des **objectifs communs de développement** et des **orientations stratégiques** pour la période 2013-2018.

## Une ambition stratégique renouvelée : être reconnu comme un acteur de référence mondial sur la thématique de l'alimentation durable

Dans un contexte où le consommateur devient de plus en plus exigeant et où le marché mondial croît fortement (+5%/an), la notion d'alimentation durable recouvre une série d'enjeux majeurs, à l'interface entre plusieurs impératifs contemporains : la nécessité de s'inscrire dans des systèmes de production et de consommation « durables », tant sur le plan économique et social que de l'environnement et de la santé de l'individu, tout en préservant le goût des aliments et la diversité culturelle de l'alimentation, le tout en prenant en compte les enjeux liés à la transition écologique et énergétique. Cela implique de :

- repenser les modèles de production actuels en s'interrogeant notamment sur l'impact environnemental de la production agricole et industrielle, l'évolution de la demande du consommateur en matière de produits issus de l'agriculture, mais aussi sur une meilleure répartition de la valeur entre les acteurs de la chaîne de valeur agroalimentaire (agriculteur/industriel/distributeur).
- s'adapter à l'évolution des usages et des attentes du consommateur en matière de produits et services, en prenant en compte des notions comme la praticité, la nutrition-santé, l'individualisation des régimes alimentaires, l'adaptation des produits aux goûts des consommateurs issus d'autres cultures et régions du monde.
- Apporter des réponses en matière de politiques publiques de santé, d'éducation au goût, de préservation de l'environnement et de soutien au développement des filières économiques alimentaires et à l'aménagement du territoire (foncier agricole, ...).

**VITAGORA a tous les atouts pour répondre à l'ensemble de ces défis et ambitionne de devenir la référence mondiale sur le thème de l'alimentation durable, au service de la croissance de son écosystème :**

- VITAGORA est le spécialiste français de la connaissance du consommateur, grâce à un ensemble de compétences très reconnues sur l'analyse sensorielle au sein de l'écosystème du pôle.
- Outre ses compétences sur l'alimentation-santé et les problématiques agro-environnementales, son positionnement unique en France sur le goût et les services innovants permettra la mise au point de solutions intégrées vraiment différenciantes.
- VITAGORA va renforcer son orientation business, ainsi que les croisements inter-filières pour accélérer la conquête de nouveaux marchés (cuisine numérique, dermo-nutrition, ...).
- L'extension de son périmètre d'action à l'Île-de-France constitue une opportunité majeure pour trouver un premier territoire d'expérimentation et marché test autour du défi de l'alimentation durable dans les métropoles du futur.

**Les objectifs communs pour 2013-2018 déclinent cette ambition.**

## Priorités stratégiques et objectifs généraux du pôle pour la période 2013-2018

### Objectif 1 : Devenir le pôle de référence mondiale dans le domaine de l'alimentation durable

Cela se traduit tant par l'ouverture de nouveaux axes de développement et de recherche, que par l'implémentation de projets structurants et d'une stratégie de communication adaptée.

L'enjeu majeur est de développer un continuum de compétences permettant aux IAA françaises de générer de la valeur ajoutée toute au long de la chaîne de production.

#### De nouveaux axes de développement et de recherche, soutenu par des projets structurants :

- **Pour construire cette stratégie axée sur l'alimentation durable** il est primordial de renforcer en amont la position de VITAGORA sur l'agriculture durable **en capitalisant sur la plateforme d'innovation agroenvironnementale ARTEMIS**. Cette plateforme sera un socle au développement de nombreux projets collaboratifs sur trois axes en particulier : amélioration du potentiel agricole et réduction des intrants, agriculture de précision grâce aux TIC et amélioration de la qualité des productions agricoles vis-à-vis de l'attente des marchés.
- Ouvrir un nouveau **chantier de réflexion autour de l'usine du futur**, pour faire émerger des projets de R&D sur la **diminution de l'impact environnemental** de la production agroalimentaire et **répondre aux enjeux liés à la transition écologique et énergétique**.
- Consolider, **développer la notoriété de VITAGORA** dans les domaines des sciences du goût et du comportement alimentaire.
- **Approfondir la connaissance des marchés internationaux**, en s'appuyant sur le réseau asiatique développé par VITAGORA, sur une étude et/ou une action collective, **pour développer de nouveaux produits pour le marché mondial, respectueux de la diversité culturelle**.
- Le soutien actif à l'**Association Nationale pour l'Éducation au Goût des Jeunes** visant à harmoniser et développer les pratiques pédagogiques, en faveur du bien-être et de la santé des populations.

**Une stratégie globale de communication**, pour renforcer la visibilité du réseau sur cette thématique

- **La publication d'un guide sur l'alimentation durable et d'un film présentant le positionnement unique de VITAGORA** : ce film servira à attirer des compétences complémentaires sur le territoire du pôle.
- **L'utilisation des réseaux sociaux et autres médias modernes pour diffuser la connaissance et asseoir la notoriété du pôle.**

Objectif 1		
Réussir le repositionnement sur l'alimentation durable		
Indicateur	Valeur cible	Phasage
Projets R&D sur la thématique de l'alimentation durable	10 - 30	3 - 6 ans
Documents sur l'alimentation durable	1 par an	2013 - 2015
Actions d'éducation dans le domaine de l'alimentation durable	2 par an	2013 - 2015
Etre reconnu comme le 1 <sup>er</sup> pôle mondial dans le domaine de l'alimentation durable, notamment dans le domaine du Goût et des Comportements alimentaires	Nombre d'article de presse / communiqués de presse / visibilité du pôle	3 ans

**Objectif 2 : De l'usine à projets à « l'usine à produits » : Le renforcement de la capacité du pôle à accélérer la mise en marché des innovations**

Le deuxième axe de développement est le renforcement de la capacité du pôle à accélérer la mise en marché des innovations, grâce à la mise en place d'une véritable « usine à croissance » se déclinant en nouveaux services et outils à forte valeur ajoutée pour les membres :

- Dans la continuité de son dispositif de « **clubs de l'innovation** »<sup>2</sup>, **VITAGORA va continuer à assurer une interface efficace entre le monde de l'industrie et celui de la recherche. VITAGORA déploiera, au profit de ses membres, son savoir-faire en matière d'émergence et de montage de projets de R&D collaboratifs.**
- Pour les petites PME ne disposant pas de processus « innovation » dédié, le pôle met à disposition, à partir de 2013, des « **référents innovation** » en partenariat avec l'**ARIA Bourgogne**. De plus, le pôle apporte son soutien à l'expérimentation et accompagne l'incubation et l'accélération de la croissance des jeunes entreprises innovantes, en partenariat avec les incubateurs régionaux.
- Le développement de la **capacité d'observation des marchés internationaux et l'accompagnement des entreprises dans leurs processus d'acquisition, de maîtrise et de gestion des connaissances** grâce à la création de **nouveaux outils de gestion de la connaissance** (mise en place d'une base informatisée de gestion de la connaissance structurée autour d'un thésaurus développé par le pôle) et à des **apports réguliers de contenus de haut niveau**. Par ailleurs, le pôle développera **une offre plus sophistiquée et payante** à destination des PME (service de veille personnalisée).
- **Permettre à nos PME d'accéder plus rapidement et facilement à des financements privés** pour développer leurs entreprises de manière sécurisée et pérenne.
- **Un appui renforcé au soutien au développement et à la mise sur le marché des innovations.** Le projet de **montage d'un laboratoire vivant « alimentation et numérique »** en est un bon exemple. Il constituera un appui privilégié à l'expérimentation et au test de solutions nouvelles, en lien avec l'utilisateur final.

<b>Objectif 2</b>		
<b>Le renforcement de la capacité du pôle à accélérer la mise en marché des innovations</b>		
<b>Indicateur</b>	<b>Valeur cible</b>	<b>Phasage</b>
Nouveaux produits ou services innovants mis en marché	20 - 50	3-6 ans
% de PME impliquées dans des projets du pôle	50%	6 ans
Accroissement du chiffre d'affaires des entreprises adhérentes du pôle	800 M€	6 ans
PME ayant eu accès à des financements privés	5	3 ans
Mise en place de projets structurants, d'infrastructures mutualisées	3	3 ans
Mise en place d'outils de gestion de la connaissance	1	3 ans

<sup>2</sup>Il s'agit de réunions thématiques en 3 étapes (brainstorming, témoignage d'experts, génération de pistes de projets collaboratifs), qui se tiennent environ 4 fois/ an afin de faire se rencontrer les entreprises et de faire émerger des projets de R&D collaboratifs.

### Objectif 3 : Accroître l'écosystème de Vitagora® par le développement endogène et exogène

VITAGORA souhaite maximiser sa valeur ajoutée au profit de ses membres, notamment en matière de soutien à l'innovation et à la croissance, avec un focus particulier sur les PME et les établissements de taille intermédiaire. Les différentes actions endogènes et exogènes conduites permettront de renforcer l'écosystème de Vitagora® :

- **La mise à profit d'un vrai savoir-faire en termes de montage d'alliances stratégiques** entre des acteurs complémentaires le long de la chaîne de valeur, pour conquérir ensemble de nouveaux marchés nationaux et internationaux, en développant des solutions totalement nouvelles.
- **En matière d'accompagnement à l'international**, au-delà des facilités offertes par le pôle, grâce aux partenariats établis avec des clusters étrangers et à sa présence en Asie, VITAGORA va systématiser le **principe de parrainage des PME par des grands groupes** pour les introduire sur de nouveaux marchés.
- **VITAGORA souhaite par ailleurs étendre son action à de nouveaux marchés (Russie, Brésil)** et, ainsi, ouvrir de nouvelles opportunités de business pour ses membres.
- Le pôle envisage de renforcer sa notoriété et de renforcer ses réseaux **en faisant venir une fois par an les décideurs d'entreprises étrangères**. L'objectif de cette action est double : permettre à nos entreprises de faire valoir leurs compétences et attirer de nouveaux investisseurs sur le territoire du pôle.
- **En matière de formation et gestion des compétences, le pôle va faire monter en puissance son action**, en s'appuyant sur la nouvelle commission mise en place au sein du pôle. VITAGORA sera ainsi **reconnu comme un creuset de compétences dans le domaine de l'alimentation durable**.
- **Le pôle souhaite**, conjointement avec d'autres clusters étrangers, **mettre en place une « école d'été » sur le thème de l'alimentation durable**,

Objectif 3		
Une offre de service significativement renforcée en faveur du développement des entreprises		
Indicateur	Valeur cible	Phasage
Nombres de PME nouvelles à l'export	10	6 ans
Nombre d'école d'été ayant été organisée	2	6 ans
Nombre de nouvelles entreprises implantées sur le territoire du pôle	4	6 ans

**Objectif 4 : L'extension territoriale du pôle en Ile de France : une opportunité d'accélérer l'atteinte des objectifs du pôle et de renforcer la compétitivité des adhérents du pôle**

**VITAGORA a délibérément construit son plan stratégique 2013-2016 autour d'un projet d'extension à l'Ile-de-France**, axé sur les défis soulevés par l'approvisionnement des métropoles et les nouveaux modes de consommation et distribution. La complémentarité des acteurs franciliens positionnés en aval de la chaîne de valeur (ex. : logistique/distribution, restauration hors foyer, ...) et leurs compétences en matière de recherche, lui permettrait de maîtriser une chaîne de valeur complète et d'accroître son potentiel d'innovation.

Outre la **présence de briques technologiques et scientifiques très complémentaires** (sur le numérique, la microbiologie et les sciences et procédés des aliments, ...), l'Ile de France constitue, avec ces 11 millions d'habitants et 30 millions de touristes, un **territoire d'expérimentation idéal pour les adhérents de VITAGORA implantés en Bourgogne et Franche-Comté**. Par ailleurs les adhérents actuels de Vitagora® pourront ainsi bénéficier d'un pôle de compétences reconnu dans le domaine agroalimentaire.

De plus, **de nombreux croisements sont envisageables** avec des filières connexes fortement représentées en Ile-de-France comme les TIC, la santé, la cosmétique, la finance, ce qui pourrait ouvrir de nouvelles frontières en matière d'innovation et de nouveaux espaces de marché ;

Enfin, dans un contexte de concurrence accrue à l'échelle internationale marqué par l'émergence de clusters de dimension mondiale, comme Food Valley aux Pays-Bas ou Foodpolis en Corée, **la constitution d'un pôle de compétitivité d'envergure qui capitalise sur le potentiel francilien représente une opportunité pour la France d'atteindre une taille critique sur ce sujet**, indispensable pour rivaliser avec ces géants mondiaux.

<b>Objectif 4</b>		
<b>Ouvrir de nouveaux marchés et champs d'innovation en s'appuyant sur l'extension à l'Ile-de-France</b>		
<b>Indicateur</b>	<b>Valeur cible</b>	<b>Phasage</b>
nouveaux marchés pénétrés par les membres	2 – 5	3 ans – 6 ans
nouvelles collaborations interfilières	2	3 ans

### Objectif 5 : Renforcer l'axe formation et compétences

VITAGORA accorde à la formation et gestion des compétences une place centrale au sein de sa stratégie à horizon 2016.

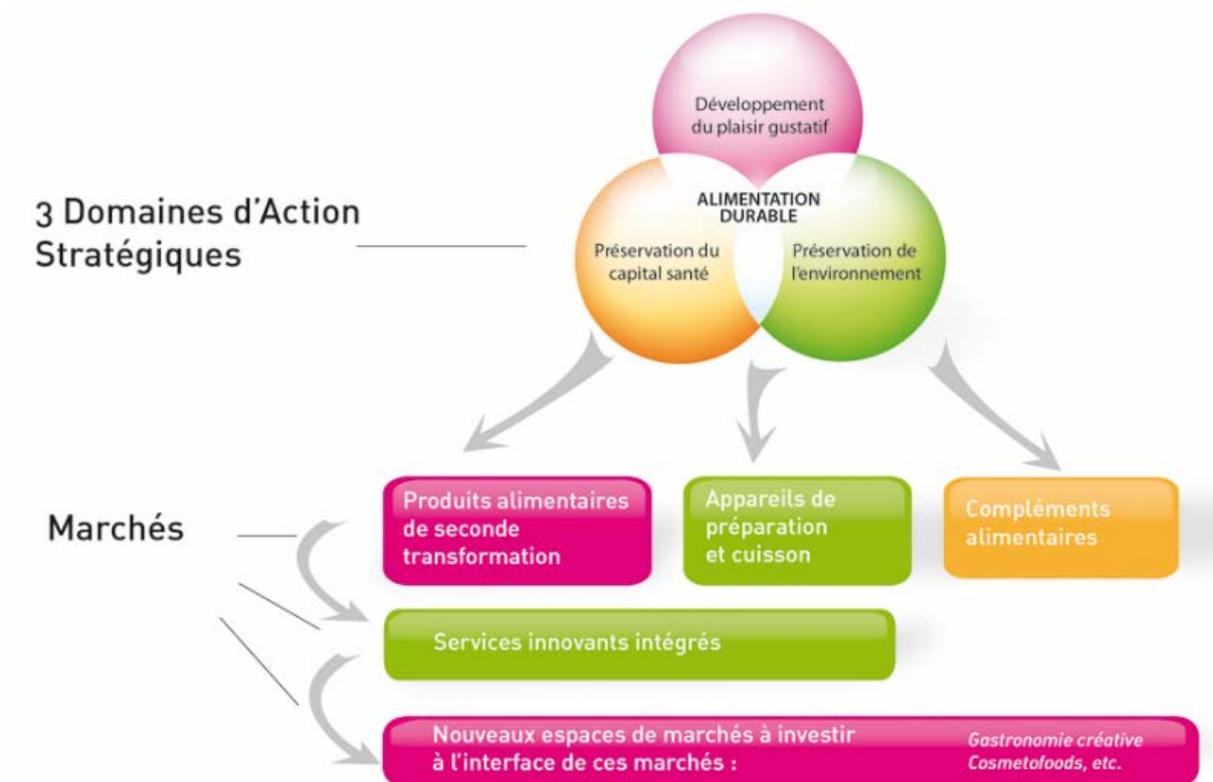
L'enjeu principal pour VITAGORA est de **permettre aux entreprises membres d'acquérir les compétences nécessaires pour innover**. Dans cette perspective, l'action du pôle s'articulera autour de trois axes :

- **L'anticipation des besoins de la filière à moyen terme et l'orientation ou le développement des formations en conséquence** (labellisation de formations initiales, développement de formations continues et de certificats de qualification professionnelles).
- **La mise en relation entre le monde étudiant et les entreprises**, via des projets collectifs d'étudiants au profit des entreprises membres et des concours d'innovation sponsorisés.
- Le développement d'une **offre de formation continue** à destination des entreprises membres.

<b>Objectif 5</b>		
<b>Renforcer l'axe formation et compétences</b>		
<b>Indicateur</b>	<b>Valeur cible</b>	<b>Phasage</b>
labellisation de formations initiales	2 - 6	3-6 ans
projets collectifs d'étudiants	10	6 ans

# La feuille de route technologies-marchés

## Introduction sur le positionnement stratégique de VITAGORA



Le positionnement stratégique du pôle VITAGORA s'est structuré comme on l'a vu autour de la notion **d'alimentation durable au service du bien-être du consommateur**. Ce positionnement se décline en **trois domaines d'activité stratégiques (DAS) fortement interconnectés**. L'innovation en matière d'alimentation durable jaillira en effet de la capacité à mettre au point des produits à la fois bons au goût, bons pour la santé et bons pour l'environnement. Pour cela, il y a un enjeu à croiser les domaines de compétences des acteurs de l'écosystème du pôle, ce que ne reflète pas forcément la présentation qui suit en trois DAS séparés, adoptée pour des raisons de commodité (voir ci-après).

De même, si VITAGORA vise **prioritairement trois marchés cibles correspondant aux savoir-faire de ses entreprises**, l'un des enjeux majeurs est de décloisonner l'approche pour identifier de nouveaux espaces de marchés trans-sectoriels et qui associent de façon hybride différents types de produits et services.

**La stratégie de VITAGORA se fonde enfin sur sa capacité unique à associer des acteurs complémentaires sur la chaîne de valeur du secteur de l'agroalimentaire**, de la production agricole à la distribution et aux services associés en passant par les différentes étapes de transformation, capables, ensemble, de développer des solutions intégrées à forte valeur ajoutée répondant aux trois promesses « goût, santé, environnement ».

## Les marchés visés et les défis d'innovation associés

### Marché prioritaire n° 1 : Les produits alimentaires transformés.

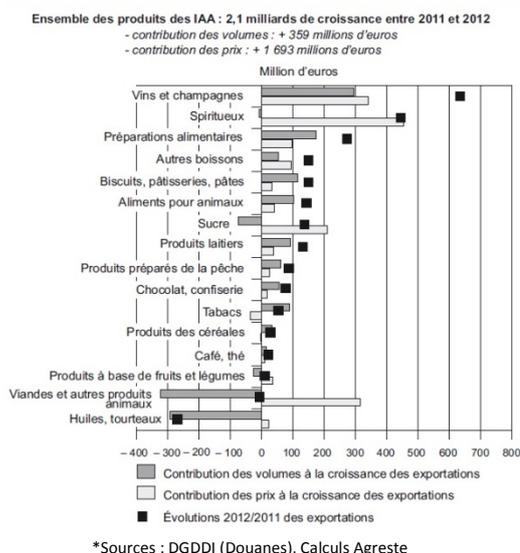
#### Quantification et dynamique du marché : la France en perte de vitesse sur un marché mondial structurellement en croissance

Le marché mondial de l'IAA est de 2940 Mds€<sup>3</sup>, en croissance de 5% depuis 2000. Il pourrait atteindre 6000Mds\$ (soit ~4500 Mds€) d'ici à 2020<sup>4</sup>. Sous l'effet de la poussée démographique, le marché sera structurellement demandeur à long terme.

L'industrie agroalimentaire est le 1<sup>er</sup> secteur industriel français avec un Chiffre d'Affaires de 157,2 Mrd€ en 2011 et le 2<sup>ème</sup> employeur industriel avec plus de 400 000 salariés et 10 600 entreprises dont 97% de PME et 73% de TPE (moins de 20 salariés)<sup>5</sup>.

C'est une industrie fortement exportatrice, avec 6,8 milliards d'euros d'excédent commercial en 2011<sup>6</sup>, mais qui a récemment chuté au 4ème rang des exportateurs mondiaux depuis 2009, derrière les Pays-Bas, l'Allemagne et les Etats-Unis, après avoir été le premier pays exportateur mondial pendant 20 ans.

Par ailleurs, le solde commercial excédentaire repose en grande partie sur les ventes des boissons alcoolisées et des produits laitiers, la moitié des secteurs faisant état d'une balance commerciale déficitaire comme en témoigne le graphique ci-contre<sup>7</sup>.



#### Les tendances de la demande sur le marché des produits alimentaires de 2<sup>de</sup> transformation

- La conception de l'alimentation demeure très différente selon les pays. Ainsi, seul un Américain sur deux adhère à l'affirmation "bien manger, c'est se faire plaisir" contre 60% des Français, des Allemands ou des Chinois<sup>8</sup>.
- Si le goût reste le premier critère de choix d'un produit alimentaire<sup>9</sup>, la recherche de « produits de qualité et sains » se confirme. En 2009, 80,4% des Français considéraient

<sup>3</sup>Dont 1540 Mrd€ pour les produits frais issus de l'agriculture et 1400 Mrd€ pour les produits manufacturés.

Source : AlpenCapital, Juin 2011

<sup>4</sup>Cci franco-coréenne : <http://www.fkcci.com/fr/activites-de-la-fkcci/innovations-technologies/la-croissance-verte/industries-agroalimentaires-et-services-a-valeur-ajoutee.html>

<sup>5</sup>Source : Agreste

<sup>6</sup>CAPÉCO Industries Alimentaires 2012-2014

<sup>7</sup>Sources : Douanes – Unité : million d'euros

<sup>8</sup>SIAL 2012

<sup>9</sup>Baromètre de l'Alimentation 2011

qu'un avantage santé est un critère important dans la qualité d'un aliment contre 53% en 2006<sup>10</sup>.

- **Un nombre croissant de consommateurs souhaitent pouvoir s'alimenter tout en respectant l'environnement et les ressources naturelles.** Ainsi ce souci est partagé par 76% des Français, 78% des Espagnols et 9 consommateurs chinois sur 10<sup>11</sup>.
- **On observe l'émergence d'un nouveau consommateur « rurbain »** pour qui « les valeurs de qualité, de tradition, de naturalité, de savoir-faire sont aussi importantes que l'adaptation à ses nouveaux modes de vie, d'usage et de consommation »<sup>12</sup>.
- **Les consommateurs sont de plus en plus sensibles à l'innovation appliquée aux produits de grande consommation.** Ainsi, 43 % des Européens se déclarent "attachés à l'innovation"<sup>13</sup>;

### *La stratégie du pôle VITAGORA pour relever les grands enjeux de compétitivité sur ce marché*

1. **Mieux comprendre les préférences alimentaires mondiales pour favoriser l'export des produits français vers quelques marchés cibles** (marché asiatique, nord-américain, pays émergents).
2. **Développer l'alimentation durable**, avec des produits combinant plaisir, santé et responsabilité environnementale et en valorisant les pratiques agricoles pour recréer de la valeur sur toute la chaîne.
3. **Créer davantage de valeur ajoutée grâce à des produits fonctionnels adaptés à des cibles spécifiques** (seniors, sportifs, enfants).
4. **Conquérir de nouveaux espaces de marché, en développant de nouvelles solutions globales et personnalisées pour le consommateur**, incluant de nouveaux services (conseils, coaching, ...) s'appuyant notamment sur les nouveaux usages numériques.
5. **A terme, élargir la réflexion aux modes de distribution (et logistiques ?) innovants** en partenariat avec les acteurs franciliens (Rungis, Sodexo, ...).

#### Zoom sur un projet

### **SATIAROM**



**Objectif :** Formulation d'une nouvelle gamme de produits laitiers enrichis en principes actifs naturels ayant un impact sur le rassasiement, la satiété, le bien-être.

Diminuer le nombre de calories que renferme un produit afin de permettre au consommateur de mieux gérer son poids et sa santé, c'est la principale solution que les industriels de l'agroalimentaire ont proposée jusqu'à présent en commercialisant des produits dits « allégés ». « Avec SATIAROME, l'objectif est identique, mais l'approche est résolument différente. Il s'agit en effet de développer une nouvelle gamme de yaourts brassés en y associant des principes actifs nutritionnels comme des protéines ou des fibres, mais en jouant également sur la dimension aromatique des produits afin de maximiser les effets de rassasiement, de satiété et de bien-être », résume Patrick Falconnier, Directeur Innovation Qualité et Stratégie Industrielle de Senoble<sup>14</sup>.

**Partenaires :** Senoble, Ingredia, Robertet, SEB, CenBiotech, UMR GMPA, UMR GENIAL, UMR STLO, UMR CSGA

<sup>10</sup> Enjeux des industries agroalimentaires 2010, ministère de l'alimentation et de la pêche

<sup>11</sup> SIAL 2012

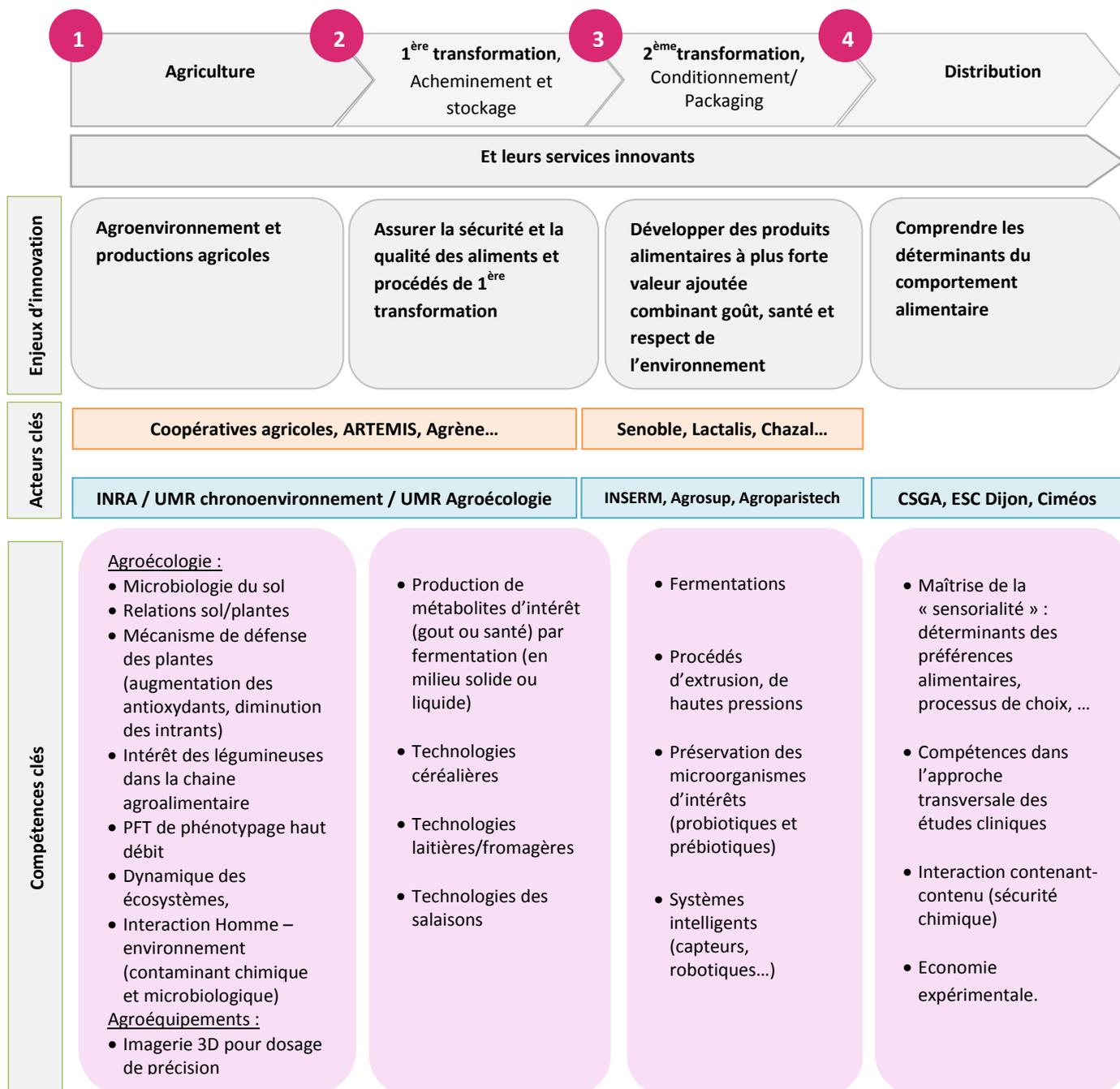
<sup>12</sup> Ibidem

<sup>13</sup> Etude TNS Sofres - mai 2010

<sup>14</sup> Idem

## Atouts et compétences de VITAGORA pour répondre aux enjeux d'innovation sur ce marché

Grâce à la présence au sein du pôle d'acteurs clés à chaque étape de la chaîne de valeur et notamment de l'Institut de Recherche Agronomique (INRA) et d'un panel d'industriels de premier plan (Senoble, Danone, Chazal), VITAGORA est en mesure de relever ces défis.



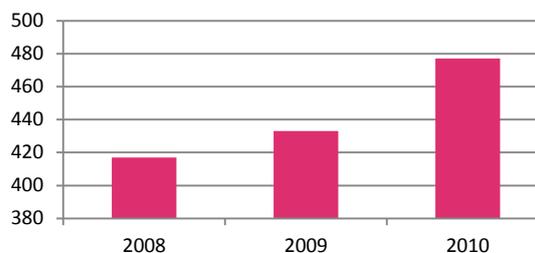
## Marché prioritaire n°2 : les appareils de préparation et de cuisson culinaire

*Quantification et dynamique du marché : un marché en quête d'innovations pour poursuivre sa croissance*

Le **marché mondial** des appareils de préparation et de cuisson culinaire **représentait 38,6 Mrd€<sup>15</sup> en 2009** alors que le **marché européen** des appareils de préparation et de cuisson culinaire hors articles culinaires **représentait 10,07 Mrd€ en 2010<sup>16</sup> soit environ 28% du marché mondial** hors articles culinaires.

Le **marché français** représentait quant à lui 2,70 Mrd€ en 2010<sup>17</sup> et **les articles culinaires sont en forte augmentation avec un taux de croissance de 10,7% sur 2009-2010.**

**Le marché français des articles culinaires en forte progression (M€)**



\*Source : Calculs CMI à partir de Business Insights, Unitam étude Xerfi.

*Les tendances de la demande sur le marché des appareils de préparation et de cuisson culinaire.*

- **Un éclatement des cellules familiales favorable à la progression du marché.** Le marché des appareils de cuisson et l'électroménager de manière générale est lié au nombre de foyers<sup>18</sup>.
- **Une envie croissante de « cuisine maison »,** poussée par la baisse de pouvoir d'achat des ménages et le souhait de mieux maîtriser la qualité des produits utilisés<sup>19</sup> avec notamment une progression de 13% sur le marché des appareils de préparation culinaire en France entre 2009 et 2010.
- Le **phénomène « professionnel à la maison »** s'impose dans les foyers au travers nos écrans de télévision qui diffusent des multiples émissions mais également par l'arrivée massive de produits professionnels et créatifs (+40% des kitchen machines en France sur 2009-2010).

*La stratégie du pôle VITAGORA pour relever les grands enjeux de compétitivité sur ce marché*

La stratégie de VITAGORA est de consolider la position des leaders sur le marché mondial (groupes Seb et Thirode) en agissant sur trois leviers de compétitivité:

- **Développer de nouveaux équipements plus performants,** permettant d'allier goût/santé/environnement et créer davantage de valeur ajoutée pour le consommateur.
- **Développer une offre multiculturelle adaptée aux spécificités des marchés mondiaux.**
- **Aller au-delà de l'équipement en tant que tel pour apporter un service au consommateur et une garantie de résultat grâce à de nouveaux modèles économiques fondés sur l'économie de la fonctionnalité**(qui privilégie l'accès à un service plutôt que la propriété d'un objet) et développer des appareils intelligents intégrant des solutions numériques. Ainsi, le

<sup>15</sup> Calculs CMI à partir de Business Insights, Unitam étude Xerfi. Le marché mondial est égal à 38,6 Mrd€ dont 35,4 Mrd€ pour le gros électroménager

<sup>16</sup> Ibidem

<sup>17</sup> Ibid

<sup>18</sup> Approche sectorielle <http://www.industrie.gouv.fr/agora/pdf/Electrom.pdf>

<sup>19</sup> SIAL 2012 – Enquête TNS SOFRES

projet de plateforme **Open Food System** vise à développer de façon concomitante une gamme de solutions numériques pour aider à la cuisine et des appareils culinaires qui optimisent les qualités organoleptiques et nutritionnelles des aliments (Cf. Zoom p°21).

Pour cela, il sera intéressant de **multiplier les partenariats avec les acteurs franciliens** de l'agroalimentaire (fournisseurs de produits), de la distribution et restauration hors foyer, de l'art culinaire (chefs et école de cuisine), du numérique, pour développer de nouveaux concepts pour le consommateur métropolitain (sur le modèle de « gastronomie créative en métropole »). De plus, en partenariat avec les acteurs institutionnels et privés, **une démarche d'expérimentation de ces concepts dans la métropole** (quartiers d'affaire, gares) sera mis en place.

### ***Zoom sur le projet gastronomie créative***

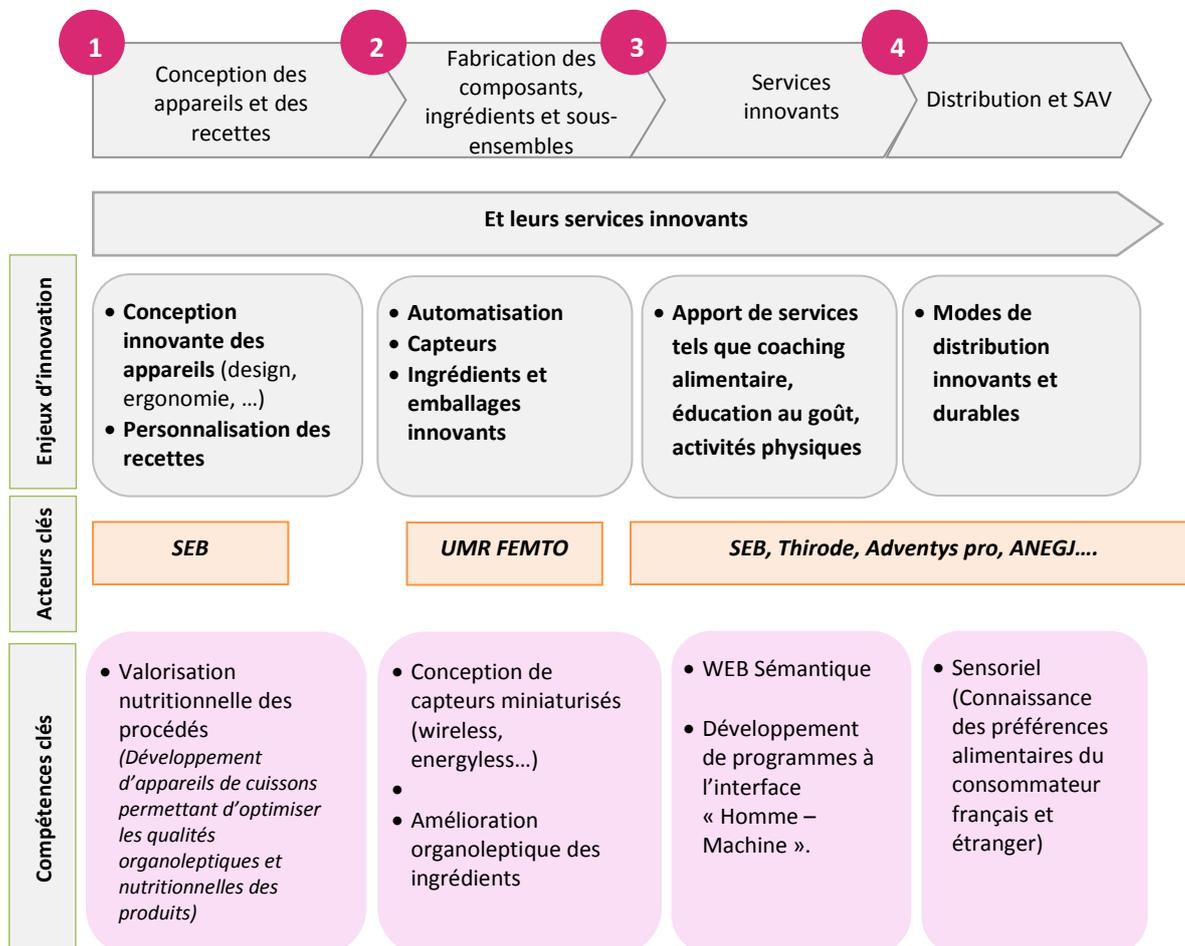
Le projet gastronomie créative, porté par le leader mondial Seb, vise à développer des solutions innovantes complètes permettant de démocratiser l'accès à la gastronomie dans une métropole aux modes de vie modernes, grâce au numérique.

Il s'agit de mettre au point une solution complète visant à offrir à des clients urbains pressés et stressés tout le nécessaire pour cuisiner des repas haut de gamme (appareils de cuisson et de préparation, recettes, conseils personnalisés, ingrédients). C'est une manière de promouvoir la gastronomie française et de proposer une expérience à la fois agréable et enrichissante au client. Le client pourra aller chercher son ensemble repas et ingrédients à proximité de son domicile. Un site internet sera mis en place pour renseigner l'utilisateur et faire des réservations. A terme, une tablette numérique permettra d'apporter conseils, recettes, formation/coaching, mise en réseau, ....

**C'est donc un service innovant qui utilise à la fois de nouveaux moyens de distribution et les nouveaux usages numériques.**

## Atouts et compétences de VITAGORA pour répondre aux enjeux d'innovation sur ce marché

Le pôle bénéficie de la présence d'acteurs leaders et innovants (SEB, Thirode...). **SEB, leader français et 4<sup>ème</sup> leader mondial**, cumulait 3,9 Mrd€ de CA en 2011 et embauchait plus de 5700 personnes en France<sup>20</sup>. De surcroît, les acteurs industriels clés peuvent s'appuyer sur les actifs stratégiques du pôle en matière de recherche et de développement.



<sup>20</sup>Xerfi entreprises, juin 2011, SEB

## Marché prioritaire n° 3 : Les compléments alimentaires

### Quantification et dynamique du marché : un marché en croissance qui arrive à maturité

Le marché mondial pesait **31,4Mrd€ en 2010**, avec une croissance prévue de 3,4% par an jusqu'à 2015<sup>21</sup>.

Le marché européen pèse **12,4 Mrd € en 2010** et a eu une croissance annuelle moyenne de 4,3% entre 2007 et 2010<sup>22</sup>. La croissance du marché européen est estimée à **3% par an jusqu'en 2015**.



\*Source : Calculs CMI à partir de l'Etude Business Insights 2011

Plus spécifiquement, le marché européen se divise en **trois segments principaux** :

- Le segment des vitamines et minéraux a connu une croissance annuelle entre 2007-2010 de 4,8%.
- Le segment des herbes et des plantes a une croissance annuelle de 3,7% sur 2007-2010.
- Le segment des suppléments sports et spécialités a cru annuellement de 4,2% sur 2008-2010<sup>23</sup>.

La France représente le **4<sup>ème</sup> marché européen en termes de consommation** derrière l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni en termes de CA avec 1 014 M€ en 2010<sup>24</sup>.

Après une croissance très forte sur la période 2000-2007 avec un taux annuel de 12.4%, le marché s'est rétracté avec un taux annuel de **-2.3% sur la période 2007-2010**<sup>25</sup>.

La croissance est repartie en 2012 à hauteur de +1% et sera de +2% en 2013, ce qui ne doit pas masquer **l'arrivée à maturité de ce marché** avec la présence de firmes mondiales bien implantées (Merck KGA, Pfizer, Novartis), en particulier sur certains segments (minceur, peau, ménopause, etc.).

### Les tendances de la demande sur le marché des compléments alimentaires

- **Les consommateurs sont de plus en plus méfiants face aux promesses miracles** et ont besoin de garantie<sup>26</sup>.
- **Une demande croissante portée par le vieillissement de la population mais également par l'émergence de nouveaux segments de marchés tels que les hommes et les jeunes<sup>27</sup>, cibles qui deviennent de plus en plus soucieuses de leur apparence.**
- **Il y a une vraie demande au niveau du consommateur en termes de « produits naturels ».** Ainsi, 6 consommateurs sur 10 déclarent privilégier les produits 100% naturels<sup>28</sup>.
- **l'automédication s'impose progressivement comme une tendance de fond** recherchée par le patient soucieux d'être acteur de sa santé, encouragée par les pharmaciens d'officines et profitable à la collectivité **dans un contexte économique morose**. L'automédication peut en effet **contribuer à la régulation du système de soins en le rendant plus efficace** et permet de redonner à chacun sa place (patients, pharmaciens, médecins et structures d'urgence).<sup>29</sup>

<sup>21</sup> Etude Business Insights 2011

<sup>22</sup> Ibidem

<sup>23</sup> Ibid

<sup>24</sup> Etude Xerfipercepta 2011

<sup>25</sup> Ibidem

<sup>26</sup> SIAL 2012-Enquête TNS SOFRES

<sup>27</sup> Etude Xerfipercepta 2011

<sup>28</sup> SIAL 2012-Enquête TNS SOFRES

<sup>29</sup> Pascal Brossard, Président de l' Afipa, <http://www.afipa.org/>

## La stratégie du pôle VITAGORA pour relever les enjeux de compétitivité sur ce marché

La stratégie du pôle VITAGORA est de **consolider le positionnement des entreprises sur un marché mondial déjà mature** et de plus en plus concurrentiel **et d'accompagner les PME et les ETI dans l'anticipation de nouveaux marchés**, en proposant :

- **Un accompagnement à l'obtention des allégations santé.** L'enjeu est central car il s'agit de sécuriser le consommateur et de gagner en légitimité par des études appuyées sur **une expertise scientifique pointue**.
- **L'appui à la recherche expérimentale pour inventer de nouveaux compléments alimentaires** basés sur des ressources naturelles (**notamment probiotiques**) en vue de la prévention du capital santé, notamment pour certaines cibles spécifiques (senior, sportifs).
- Le développement d'un **groupe de travail centré sur les probiotiques** pour faire émerger des **projets structurants à l'interface entre recherches privées et recherches académiques** : l'objectif est de **consolider le savoir-faire de Vitagora®** sur ce segment de marché et d'attirer de nouveaux compétences sur le territoire.
- **Un accompagnement des entreprises dans la mise en œuvre de leurs stratégies de différenciation fondées sur l'innovation** notamment dans les circuits de distribution (internet), les politiques de commercialisation et les services/conseils au consommateur ou en développant de nouvelles solutions globales à forte valeur ajoutée pour le consommateur, associant compléments alimentaires, programmes nutritionnels, coaching, en réponse à une problématique client spécifique (ex. : déficits alimentaires, accompagnement de certains traitements lourds, ...).
- **Une des valeurs ajoutées du pôle** sur les 6 prochaines années sera **sa capacité à accompagner les entreprises dans l'anticipation les évolutions réglementaires** (ex. statuts des produits à base de plantes - phytothérapie) pour que ces dernières soient les premières à **lever les différents verrous associés au durcissement des règlements européens en matière d'allégations santé**.
- Grâce au congrès annuel du pôle, Vitagora® permettra aussi aux entreprises de rester informées pour qu'elles continuent de **formuler et distribuer des produits sains, sûrs et correspondants aux attentes des marchés**.

### Zoom sur un projet

#### F.PARIS

**Objectif :** Identifier, sélectionner et caractériser une nouvelle souche probiotique grâce à son mécanisme d'action. Développer et produire le premier complément alimentaire aux effets prouvés cliniquement et disposant d'une allégation validée par les autorités réglementaires.



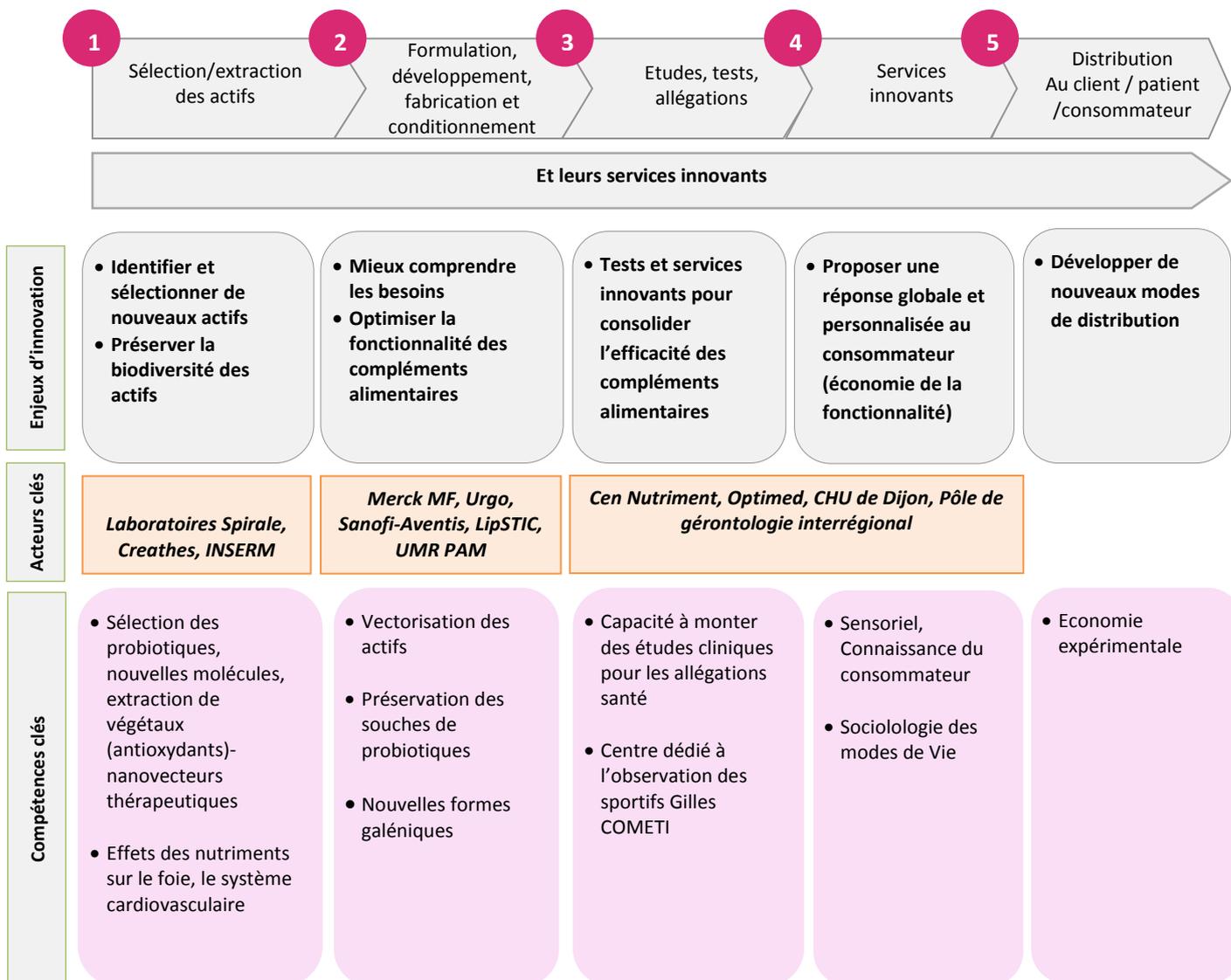
« Avec FPARIS, nous souhaitons travailler sur une nouvelle espèce de bactérie qui est dite commensale parce qu'elle vit naturellement dans l'intestin humain. Des chercheurs de l'INRA ont montré en effet que ces souches présenteraient des propriétés thérapeutiques », explique Stéphanie Courau, Responsable scientifique et clinique de Merck Médication Familiale. « Nous pouvons raisonnablement parler d'innovation de rupture », précise-t-elle<sup>30</sup>.

**Partenaires :** UmrMicalis, Merck Medication Familiale, Biovitis, UMR PAM (Université de Bourgogne), Welience Agroalimentaire et BioIndustriel

<sup>30</sup> <http://www.i-dietetique.com/?action=articles&id=8106> – extraits de l'interview de Christophe Breuillet pour la GazetteInfo.fr

## Atouts et compétences du pôle pour répondre aux enjeux d'innovation sur ce marché

Le pôle comporte des leaders industriels de premier plan tels que Sanofi-Aventis qui se positionne au premier rang des entreprises françaises du secteur ou Merck KGA (Merck Médication Familiale sur le territoire du pôle), deuxième leader mondial derrière Pfizer.



## De nouveaux espaces de marchés à conquérir grâce à la mise au point de solutions intégrées innovantes

Le pôle souhaite poursuivre et développer sa démarche d'innovation ouverte reposant sur le **décloisonnement et la fertilisation croisée entre différents secteurs d'activité** pour stimuler l'innovation aux interfaces, grâce à des croisements hybrides permettant la mise au point de **nouveaux concepts proposant de nouvelles valeurs d'usage aux consommateurs**. Il s'agit de développer des solutions complètes qui intègrent différents types de produits (produits alimentaires, compléments alimentaires, ...), des services aux consommateurs, des équipements, des logiciels, ...

**Le pôle dispose déjà d'un savoir-faire pour anticiper ces nouveaux espaces de marché et monter les alliances stratégiques** entre des acteurs complémentaires le long d'une chaîne de valeur, nécessaires à la mise au point de ces solutions hybrides innovantes.

Le projet « gastronomie créative en métropole » et « OPEN FOOD SYSTEM » en sont l'illustration :

### *Zoom sur le projet OPEN FOOD SYSTEM*

Le projet OPEN FOOD SYSTEM est un grand projet de recherche et développement structurant à la conjonction de plusieurs filières d'activités : la filière agro-alimentaire, l'électroménager et celle des contenus et services numériques.

Le programme NOS RECETTES 3.0 vise à mettre à disposition du grand public des solutions numériques dédiées pour la cuisine et l'alimentation au quotidien, autour de recettes numériques enrichies, afin d'assurer au plus grand nombre une alimentation plus saine, gustative, abordable et conviviale, adaptée aux goûts et aux contraintes de chacun.

Le programme OPTICOOK porte sur le développement d'appareils de cuisson intelligents, grand public et professionnel, capables d'interagir avec les solutions numériques développées dans ce même projet.

**Le projet combine hardware et software, technologies microtechniques de pointe, traitement de l'information, services et contenus numériques innovants.**

## Les segments cibles prioritaires : les seniors et les sportifs

Les seniors français constituent un marché au potentiel économique considérable, avec des problématiques « santé » importantes. Aujourd'hui, plus du tiers de la population française, soit plus de 22 millions de personnes, appartient à la catégorie des seniors (50 ans et plus). En 2030, un Français sur deux aura plus de 50 ans. Le phénomène est du reste commun à l'Europe et à d'autres pays. Selon les études du Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Crédoc), les seniors représentent 48 % de la consommation (estimation : 54 % en 2015) et leur niveau de vie dépasse aujourd'hui de 30 % en moyenne celui des catégories plus jeunes<sup>31</sup>.

D'autre part, le segment des sportifs est appelé à croître dans les années à venir. Le nombre de sportifs occasionnels ne cesse d'augmenter alors que l'apparence et la beauté sont des préoccupations en forte hausse.<sup>32</sup>

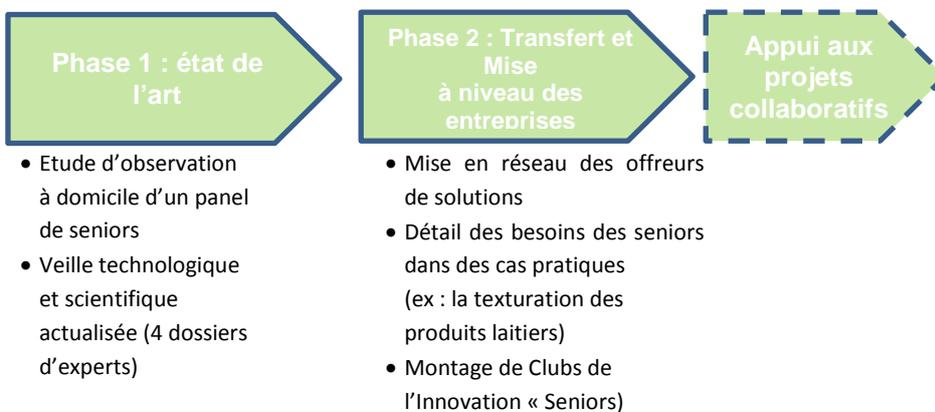
Dans ce contexte, VITAGORA soutient activement la mise au point de nouveaux produits et services adaptés aux besoins de ces segments cibles, notamment grâce à la mise en place d'outils et d'actions collectives tel que le « projet Senior'Act ».

### ZOOM sur le PROJET « SENIOR'ACT »

#### Objectifs du projet

Permettre aux entreprises de la filière de se préparer au nouveau marché des seniors en leur proposant des pistes de développement pour créer ou étendre des gammes de produits adaptés aux personnes âgées (aliments, packaging, appareils électroménagers, ustensiles, design...)

#### Méthodologie déployée



#### Eléments clés

Coût pour les participants : 2000 €/entreprise

Durée du programme : 16 mois à partir d'avril 2012

Projet soutenu par la DGCIS et les collectivités de Bourgogne et de Franche-Comté

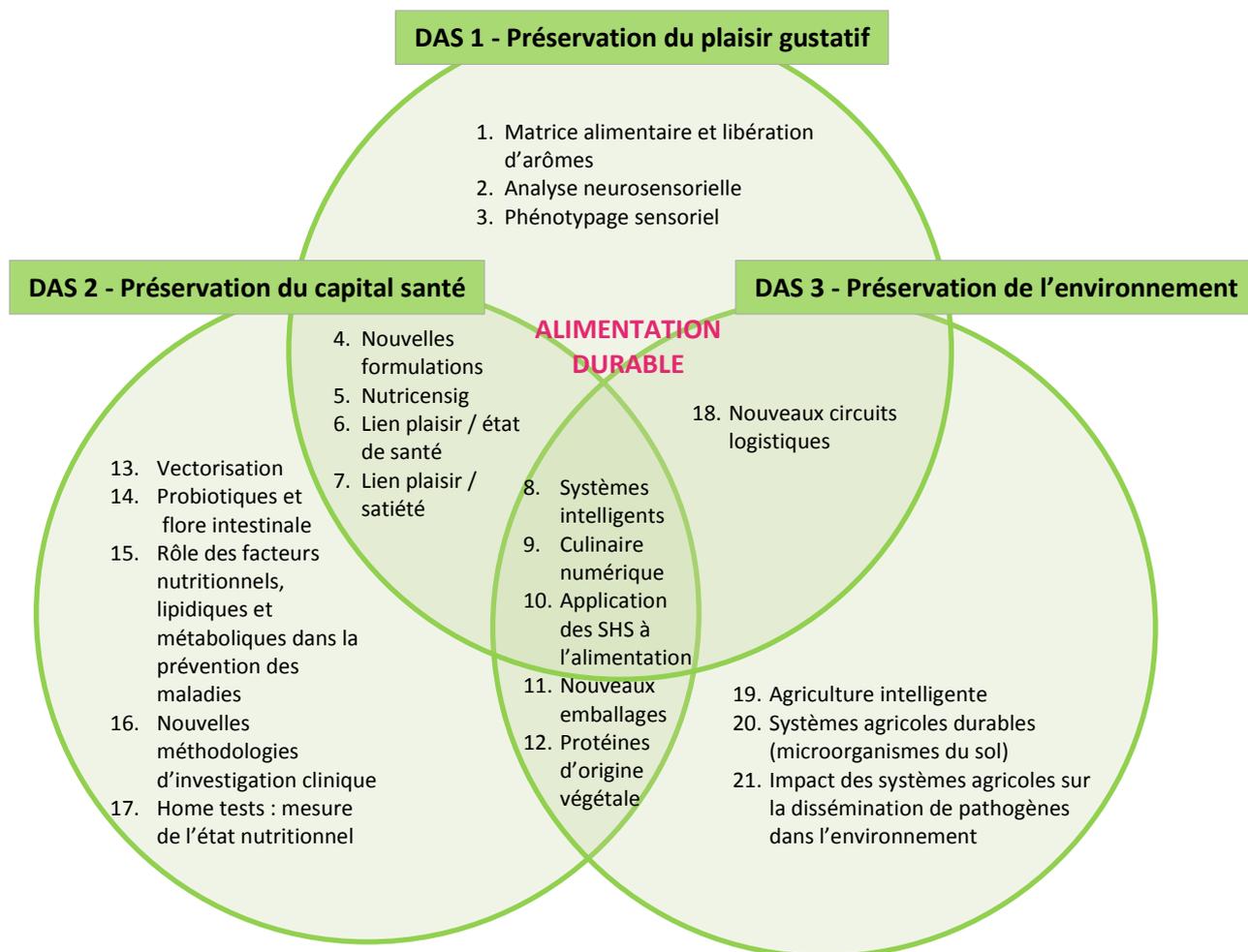
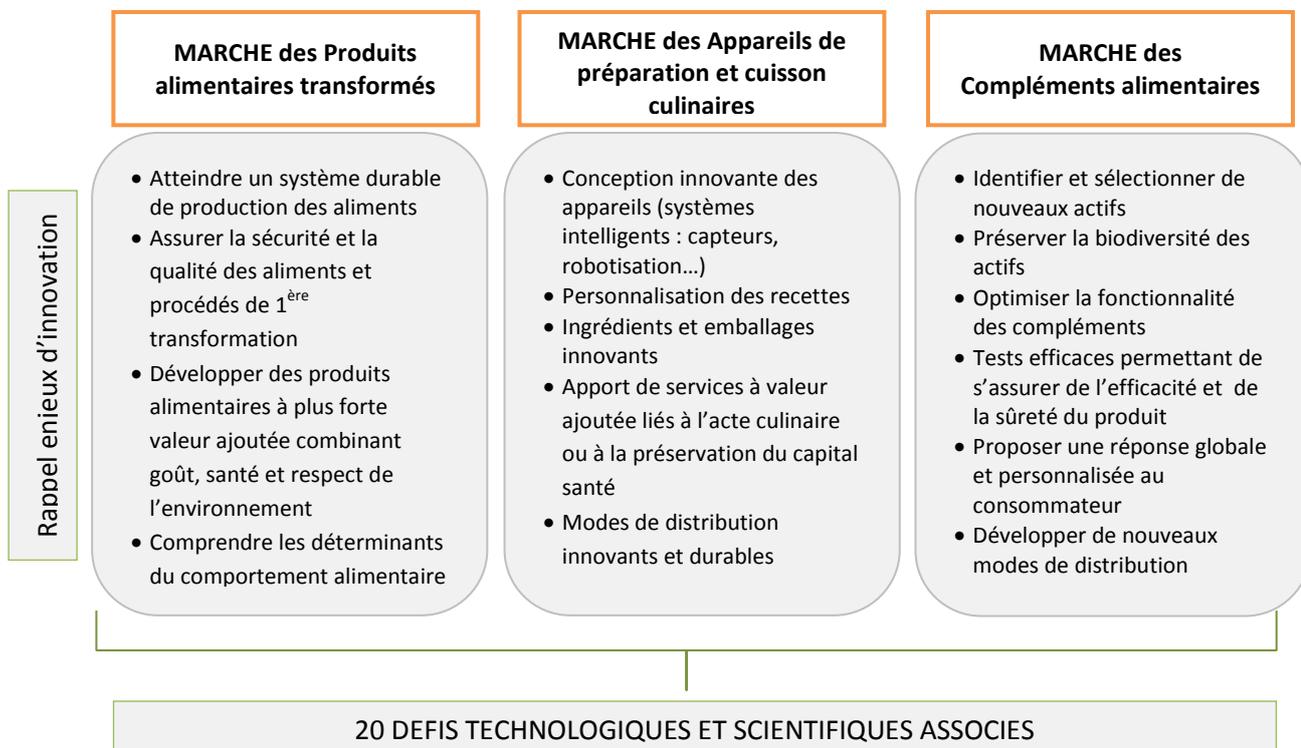
#### Exemples d'entreprises ayant rejoint le projet



<sup>31</sup> CREDOC, 2010

<sup>32</sup> Etude CREDOC pour le Syndicat de la Diététique et des Compléments Alimentaires (SDCA), 2005

## Les défis technologiques et scientifiques que VITAGORA souhaite relever pour atteindre ses objectifs sur les marchés identifiés



# Notre feuille de route de développement des entreprises

---

## Les entreprises du secteur agroalimentaires sont confrontées à de nombreux défis

L'industrie agroalimentaire française est le **premier secteur industriel français** avec un CA de 157 Mrd€ (en 2011) et le **2<sup>ème</sup> employeur industriel** avec plus de 400 000 salariés<sup>33</sup>. C'est une industrie fortement exportatrice, avec 6,8 milliards d'euros d'excédent commercial en 2011<sup>34</sup>. Mais si la France représente encore 6% des exportations mondiales, **elle a récemment chuté au quatrième rang des exportateurs mondiaux**, derrière les Etats-Unis, les Pays-Bas et l'Allemagne, après avoir été le premier pays exportateur mondial pendant 20 ans.

En région, les entreprises des IAA connaissent la même baisse de la compétitivité qu'au niveau national : stagnation de la marge brute et érosion du taux de valeur ajoutée sur ces dernières années. Les jeunes entreprises peinent à se développer malgré un taux de survie relativement bon (les entreprises de moins de 12 ans représentent 36 % des entreprises, mais seulement 5 % du CA)<sup>35</sup>.

La compétitivité du secteur passe ainsi tout d'abord par l'acquisition d'une taille critique, permettant aux entreprises de **se déployer à l'international**. **Le défi est particulièrement important avec deux milliards de personnes supplémentaires à nourrir dans les 30 années à venir**. Le marché mondial affiche une croissance de 5% par an depuis 2000 et sera structurellement demandeur à long terme, sous l'effet de cette poussée démographique.

**Le deuxième défi qui en découle pour rester compétitifs sur ces marchés mondiaux est clairement celui de l'innovation**. Si nos entreprises n'ont pas à rougir en matière d'innovation (l'enquête Agreste 2010, montre que plus de 60% des entreprises de l'agro-alimentaire ont déjà innové), **il reste cependant beaucoup de chemin à parcourir** : une étude européenne a analysé la part des investissements dédiés à la R&D dans 15 secteurs industriels et a montré que les IAA se classaient dernier avec 1% seulement, contre 20% pour l'automobile, 3% pour l'ensemble des industries française et 25% pour les entreprises du cluster *Food Valley* aux Pays-Bas. Il y a une donc véritable marge de progression.

**Parmi les principaux enjeux d'innovation auxquels sont confrontées les entreprises pour rester compétitives à l'échelle internationale, on peut citer parmi d'autres :**

- **La connaissance des marchés nationaux et mondiaux pour adapter les produits** aux goûts des consommateurs issus d'autres cultures et régions du monde.
- **L'adaptation aux nouveaux usages de consommation**, à travers des notions telles que la praticité, la nutrition / santé, l'individualisation des régimes alimentaires, ...

<sup>33</sup> *Enjeux des industries agroalimentaires 2010*, Ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche

<sup>34</sup> Ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche

<sup>35</sup> CapEco Industries Alimentaires 2012-2014 Région Bourgogne

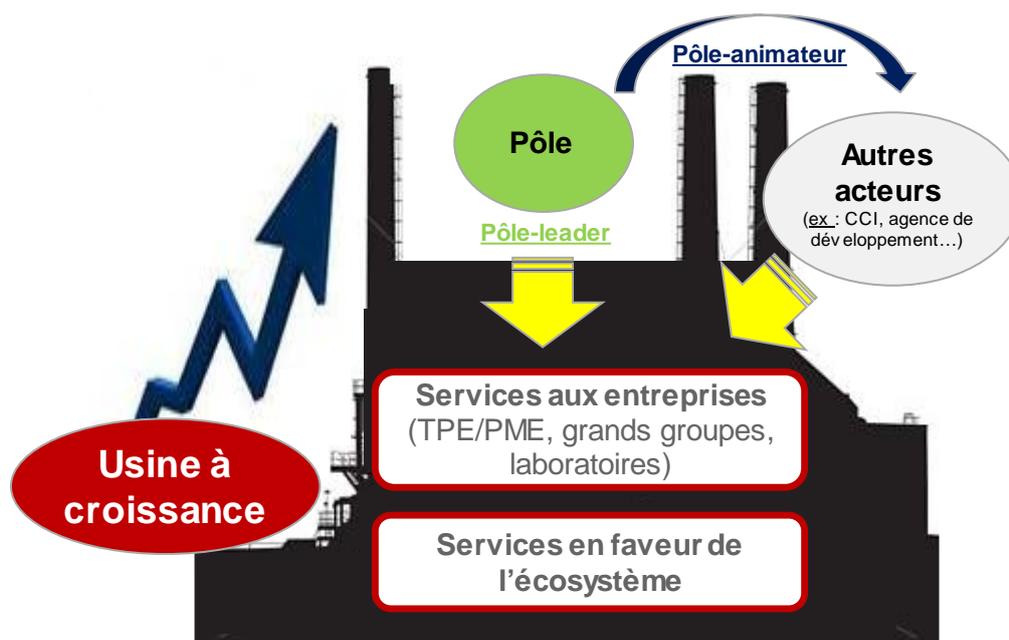
- **L'adaptation des produits et des procédés à de nouvelles réglementations**, en particulier sur les aspects environnementaux ou sur la traçabilité. **Le développement des nouvelles technologies** : le boom internet offre des possibilités d'innovation marketing et organisationnelles, dans la présentation et la distribution des produits. Des expériences innovantes, avec des sociétés comme SEB, montrent qu'il existe des opportunités de développement.
- **Le recrutement de compétences** pour innover dans un secteur **qui peine à recruter**.

Pour répondre à ces besoins et accélérer sa transformation de « pôle-usine à projets » en « pôle-usine à croissance »<sup>36</sup>, tout en restant **centré sur son cœur de métier** (émergence et montage de projets innovants), le pôle VITAGORA a mis en place une **offre de services dédiés à ses adhérents et issus du recensement des besoins des adhérents du pôle**.

**Le développement et la réalisation de ces services s'effectueront de manière concertée avec les partenaires existants sur le territoire du pôle** (CCIR, Agences de développement économique, ARIA, ARIATT, Agence de l'Innovation, INPI, etc...), le pôle ne souhaitant pas se substituer à ses partenaires historiques.

**L'offre de services ainsi développée est articulée** autour de deux axes complémentaires :

- **Un accompagnement renforcé des adhérents du pôle dans leur développement et croissance**, sur la base d'enquêtes et de remontées des besoins de nos membres. Ainsi sur la période 2013 - 2017 des services voués à faciliter la commercialisation des innovations mais aussi l'appui à la conquête de nouveaux marchés (veille marché, knowledge management), ainsi que l'accès aux différents leviers de la compétitivité (compétences, financements, marchés, International ...) seront mis en place.
- **Des actions visant la consolidation du dynamisme et de la performance de l'écosystème du pôle**, afin d'en faire un vecteur de croissance et d'attractivité pour les entreprises (attraction de compétences manquantes, évolution des formations, mise en place de projets structurants, animation du réseau pour renforcer la confiance, ...). Là aussi, la contribution des partenaires locaux (agences de développement économique et d'innovation...) sera clé.



<sup>36</sup> [http://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Politique\\_des\\_poles/2eme\\_phase\\_2009-2011/evaluation/rapport-evaluation-2012-%20chp%208.pdf](http://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Politique_des_poles/2eme_phase_2009-2011/evaluation/rapport-evaluation-2012-%20chp%208.pdf)



	<p>d'identifier rapidement, quelles sont les technologies, compétences et services complémentaires, qu'il pourrait être intéressant d'attirer pour renforcer l'écosystème et l'impact du pôle sur le territoire. En utilisant son réseau, VITAGORA pourra proposer aux agences de développement une première cible d'acteurs à contacter, associé à un argumentaire technique et marketing et à l'organisation sur le territoire d'un événement spécifiquement dédié à l'attraction de nouveaux acteurs. VITAGORA mobilisera aussi les grandes entreprises de son réseau pour attirer plus facilement les entreprises cibles.</p>		
--	---	--	--

## 2. Mission n°2 - Le soutien aux projets innovants et à la mise en marché des innovations

Le soutien au montage de projets innovants et à la mise sur le marché des innovations est le cœur de métier du pôle : pour chaque membre du pôle c'est le meilleur moyen pour préserver l'existant tout en allons conquérir de nouveaux marchés. Cette offre comprend :

- **La gestion de la connaissance, l'apport d'expertise et le soutien à la créativité**
- **L'émergence et l'ingénierie de projets innovants et le soutien à la mise en marché des innovations**
- **L'appui à la conquête de nouveaux marchés et au montage d'alliances stratégiques**

Niveau d'intervention	Descriptif des services / actions proposés	Opérés par le pôle	Opérés en partenariat
<b>Services directs aux entreprises</b>	<p><b>Service 1 : Mise en place d'un service de veille stratégique personnalisée.</b> Le pôle souhaite développer un service de veille personnalisée pour répondre de façon ad hoc à des demandes spécifiques des entreprises. Ces demandes peuvent concerner par exemple l'investigation d'un marché ou d'un domaine technologique particulier.</p> <p><b>Service 2 : Montage de projets innovants.</b> VITAGORA accompagne et conseille les entreprises aux différentes étapes jalonnant le montage d'un projet collaboratif de la constitution de feuilles de route technologiques jusqu'à la présentation du projet aux institutionnels, en passant par le montage du consortium, la PI, le financement, le montage du</p>	<b>Vitagora</b>	<b>Vitagora ARIST</b>

	<p>dossier de financement.</p> <p><b><u>Service 3 : Accompagnement spécifique sur la propriété intellectuelle (en partenariat avec l'INPI)</u></b>  VITAGORA va poursuivre le partenariat avec l'INPI pour offrir aux membres un accompagnement sur les questions de propriété intellectuelle.</p> <p><b><u>Service 4 : Accompagnement à la mise en œuvre d'un processus innovation dans les entreprises, notamment PME</u></b>  Les PME en agroalimentaires n'ont souvent pas les moyens d'innover, par manque d'accès aux compétences et aux financements et par manque de culture de l'innovation. VITAGORA se propose de les accompagner dans la mise en place d'un véritable processus d'innovation au sein de leur entreprise. On peut imaginer deux types d'accompagnement selon le degré de maturité de l'entreprise :  -Pour les entreprises les plus matures, montage d'une action collective, en cofinancement avec les ARIA, pour les assister dans la mise en place d'un processus / service pérenne d'innovation au sein de leur entreprise.  - Pour les PME les moins matures, identification de « référents innovation » au sein des entreprises en partenariat avec l'ARIA et l'ARIATT, formation de ces référents aux basiques de l'innovation, coordination d'un réseau d'échanges de bonnes pratiques entre les entreprises en s'appuyant sur ces référents, pour les faire progresser sur les différents leviers méthodologiques (créativité / détection des projets, conduite de projet, études et tests de marché, travailler sur un CDC, indicateurs...).</p> <p><b><u>Service 5 : Conquête de nouveaux marchés</u></b>  Le montage d'alliances entre des acteurs complémentaires le long d'une chaîne de valeur, pour mettre au point des solutions hybrides innovantes, est une autre façon d'utiliser le levier de l'innovation, pour créer de la valeur et capter des marchés. En tant qu'animateur d'un écosystème d'acteurs complètement transversal aux filières d'activité, le pôle est bien positionné pour anticiper ces nouveaux espaces de marché et mobiliser des entrepreneurs aux compétences complémentaires.</p> <p><b><u>Service 6 (en option, sous réserve des moyens) : Soutien à l'incubation et à la croissance des nouvelles entreprises</u></b>  L'un des problèmes majeurs des incubateurs régionaux est leur grande difficulté à faire émerger des entreprises qui dépassent les 10 ETP. L'une des raisons est leur difficulté à les intégrer dans les bons réseaux de distribution, à construire des alliances avec des distributeurs ou industriels et également à les projeter à l'international. Le pôle pourrait proposer un service spécifique à l'incubateur pour accélérer la croissance des nouvelles entreprises, en les intégrant dans les bons réseaux de partenaires industriels, commerciaux, financiers, notamment à l'international.</p>	<p>Vitagora INPI</p> <p>Vitagora ARIA</p> <p>Vitagora</p> <p>Vitagora</p>	
--	--	---	--

<p><b>Service en faveur du renforcement de l'écosystème</b></p>	<p><b>Service 7 : Bulletin de veille scientifique, technologique et marché.</b> VITAGORA continuera à apporter régulièrement à ses adhérents des informations stratégiques sur les nouvelles technologies, les marchés (français et internationaux), les brevets, les appels à projets.</p>	<p>Vitagora</p>	<p>Vitagora ARIST</p>
	<p><b>Service 8 : Développement d'une base de gestion de la connaissance (thesaurus).</b> Pour appuyer ses adhérents dans leurs processus d'acquisition, de maîtrise et de gestion des connaissances, VITAGORA se propose de créer un outil mutualisé et interactif. Il s'agira d'une plateforme qui permettra de stocker les informations pertinentes relatives aux thématiques d'intérêt du pôle et de les mettre en ligne, avec une possibilité pour les membres d'effectuer des recherches par mots-clés en français et en anglais. Une version plus évoluée sera envisagée dans un second temps avec l'ajout d'une dimension « réseau social », de type facebook ou wikipédia de l'alimentation.</p>		<p>Vitagora Communauté scientifique</p>
	<p><b>Service 9 : Création d'un groupe de réflexion sur l'alimentation durable</b> Ce groupe de réflexion aurait deux fonctions principales : La production de connaissances et d'idées nouvelles, grâce à l'association de chercheurs et d'experts de haut niveau, à la fertilisation croisées entre des savoirs issus d'univers et de champ disciplinaires variés et aux échanges / débats d'idées L'accroissement de la notoriété du pôle sur ce sujet et la capacité d'avoir une réelle influence sur le débat public.</p>	<p><b>Service 10 : Clubs de l'innovation pour générer des pistes de projets collaboratifs</b> L'innovation est devenue stratégique pour la compétitivité des IAA françaises, face à la concurrence des acteurs mondiaux et aux nouvelles attentes des consommateurs. Or, le secteur innove traditionnellement peu<sup>37</sup>. Pour favoriser le dialogue Recherche-Industrie-Formation, VITAGORA a mis en place des réunions thématiques en 3 étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brainstorming</li> <li>• Témoignages d'experts</li> <li>• Génération de pistes de projets collaboratifs</li> </ul> <p>C'est également en organisant la transversalité entre des filières aussi différentes que l'agroalimentaire, la santé, l'électroménager que VITAGORA permet l'émergence de nouvelles pistes d'innovation, au carrefour de ces différents univers. Il s'agit de poursuivre cette dynamique, à raison d'au moins 4 clubs de l'innovation /an.</p>	<p>Vitagora</p>
<p><b>Service 11 : Mise en œuvre d'une démarche de laboratoire vivant</b> L'aide à la mise en marché des innovations est un axe que le pôle souhaite développer, dans une optique de maximisation</p>			

<sup>37</sup> Une étude européenne a analysé la part des investissements dédiés à la R&D, dans 15 secteurs industriels et a montré, que les IAA se classaient dernier avec 1% seulement, contre 20% pour l'automobile. L'industrie française agroalimentaire dédie ainsi en moyenne seulement 1% de son chiffre d'affaires à la R&D contre 3% pour l'ensemble des industries françaises.

	<p>de l'impact économique de son action. L'appui à l'expérimentation en lien avec l'utilisateur final permet de tester l'acceptabilité de nouvelles solutions par le marché, voire de co-concevoir directement avec le client ces solutions.</p> <p>C'est pourquoi VITAGORA initiera une démarche de laboratoire vivant, en partenariat avec SEB, sur la thématique alimentation et numérique. Ce living lab a vocation à devenir un véritable incubateur de nouveaux modèles économiques, fondés sur les nouveaux usages du web et l'économie de la fonctionnalité.</p>		
--	--	--	--

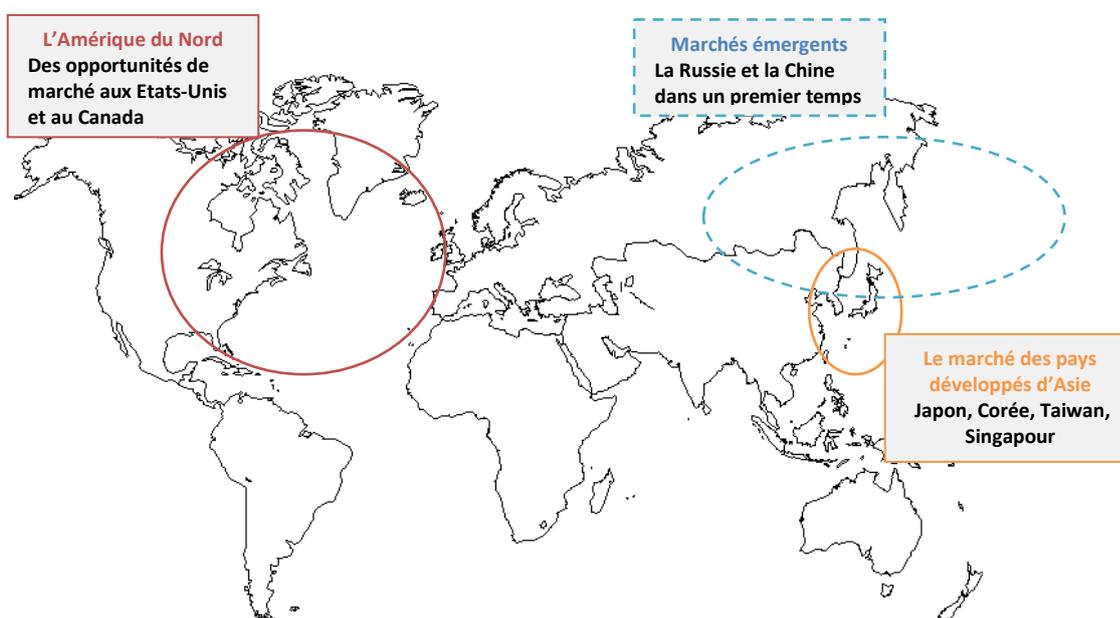
### 3. Mission n°3 - Le développement à l'international

Le marché mondial des IAA est en forte croissance depuis 2000 (+5%/an) et sera structurellement demandeur à long terme, sous l'effet de la poussée démographique. Le développement à l'international des adhérents du pôle est donc un sujet clé. Il passe notamment, par une bonne connaissance des marchés internationaux, une forte capacité d'innovation, mais aussi, les moyens, pour les PME, de se projeter à l'international.

La stratégie de développement à l'international du pôle VITAGORA se construit en complémentarité avec les actions menées par les acteurs régionaux et nationaux, en charge du soutien à l'exportation des PME. Cette stratégie se décline en quatre axes :

- Consolider, étendre et diffuser son expertise sur les marchés cibles au service de ses membres ;
- Développer de nouveaux savoir-faire au contact des pays les plus innovants et permettre à ses membres de se positionner sur de nouveaux marchés (ex. marché de la dermo nutrition) ;
- Construire et renforcer les partenariats avec des clusters étrangers, pour proposer à ses membres, des alliances stratégiques en matière de projets de R&D et de développement des marchés ;
- Capitaliser sur l'expérience internationale de ses membres, pour attirer des investisseurs étrangers sur le territoire.

D'autre part, cette stratégie cible trois **marchés clés** :



Niveau d'intervention	Descriptif des services / actions proposés	opérés par le pôle	opérés en partenariat
<p><b>Services directs aux entreprises</b></p>	<p><b>Service n°1 : Mise à disposition de bureaux de représentation</b> (Asie, Russie en s'appuyant sur les VIE présents) pour donner accès à de la veille stratégique sur certains marchés cibles et/ou à des informations d'ordre administratives ou légales.</p> <p><b>Service n°2 : Organisation de rendez-vous avec des partenaires scientifique ou commerciaux étrangers</b>, dans le cadre de missions à l'international ou d'invitation de délégations étrangères.</p> <p><b>Service n°3 : Parrainage de PME par un grand groupe pour pénétrer les marchés asiatiques.</b> En s'appuyant sur sa présence en Asie et les implantations géographiques des grandes entreprises du pôle, il s'agirait de mettre en place un système de parrainage par des grands groupes pour les entreprises voulant se développer sur ce marché. Ce parrainage comprendrait des conseils basés sur des retours d'expérience, une mise en contact avec des partenaires recherche ou clients potentiels, un conseil en implantation et un appui dans leurs démarches (par exemple, mise à disposition ponctuelle d'un DRH pour le recrutement de main d'œuvre sur place).</p> <p><b>Service n°4 : Appui au montage de projets européens</b></p> <p><b>Service n°5 : Formation au business et développement interculturel.</b> Cette action vient en complément des actions 1 à 4. L'objectif est d'apporter aux entreprises, en fonction de leurs besoins, soit un éclairage sur les marchés internationaux (attentes spécifiques des consommateurs liées à une culture spécifiques), soit sur les codes propres au fonctionnement des affaires à l'étranger ou encore sur les bases de la gestion d'une équipe multiculturelle. Cela pourrait prendre la forme d'une action collective avec plusieurs modules de formation au choix sur les marchés cibles du pôle, associés au conseil personnalisé d'un expert sur la problématique spécifique de l'entreprise. Ce programme serait destiné aux entreprises ayant un projet d'export ou d'implantation/acquisition d'une filiale à l'étranger.</p>	<p>Vitabora</p>	<p>Vitabora F2C</p> <p>Vitabora CCIR, F2C</p> <p>Vitabora, Bourgogne Innovation</p> <p>Vitabora CSGA + consultant extérieur</p>

<p><b>Service en faveur du renforcement de l'écosystème</b></p>	<p><b>Service 6 : Renforcement de la présence de VITAGORA sur le marché asiatique : Japon, Corée.</b> VITAGORA a établi des partenariats avec des clusters centrés sur ces trois pays. Il dispose d'un excellent réseau en Asie (VIE + présences adhérents), pour entretenir ses partenariats et réaliser une veille sur cette zone géographique. Le pôle s'est fortement investi sur la connaissance de ces marchés (à l'aide d'un bureau de représentation ouvert en 2009) et a acquis une véritable expertise, reconnue au niveau national (le pôle a été mandaté par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche pour animer une action de recensement des compétences détenues par ces pays et l'état des coopérations avec la France en matière d'agronomie, alimentation, biotechnologies et santé). La période 2013-2018 doit permettre à VITAGORA de capitaliser sur son expérience, afin de renforcer sa présence sur ces marchés. En particulier, il s'agira de profiter du savoir-faire de certains pays, pour accélérer le développement des entreprises du pôle sur de nouveaux marchés à fort potentiel de croissance, comme les produits « dermo-cosmétique » ou les produits adaptés aux seniors.</p> <p><b>Service 7 : Renforcement du positionnement de VITAGORA sur le marché Amérique du Nord : Etats-Unis, Canada.</b> VITAGORA a développé une bonne connaissance du marché nord-américain et établi de premiers contacts sur place (Université de Tufts aux Etats-Unis sur la thématique des séniors, UC Davis sur une nouvelle variété de blé ; Guelph Food Technology Center au Canada ainsi que l'Université de Guelph et de Saskatoon). Le pôle considère que cette zone géographique reste prioritaire pour le développement des partenariats technologiques et souhaite continuer à y développer sa présence.</p> <p><b>Service 8 : Développement des partenariats technologiques en Europe.</b> En Europe, l'enjeu principal de VITAGORA est de susciter des projets de R&amp;D collaboratifs internationaux.</p> <p><b>Service 9 : Développement de la présence de VITAGORA sur certains marchés émergents : Russie dans un premier temps, Chine et Brésil à terme.</b> La Chine et le Brésil sont des pays émergents connaissant une forte croissance économique et démographique qui concentrent des opportunités de développement et dont l'intérêt pour les adhérents du pôle semble évident. Outre l'action de parrainage de PME par des grands groupes, à terme, on peut imaginer des missions sur place et l'accueil de délégations chinoise en France, de la veille marché et réglementaire, un atelier de formation business et développement interculturel (voir service n°5) centré sur la Chine. La Russie représente une opportunité, en lien avec une première prise de contact fructueuse, initiée, en partenariat avec le pôle Aquimer, avec une Université et le centre national de la nutrition</p>	<p>Vitagora</p>	<p>Vitagora F2C Innovation CCIR Acteurs de l'export en Régions...</p> <p>Vitagora F2C Innovation CCIR Acteurs de l'export en Régions...</p> <p>Vitagora Aquimer CCIR</p>
---	---	-----------------	--

	<p>basé à Moscou. Pour attaquer ce marché et développer ces partenariats, un ETP être mutualisé avec Aquimer sur place. A plus long terme, des actions similaires pourraient être imaginées dans d'autres pays émergents jugés intéressants par les industriels du pôle comme la Chine ou le Brésil...</p> <p><b>Service n°10 : Mise en place d'une « école d'été », en partenariat avec d'autres clusters internationaux.</b> Une « école d'été » mise en place conjointement avec d'autres clusters étrangers pourrait être une bonne manière d'entretenir le réseau des clusters partenaires à l'étranger et de développer la visibilité du pôle. Un tel événement associant des intellectuels, des chercheurs et/ou des acteurs de la société civile autour de sessions de conférences, de débats et de formation permettrait également de capitaliser sur l'expertise présente au sein des clusters, pour faire émerger de nouvelles idées et proposer des formations aux membres. Ces journées pourraient enfin avoir pour but de réfléchir à des projets ou actions communes entre les différents clusters : nouveaux axes de collaboration, missions communes à l'étranger, lobbying au niveau des instances internationales, promotion, productions communes, ... « L'école d'été » pourrait être organisée chaque année dans des pays différents.</p>		<p><b>Vitagora Clusters partenaires à l'international</b></p>
--	---	--	---

#### 4. Mission n°4 – La formation et les compétences

L'enjeu principal pour VITAGORA en termes de formations est d'aider les entreprises à acquérir les compétences nécessaires pour innover. Pour cela, le pôle doit réussir à mettre en relation offre et demande, organiser la montée en compétence des adhérents et réfléchir aux compétences de demain. Plus particulièrement, l'offre de services du pôle se décline en trois axes :

- **Mettre au point des formations continues pour les adhérents (notamment les PME)** afin de leur donner les outils nécessaires pour innover
- **Développer le vivier des compétences et le rendre plus accessible** en labellisant des formations initiales et en mettant en relation entreprises et étudiants
- **Renforcer la culture de l'innovation chez les étudiants et les sensibiliser aux problématiques des entreprises agroalimentaires**

Type de services	Services / actions proposés	opérés par le pôle	opérés en partenariat
<i>Services directs aux entreprises</i>	<p><b>Service n°1 : Plateforme d'intermédiation pour faciliter le recrutement</b> (dépôt et consultation de CV), sur le site web de VITAGORA. Vitagora possède déjà une plateforme web permettant le dépôt et la consultation de CV. Cela constitue un moyen facile et efficace pour mettre en relation les entreprises et les candidats. Son utilité dépend de son utilisation : il faut continuer à la promouvoir pour atteindre un nombre critique d'utilisateurs et qu'elle soit bénéfique à tout le monde.</p> <p><b>Service n° 2 : Aide à la construction de plans de formations pour les membres</b>, afin de les aider à cibler leurs besoins (OPCA), grâce à la commission compétences et innovation du pôle et l'appui des agences pour l'emploi</p> <p><b>Service n° 3 : Création de modules de formation continue. La commission compétence et Innovation de Vitagora incitera au développement de modules de formation continue sous deux formats distincts :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des modules de formation à distance à destination des entreprises avec des prestataires, vraisemblablement sur internet (e-learning). Les entreprises choisiront les modules à la carte, en fonction de leurs besoins.</li> <li>- En partenariat avec Welience et les ENIL, le pôle va co-construire un programme de formation et le promouvoir.</li> </ul> <p><b>Service n° 4 : Mise en relation avec des étudiants pouvant répondre à une commande d'adhérents dans le cadre d'un projet de fin d'étude.</b> Vitagora souhaite renforcer une pratique déjà effective dans certaines écoles, de « missions » réalisées par des étudiants au profit des entreprises. L'intérêt est double : cela permet à la fois aux étudiants de développer leur expérience professionnelle et aux entreprises d'obtenir des études intéressantes à faible coût et d'établir des liens plus forts avec des recrues potentielles.</p>	Vitagora	<p>Vitagora APEC, OPCA</p> <p>Vitagora Welience, Etablissements d'enseignement</p> <p>Vitagora Etablissements d'enseignement</p>

<p><b>Service en faveur du renforcement de l'écosystème</b></p>	<p><b>Service n° 5 : Le développement de l'alternance et l'apprentissage via la mise en adéquation entre les entreprises et l'offre académique</b> disponible sur le territoire : Vitagora s'engagera auprès de plusieurs organismes de formations (service opéré par la Commission compétences et innovation).</p>	<p>Vitagora</p>	<p>Vitagora Ecoles partenaires</p> <p>Vitagora ARIA</p>
	<p><b>Service n° 6 : Labellisation de formations initiales.</b> Le pôle souhaite développer la labellisation de projets de formations. Une formation voulant recevoir une labellisation devra répondre à des critères précis de contenu. Le niveau d'exigence de la formation sera aussi pris en compte comme critère pour la labellisation.</p>	<p>Vitagora</p>	
	<p><b>Service n° 7 : Participation au CA de plusieurs écoles et universités.</b> VITAGORA participe au CA de plusieurs écoles et universités. Cela lui permet d'apporter un regard extérieur, plus proche du marché et des besoins des entreprises et d'influer sur les décisions concernant le montage ou l'orientation des formations. Cette proximité avec le monde de l'enseignement supérieur, l'un des trois piliers de l'écosystème du pôle, permet également d'identifier des synergies, par exemple en matière d'insertion des étudiants dans le monde professionnel ou d'accès aux compétences pour les entreprises (notamment PME).</p>		
	<p><b>Service n° 8 : Concours d'innovation PME/étudiants</b> (en partenariat avec les ARIA et les Trophées Pasteur des ENIL). L'objectif est de sensibiliser les étudiants à l'innovation dans une filière qui historiquement est peu innovante et de diffuser une culture de l'innovation dans les PME. Le Concours sera ouvert de façon large aux entreprises bourguignonnes en lien avec l'agroalimentaire, sous réserve qu'elles développent un partenariat avec un organisme de formation initiale (sans contraintes sur la nature de l'organisme de formation). Il sera intéressant de créer avec le groupe de candidats une dynamique autour du concours grâce à l'organisation de rencontres, d'ateliers... La récompense du lauréat pourra être un accompagnement pour le développement/ la commercialisation des innovations. Cet aspect n'est pas primordial, l'intérêt du concours étant principalement dans :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La communication autour des entreprises et de leurs innovations</li> <li>- L'animation mise en œuvre dans le cadre de ce concours.</li> </ul>		

## 5. Mission n°5 – Le développement durable

Le développement durable est un aspect crucial de la politique de Vitagora, au travers de la notion d'alimentation durable qui est au cœur de son positionnement. La stratégie de Vitagora s'articule autour de 3 objectifs :

- **Approfondir le concept d'alimentation durable** pour faire émerger de nouveaux projets et de nouvelles pistes de développement au sein des entreprises
- **Diffuser ce concept au sein de la société et contribuer à l'éducation au goût**, en faveur du bien-être et de la santé des populations.
- **Renforcer la notoriété du réseau sur ce sujet**

Type de services	Services / actions proposés	opérés par le pôle	opérés en partenariat
<b>Services directs aux entreprises</b>	<b>Service n°1 : Diminution de l'impact environnemental de la production agroalimentaire.</b> L'enjeu est de réduire l'impact environnemental de la production agroalimentaire en inventant l'usine du futur, ce qui passe notamment par de nouveaux systèmes d'informations, capteurs, robots, ... mais aussi par une évolution des mentalités et des pratiques. De nombreux projets de R&D sont à développer autour de ce thème.	Vitagora	
<b>Service en faveur du renforcement de l'écosystème</b>	<p><b>Service n°2 : Développement d'une démarche volontariste sur l'alimentation durable.</b> Cette action comprend différents modules :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La rédaction d'un guide sur le développement durable qui constituera une référence pour les gens désireux d'en savoir plus sur l'alimentation durable</li> <li>- La mise en place, en partenariat avec l'Université pour tous, d'une formation sur l'alimentation le goût et la nutrition</li> <li>- La création d'un « groupe de réflexion » (cf. plan d'actions animation du réseau)</li> <li>- La réalisation d'un courte vidéo positionnant la stratégie du pôle autour de l'alimentation durable auprès du grand public</li> </ul> <p><b>Service n°3 : Soutien au développement d'une association visant à harmoniser les pratiques pédagogiques d'éducation au goût et à mutualiser des outils pédagogiques.</b> Des classes de goût existent déjà et Vitagora veut aller encore plus loin en soutenant la le développement d'une association visant à harmoniser les pratiques pédagogiques d'éducation au goût et à mutualiser des outils pédagogiques.</p> <p><b>Service n° 4 : Pérennisation et montée en puissance de la plateforme Artémis.</b> Artémis est une plateforme d'innovation et d'expérimentation unique en France dans le domaine de l'agroenvironnement. Ces axes de</p>	<p>Vitagora</p> <p>Vitagora</p> <p>Vitagora</p>	

	<p>recherche sont : l'amélioration du potentiel agricole et la réduction des intrants, le développement d'une agriculture de précision et l'amélioration de la qualité des productions agricoles vis-à-vis de l'attente des marchés. Vitagora veut pérenniser et faire monter en puissance la plateforme qui constitue à l'heure actuelle un outil d'expérimentation des coopératives agricoles de Bourgogne et de Franche-Comté, en la promouvant auprès de ses membres et en faisant émerger des projets de R&amp;D sur les axes de recherche indiqués. A terme, on pourrait envisager le recrutement d'un chargé de mission à 50% sur cette activité.</p>		
--	--	--	--

## 6. Mission n°6 – L’ancrage territorial et le développement local

L’ancrage territorial du pôle est essentiel tant **pour développer l’attractivité et la compétitivité du territoire que pour renforcer l’écosystème de croissance local au profit des entreprises**. VITAGORA comme une pierre angulaire d’un véritable projet de territoire sur la thématique de l’alimentation durable, en partenariat avec les collectivités et leurs opérateurs. Son ancrage territorial se manifeste à travers des actions structurantes comme la promotion du territoire auprès d’investisseurs étrangers, l’organisation de colloques et d’événements d’envergure mondiale, le développement de projets structurants, l’appui à la détection des talents locaux et à la création d’entreprises, ...

Plus précisément, l’offre de services du pôle se décline en deux axes :

- **Promotion du territoire et attraction d’investissements étrangers**
- **Structuration et enrichissement de l’écosystème local** au profit des adhérents du pôle

Type de services	Services / actions proposés	opérés par le pôle	opérés en partenariat
<i>Services directs aux entreprises</i>	<b>Service n°1 : Mutualisation de plateaux techniques et mise à disposition des PME.</b> VITAGORA pourra jouer un rôle de coordinateur des plateformes et plateaux techniques existants sur la thématique alimentaire, pour favoriser, si cela s’avère pertinent, la mutualisation des moyens et la mise en place d’une offre lisible et cohérente à destination des PME. L’opportunité et la faisabilité de cette action devront dans un premier temps être validées dans le cadre d’une étude.	Vitagora	
<i>Service en faveur du renforcement de l’écosystème</i>	<p><b>Service n°2 : Site internet promouvant les événements liés à l’IAA sur le territoire.</b> VITAGORA promeut, via son site web, les événements régionaux en lien avec la thématique de l’alimentation. Cela permet d’accroître la lisibilité des événements locaux auprès du grand public et de contribuer au dynamisme régional.</p> <p><b>Service n°3 : Structuration d’une démarche d’expérimentation dans les lieux publics (gare, quartiers d’affaires...).</b> Le pôle apporte un soutien à l’expérimentation, en lien avec le montage d’un living lab « alimentation et numérique » portée par le leader mondial SEB. Cette expérimentation concernerait dans un premier temps le test et le développement du concept de « gastronomie créative »<sup>38</sup> en métropole, dans les quartiers d’affaire et les gares, en partenariat avec la Région Ile-de-France.</p>	Vitagora	Vitagora SEB

<sup>38</sup> Il s’agira de fournir aux clients urbains pressés et stressés une solution complète pour cuisiner des repas haut de gamme (appareils de cuisson et de préparation, recettes, conseils personnalisés, ingrédients).

## Annexe 2 : Programme d'actions 2013-2015

---

Voir tableau excel joint

## Annexe 3 : Éléments d'information de l'enquête annuelle

---

*Éléments transmis ultérieurement par le comité de pilotage après échanges avec la communauté des pôles.*

## Annexe 4 : Indicateurs spécifiques liés aux objectifs du pôle

---

Objectif 1 :

Indicateurs	Valeur cible à 3 ans	Valeur cible à 6 ans

Objectif 2 :

Indicateurs	Valeur cible à 3 ans	Valeur cible à 6 ans

Objectif 3

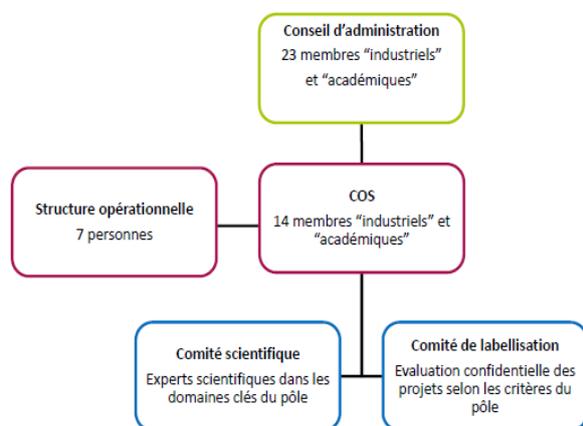
Indicateurs	Valeur cible à 3 ans	Valeur cible à 6 ans

## Annexe 5 : Statut juridique de la structure de gouvernance du pôle

Les statuts de l'association Vitagora : voir annexe 10

### La gouvernance

La gouvernance du pôle se compose de trois organes principaux :



**Le Conseil d'Administration de Vitagora®** est composé de 23 membres répartis en 4 collèges distincts. Il arrête la stratégie du pôle définie en amont par le comité d'orientation stratégique et est chargé de mettre en œuvre le programme d'actions et les décisions votés par l'assemblée générale du Pôle.

**Le Comité d'Orientation Stratégique** conseille le président de Vitagora® sur les aspects relevant de la stratégie et du déploiement opérationnel du Pôle. Il oriente les activités de l'équipe opérationnelle et

propose tout type d'actions visant à renforcer l'efficacité et le rayonnement de Vitagora®. Le COS est majoritairement constitué de chefs d'entreprises qui s'assurent de l'orientation « marchés » et « business » des opérations conduites. Le COS régit la politique de labellisation des projets instruits par le Pôle.

**Le Comité Scientifique** est composé de personnalités scientifiques, adhérents du Pôle ou extérieurs au Pôle. Les membres du comité scientifique sont désignés par le comité d'orientation stratégique pour leur expertise dans les domaines stratégiques prioritaires du Pôle. Le comité scientifique est force de proposition auprès du comité d'orientation stratégique pour faire émerger des projets d'envergure nationale ou internationale, susceptibles de faire avancer l'état de la connaissance dans les domaines du Pôle et de créer de l'innovation produit.

**Une nouvelle commission est venue enrichir récemment cette organisation : la Commission compétences innovation.** Elle rapporte directement au COS (sur son rôle, cf. service 1 de l'offre de services « formation et compétences »).

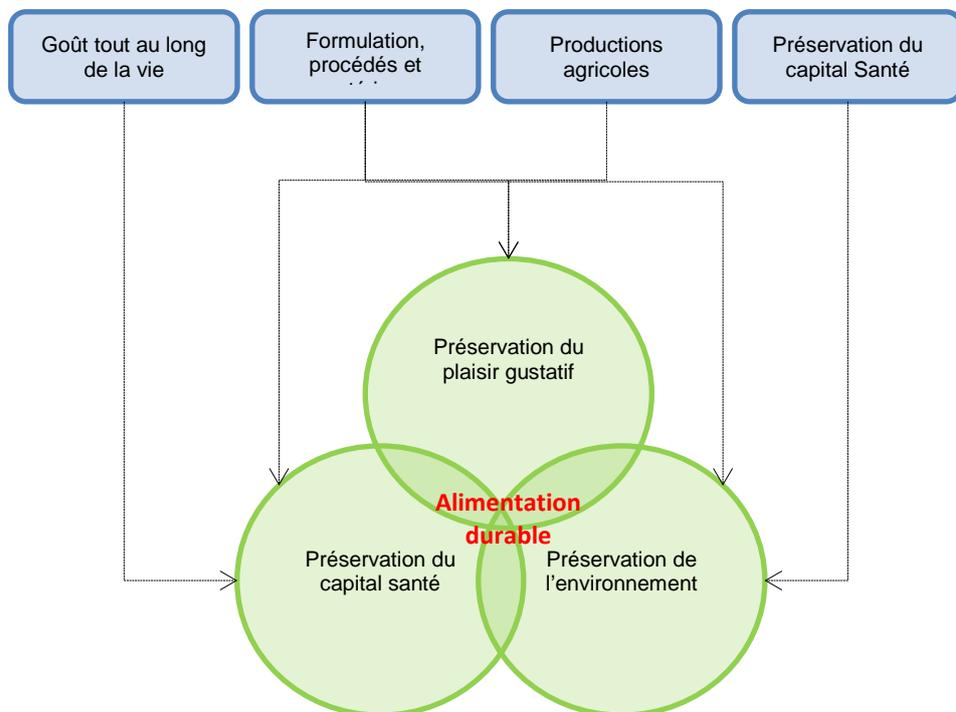
## Organisation

Autrefois positionné sur 4 Domaines d'Activité Stratégique, le pôle a adapté son organisation à son nouveau positionnement stratégique centré sur la notion d'alimentation durable au service du bien-être du consommateur.

**Ce positionnement est décliné en 3 DAS**

- Le développement du plaisir gustatif
- La préservation du capital santé
- La préservation de l'environnement

**L'animation est transversale aux 3 DAS** pour favoriser l'innovation aux interfaces.



## Processus projets

Un processus projets a été formalisé (cf. annexe 9), de même qu'une grille de critère pour leur labellisation.

**Pour être labellisés par le pôle, les projets doivent répondre aux critères suivants :**

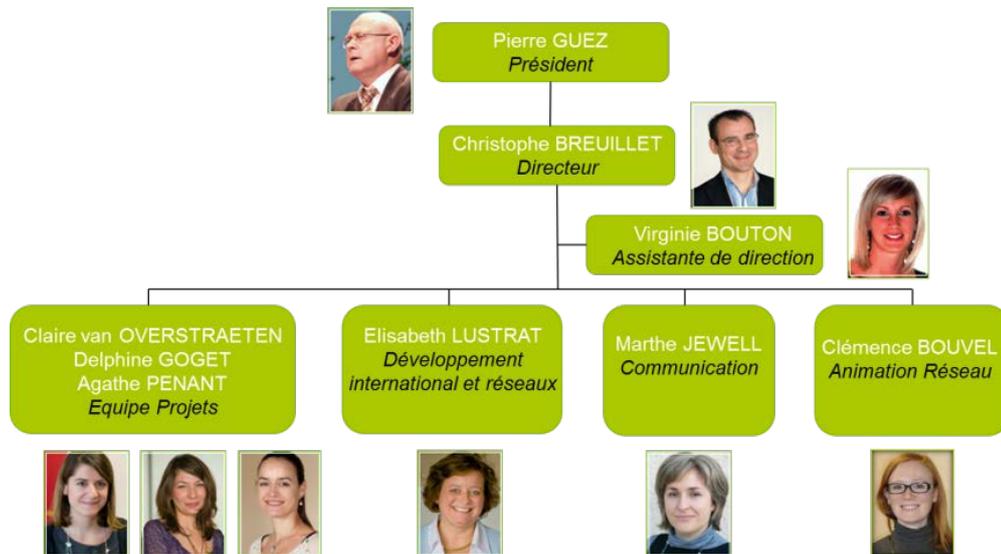
- Associer plusieurs partenaires, adhérents au pôle Vitagora® : au minimum deux entreprises et un organisme de recherche ou de formation,
- S'inscrire dans la thématique « Goût – Nutrition – Santé » du pôle,
- S'appuyer sur un programme de R&D scientifique ou technologique et avoir un fort contenu innovant,
- Avoir des retombées en matière de création de valeur, d'activité et d'emplois,
- Avoir une qualité solide en termes de partenariat, de construction de projet et de coordination

**Une fois ces conditions réunies les projets sont ensuite évalués sur la base des critères suivants :**

- Nature stratégique du projet pour les entreprises impliquées dans le projet;
- Aspect stratégique et structurant du projet au regard des objectifs du pôle;
- Coût du projet au regard des verrous levés par le projet ;
- Perspectives commerciales (marchés visés) et positionnement des acteurs dans ces marchés (analyse des atouts et des faiblesses des acteurs au regard des marchés visés) ;
- Degré d'innovation du contenu technologique ;
- Complémentarité avec d'autres projets sélectionnés par le pôle, faisant l'objet de soutiens publics ;
- Gestion des propriétés industrielles et intellectuelles ;
- Incitativité de l'aide (accélération des travaux/ réalisation de travaux qui n'auraient pas pu être réalisés sans l'intervention publique).

## Equipe

L'équipe du pôle, présentée dans le schéma ci-dessous, se compose de 8 salariés (7,4 ETP).



## Annexe 6 : Les partenariats inter-pôles

---

### Avec les pôles de compétitivité et clusters nationaux

Dans le cadre de son développement, VITAGORA a établi une série d'accords de partenariats avec les pôles de compétitivité français et projette d'en conclure de nouveaux dans les trois ans à venir et ce dans un triple objectif :

- Renforcer la mutualisation des moyens et la visibilité à l'international avec les autres pôles en agroalimentaire
- Accroître les synergies avec des filières complémentaires et stimuler l'innovation aux interfaces
- Echanger des bonnes pratiques

#### *Objectif stratégique n°1 : Renforcer la mutualisation des moyens et la visibilité à l'international avec les autres pôles en agroalimentaire*

- **Le pôle VITAGORA est membre du super cluster « F2C Innovation »** liant quatre pôles français agroalimentaires : **AGRIMIP, AQUIMER, VALORIAL** et VITAGORA.

Cette alliance doit permettre à ses membres d'accroître leur visibilité et leur présence à l'international, grâce à des moyens mutualisés (chargés de mission, actions collectives, ...) et la mise en œuvre d'une stratégie commune autour d'une marque unique « F2C Innovation » et d'une stratégie commune autour de la notion de « French Sustainable Food Systems » (Systèmes de production alimentaire durable).

#### *Objectif stratégique n°2 : Accroître les synergies avec des filières complémentaires et stimuler l'innovation aux interfaces*

**Des partenariats ont déjà été conclus avec des pôles de compétitivité franciliens** (Cap Digital, Cosmetic Valley) dans une logique de coopération inter-filières. Cette stratégie se verra considérablement renforcée dans le cadre de l'extension à l'Île-de-France et permettra de faire émerger des innovations de rupture au croisement de domaines hybrides.

- **Cap Digital et VITAGORA ont noué un partenariat structurant autour du projet de plateforme « Open food system ».** OPEN FOOD SYSTEM est un projet structurant, qui a vocation à faire émerger plusieurs programmes de recherche et nouveaux marchés, à la conjonction de plusieurs domaines: agro-alimentaire, électroménager et contenus et services numériques. **En termes de technologies, le projet combine hardware et software, technologies microtechniques de pointe, traitement de l'information, services et contenus numériques innovants.** Ce projet va permettre de développer des solutions globales innovantes intégrant du numérique répondant aux besoins gastronomiques d'une métropole aux modes de vie modernes. Il a déjà permis d'implémenter deux programmes porteurs : « NOS RECETTES 3.0 » et « OPICOOK ».
- **Un accord de partenariat lie VITAGORA à Cosmetic Valley** depuis 2009. Les deux pôles possèdent des compétences complémentaires en matière de texturation de produits et développement de nano-composants. Ensemble, ils vont développer un nouveau marché à fort potentiel de croissance, qui n'a pas encore émergé en France, mais qui se développe au Japon : les dermo-cosmétiques.

- **Des croisements féconds pourraient également être développés sur d'autres thématiques comme la santé avec le pôle MEDICEN** (utilisation des compléments alimentaires dans le cadre de traitements lourds de type chimiothérapie ; développement de « home tests » avec des capteurs permettant au patient d'être informé quotidiennement de son état nutritionnel, ...).
- **VITAGORA a créé un Domaine d'Action Stratégique (DAS) commun avec le pôle PASS** visant à mieux comprendre la perception sensorielle des arômes et senteurs. Le DAS « arôme et émotion » doit ainsi permettre aux deux pôles de développer et acquérir des technologies et d'optimiser la mise sur le marché de produits finis en phase avec les attentes du consommateur.
- En 2011, **Vitagora® a signé avec Qualiméditerranée une convention de partenariat portant sur la mise en place de 2 Domaines d'Actions Stratégiques (DAS) communs** dont l'objectif vise à associer toutes les compétences nécessaires au développement de projets collaboratifs innovants dans les domaines suivants :
  - Axe 1 - Utilisation dans les produits finis d'ingrédients d'origine méditerranéenne pour leurs bienfaits santé
  - Axe 2 – Agri/viticulture de précision
- **Le partenariat avec le pôle Plastipolis** sera renforcé autour du développement d'emballages alimentaires intelligents. Plusieurs projets ont été co-labellisés par les deux pôles, notamment le projet EMAC qui repose sur la mise au point d'emballages actifs, capables d'interagir de façon intelligente avec un contenu agroalimentaire.
- Dans le cadre des échanges initiés depuis 2009 avec **Qualitropic, il est envisagé dès 2013 la mise en place d'une convention de collaboration** qui portera sur 2 champs :
  - la valorisation des produits issus de la plateforme Eco Ex de Qualitropic sur les marchés cibles de Vitagora® (compléments alimentaires et produits transformés)
  - La compréhension des modes de consommations et des préférences alimentaires de populations cibles (en fonction de leur origine ethnique, culturelle, etc...)

### *Objectif stratégique n°3 : Echanger des bonnes pratiques*

- **VITAGORA s'est engagé dans un réseau de partage de bonnes pratiques avec les pôles de l'Est** (Materialia, Véhicule Du Futur, Microtechniques, IAR, Alsace biovalley). Ils se réunissent deux ou trois fois par an pour échanger des bonnes pratiques, par exemple, en matière de formation ou de GPEC.

## Annexe 7 : Les engagements avec les autres acteurs régionaux, les clusters nationaux et internationaux

---

### Avec les autres acteurs de l'innovation en régions Bourgogne et Franche-Comté

Le pôle VITAGORA est ancré dans son écosystème régional et travaille déjà en synergie avec les structures de soutien au développement économique et à l'innovation. Au cours de la phase 3.0 des pôles de compétitivité, il prolongera et/ou renforcera ces collaborations pour accélérer la structuration d'un écosystème local de croissance et contribuer à l'attractivité du territoire (*Objectif stratégique n°6*).

- **L'agence Bourgogne innovation** et le **Réseau Innovation Franche Comté** soutiennent déjà l'action du pôle en matière de montage et d'accompagnement des projets R&D, en participant activement à l'identification des porteurs de projets éventuels et en mobilisant des sources de financements pour des études de faisabilité en phase pré-projets. Vitagora souhaiterait aller plus loin et développer un **partenariat structurant sur la prospection d'entreprises étrangères** qui pourraient venir compléter l'écosystème du pôle (cf. action n° 6 de l'axe « développement à l'international » du plan d'actions). Le Congrès International Goût Nutrition Santé organisé chaque année depuis 8 ans, en partenariat avec les agences régionales de développement, pourrait être le lieu idoine pour organiser la venue des entreprises ciblées ainsi que des rencontres d'affaires.
- **VITAGORA s'est rapproché dès 2009 de l'Association Régionale des Industries Agroalimentaires (ARIA) de Bourgogne et son homologue en Franche-Comté, l'Association Régionale d'Industrie Agroalimentaire et de Transfert de Technologies (ARIATT)**. A titre d'illustration, entre 2013 et 2014, Vitagora et ses partenaires vont collaborer **sur trois actions prioritaires ambitieuses pour diffuser l'innovation dans le tissu de PME** régionales : un concours annuel innovation alimentaire ; la création et l'animation d'un réseau régional de correspondants innovation ; la diffusion d'outils de veille pour anticiper les attentes des marchés.
- **VITAGORA est partenaire de l'Agence Régionale d'Information Stratégique et Technologique (ARIST)** qui soutient le pôle dans son action de veille et d'intelligence économique. L'ARIST publie notamment des lettres et de dossiers de veille personnalisée à destination des membres de VITAGORA qui le souhaitent. D'autre part, elle élabore des notes stratégiques à destination du COS deux fois par an (sur la notion de bien-être par exemple).
- **L'INPI et la DRRI mènent des actions conjointes avec le pôle** dans le but de sensibiliser les entreprises aux problématiques de la propriété industrielle.

## Avec les clusters franciliens d'artisans

Dans le cadre de l'extension à l'Île-de-France, VITAGORA a conventionné avec d'autres clusters agroalimentaires franciliens, positionnés en aval de la chaîne de valeur, tels que :

- Le Pôle d'innovation boulangerie et pâtisserie (IDF)
- Le Pôle d'innovation charcuterie et produits traiteur (IDF).

Ces partenariats offrent aux entreprises membres plusieurs opportunités :

- **Objectif stratégique n°4 : L'accès à de nouveaux marchés.** En effet, l'artisanat représente un segment de marché conséquent dans lequel un large transfert d'innovation peut s'opérer.
- **Objectif stratégique n°5 : La possibilité de se rapprocher des besoins des consommateurs finaux** grâce aux retours d'expérience des artisans membres de ces deux pôles.

VITAGORA a développé une offre de services spécifique et adaptée aux attentes de ces clusters d'artisans. Le pôle a par exemple créé une formation sur les produits texturants à destination des artisans du pôle charcuterie et produits traiteurs qui souhaiteraient développer une gamme sénior. Il se propose également d'animer un club d'innovation au profit des adhérents de ces clusters.

## Les partenariats à l'international

La stratégie de développement à l'international du pôle VITAGORA se déploie sur 3 zones géographiques cibles, l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie. Elle est détaillée au sein de la partie « Notre offre de services et plan d'action à destination des membres et des collectivités ». Néanmoins, nous rappellerons ici les principaux partenariats conclus et en projet pour répondre aux enjeux du développement à l'international.

### *Objectif stratégique n°7 : Partenariats en Europe pour susciter des collaborations sur le plan technologique*

- VITAGORA a noué un partenariat avec le centre de recherche norvégien NOFIMA qui a participé à de nombreuses reprises au Congrès International Goût-Nutrition-Santé.

Les deux pôles souhaitent rapprocher leurs programmes de recherche et favoriser le transfert de connaissance. De nouveaux projets de R&D communs et innovants pourront voir le jour, intégrant les compétences uniques de VITAGORA en matière de connaissance du consommateur et celles de NOFIMA en matière d'oméga 3. Des échanges partenariaux avec certains adhérents du pôle VITAGORA® ont d'ores et déjà été mis en place.

- Au titre de F<sup>2</sup>C Innovation, VITAGORA est en 2013 l'initiateur et animateur du **World Food Innovation Network (WoFIN)**, un réseau mondial pour l'innovation dans l'agroalimentaire, créé en juin 2010, composé de 15 clusters et centres d'excellence de 11 pays.

### *Objectif stratégique n°8 : Partenariats en Asie pour faire naître des collaborations technologiques permettant d'investir de nouveaux espaces de marché*

- Vitagora et ses partenaires de F2C Innovation ont signé des **accords de partenariat avec 2 clusters japonais**, la Fondation Noastec de Hokkaido et le Kyushu Bio Cluster, pour favoriser le

transfert de savoir-faire et technologique nécessaires à la pénétration de nouveaux marchés, sur le segment des séniors ou le marché de la dermo-nutrition par exemple.

- En 2010, **VITAGORA s'est rapproché de Foodpolis, le cluster agroalimentaire national sud coréen**. Tel qu'il se dessine, ce premier accord avec la Corée du Sud représente l'opportunité pour les PME agroalimentaires des deux pays de trouver des partenaires dans un pays avec lequel les échanges commerciaux sont appelés à s'intensifier, notamment en ce qui concerne les produits transformés et les solutions culinaires innovantes. Vitagora® proposera en 2013 que l'accord signé avec Foodpolis puisse profiter à ses partenaires de F2C Innovation.

***Objectif stratégique n°9 : Partenariats en Amérique du Nord pour jeter les bases d'un premier réseau de partenaires scientifique et business***

- VITAGORA a initié un **partenariat avec l'Université Guelph au Canada** dans le domaine de l'alimentation santé ainsi qu'avec **l'Université de Tufts aux Etats-Unis**, avec laquelle il développe un projet sur l'alimentation des séniors.
- VITAGORA® se rapprochera en 2013 de l'Université du Texas (Texas Tech University) pour initier des partenariats R&D et business sur certains défis technologiques relevés par le pôle Vitagora®.

## Annexes 8 : L'environnement concurrentiel mondial

Une concurrence internationale accrue dans le secteur de l'agroalimentaire : l'émergence de clusters de dimension mondiale.

### Food Valley aux Pays-Bas

En 2008, les Pays-Bas sont devenus le deuxième exportateur de produits agroalimentaires au monde. C'est en partie dû à une stratégie offensive en matière d'innovation, qui repose essentiellement sur la création d'un cluster national très performant – Food Valley – qui étend son réseau sur l'ensemble du territoire néerlandais tout en conservant un point d'ancrage territorial bien identifié (ville de Wageningen).



**Le réseau étendu de Food Valley**

Se définissant lui-même comme le hub de l'innovation alimentaire, il regroupe 1500 acteurs (1400 entreprises et 90 centres de recherche) et 15000 personnes employées dans des activités de recherche ou R&D, soit l'une des plus grosses concentrations de chercheurs et scientifiques au monde<sup>39</sup>. Le cluster abrite des instituts de recherche d'excellence reconnus au niveau mondial. La dynamique du cluster a par ailleurs permis l'implantation de nombreux centres de R&D privés, dont des leaders mondiaux (Nestlé, Unilever, Heinz and Heineken) et les entreprises investissent globalement 25% de leurs revenus dans la R&D. Food Valley visait la création de 500 à 800 emplois dans les 4 premières années de son existence.

### Foodpolis en Corée



**Foodpolis: National Food cluster**

La Corée se lance dans une stratégie similaire de conquête du marché mondial avec la création d'un cluster d'envergure: Foodpolis<sup>40</sup>. L'objectif est de créer un réseau intégré à l'échelle du pays tout entier pour mettre toutes ses forces au service de la « mondialisation de la restauration coréenne ». L'enjeu est de quadrupler le nombre de restaurant coréen à travers le monde d'ici à 2017.

NB: Vitagora a signé un Memorandum of Understanding avec Foodpolis pour s'engager dans une dynamique de coopération.

<sup>39</sup> Source : <http://www.foodvalley.nl/English/default.aspx>

<sup>40</sup> <http://eng.foodpolis.kr/index.sko?menuCd=CC01001000000>

	Tâches	Actions	Outils	Livrables	Echéances	Indicateurs de performance	
Emergence des projets de R&D	Identification d'opportunités et de problématiques scientifiques, industrielles ou marché	Recueil d'informations et de signaux faibles	Suivi des AAP et d'opportunités de montage de projets		- Calendrier des AAP - Liste de possibilités de projets étudiants	En continu	
		Visite et suivi des adhérents et des prospects	Intelligence économique (veille scientifique, technologique et marché, analyse brevets, offres de partenariats technologiques)	Comité scientifique	- Position paper du CS - Dossiers de veille	En continu Veille 4 fois par an	
			Prospection de projets en cours de montage à consortiums ouverts (projets EU)				
		Visites de laboratoires et d'entreprises		CR de visites et d'entretiens	- En continu - au minimum une fois / an pour les adhérents en contacts réguliers avec le pôle dans les 6 mois suivant l'adhésion si peu de contacts au quotidien avec le pôle 3 fois par an		
	Sensibilisation du réseau	Dissémination des informations et opportunités, au sein du réseau	Diffusion d'informations	- Clubs de l'innovation - Dossiers de veille - Journées thématiques - Lettre F2C Innovation (AAPEU)			
			Sollicitation des adhérents Premier tour de table		« V0 projet » (Fiche synthétique projet)		
GO / NO GO	Identification des idées de projets faisant écho au sein du réseau		Travail interne				
		Etude et évaluation des idées de projets sur des critères d'adéquation aux domaines stratégiques du pôle	NO GO (pas de suivi interne du dossier)	Renvoi vers d'autres structures		En continu et au cours des réunions hebdomadaires	
			NO GO (pas de suivi interne du dossier)	Clôture du dossier			
GO	suivi interne du dossier				Nombre de projets issus de RDV / nombre de RDV pris		
Montage et accompagnement ent...	Concertation de l'équipe projet pour préparer le lancement du projet	Maturation de l'idée au sein de l'équipe opérationnelle du pôle, Réflexion sur les partenaires potentiels			Au moment du GO		
		Désignation d'un chargé de projet pour suivi et accompagnement du projet dans le montage, la labellisation, la présentation aux financeurs et au-delà			Au moment du GO		
	Recherche des partenaires Mise en relation entre partenaires potentiels et discussion dans un cadre confidentiel	Identification des partenaires pertinents, Prises de contact Rencontres Mise en place d'accords de confidentialité	Travail interne, réflexion sur les compétences mobilisables - Vitabase - réunion d'échange		Liste de partenaires identifiés		

... Montage et accompagnement	lobbying	Accompagnement au montage du projet	Accompagnement au montage du consortium, du programme de recherche, accompagnement à la rédaction, cadrage de la propriété intellectuelle, ingénierie financière	Travail en collaboration avec le consortium	Trames de rédaction	Projet rédigé			
		Labellisation du projet	Evaluation par les membres du Comité de labellisation du pôle sur les critères de labellisation		- Grille d'évaluation en 5 points - Présentation PPT comité de labellisation - Dossiers complets des projets soumis	Lettres de labellisation	- Une fois tous les deux mois - Environ 6 mois après le GO	- Nombre de projets labellisés / nombre de projets présentés à la labellisation - Nombre de projets montés directement par le pôle et labellisés / nombre de projets présentés à la labellisation	
Accompagnement vers le financement		Dépôt des projets dans leurs AAP respectifs						- Nombre de projets retenus / Nombre de projets déposés par le pôle dans les AAP concernés - Nombre de projets retenus / Nombre de projets total déposés dans les AAP concernés	
GO / NO GO		Instruction du projet par les financeurs	<b>NO GO</b> : reformulation / réorientation du projet, nouveau fléchage financier  <b>GO</b> : engagement dans le suivi post financement					Prise de décision de remodelage du projet dans le mois qui suit l'avis de non financement	
		Suivi de projet	Suivi de la mise en œuvre, aide ponctuelle, tenue des délais, gestion de la PI, ...  Collecte d'informations sur l'impact du projet sur le territoire  Détection de nouvelles opportunités découlant du projet initial, Analyse des écarts (prévu / réalisé) et mises en place d'actions correctives pour les projets suivants			- Réunions projets - Comités de pilotage - outils de PI  Rapport Flash	- Accord de consortium - Revues annuelles  - Vitabase - Rapports Flash - Tableaux de bord	En continu après avis de financement  En continu après avis de financement	Titres de PI déposés  - Emplois créés, maintenus - CA additionnel - Publications, communications scientifiques
Suivi post financement		Communication sur le projet	Communication à travers les outils de communication de Vitagora, par l'équipe de pôle,...			- Site Internet - Vitanews - Salons - ...	Retombées pour les partenaires du projet	En continu après avis de financement	

## Annexes 10 : Les statuts du pôle

---



## CONTRAT DE PERFORMANCE

2013 - 2018

### DU POLE DE COMPETITIVITE

#### VITAGORA

**Entre :**

L'Etat, représenté par le préfet de la région [Bourgogne](#)

Le conseil régional [de la région Bourgogne](#), représenté par son président, [François PATRIAT](#)

[Le conseil régional de la région Franche-Comté](#), représenté par sa présidente, [Marie-Guite DUFAY](#)

Les autres collectivités territoriales suivantes :

- le Conseil général de la Côte d'Or, représenté par son Président
- *le Conseil général de la Saône et Loire, représenté par son Président (à confirmer)*
- *le Conseil général de l'Yonne, représenté par son Président (à confirmer)*
- le Conseil général du Jura, représenté par son Président
- le Conseil général de la Haute-Saône, représenté par son Président
- le Grand Dijon, représenté par son Président
- *le Grand Chalon, représenté par son Président (à confirmer)*

Le pôle de compétitivité, [Vitagora GOUT NUTRITION SANTE](#), ci-après désigné sous le terme « le pôle », représenté par la structure [l'association Vitagora Pôle](#), association régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901, dont le siège social est situé Maison des Industries Alimentaires – 4 Bd Dr Jean VEILLET – BP 46524 – 21065 DIJON Cedex, n° SIRET [487 507 121 00019](#) code APE [732OZ](#) et représentée par son président, M. Pierre GUEZ

Vu l'article 24 de la loi de finances n°2004-1484 pour 2005 du 31 décembre 2004,

Vu le décret n°2005-765 du 8 juillet 2005 portant application de l'article 24 de la loi de finances pour 2005 et relatif aux pôles de compétitivité

***Il est convenu ce qui suit :***

**Préambule : de la R&D collaborative à la mise sur le marché**

La politique des pôles de compétitivité vise à renforcer la compétitivité des entreprises sur les territoires par l'innovation.

Ecosystèmes innovants, qui fédèrent sur un territoire relativement compact, entreprises et acteurs publics de la formation et de la recherche et qui répondent à une spécialisation thématique bien identifiée, technologique ou sectorielle, de leur activité, les pôles de compétitivité s'inscrivent dans le cadre des stratégies nationales et régionales en matière d'innovation et développement économique et en sont des éléments moteurs.

Les pôles de compétitivité renforcent le développement de leurs membres entreprises en incitant leurs trois types d'acteurs - entreprises, acteurs de la recherche publique et acteurs de la formation - à mener ensemble des projets d'innovation collaboratifs, partant de la recherche et développement (R&D) et devant aboutir à la mise sur le marché de produits, procédés et services innovants, afin de contribuer à la croissance des entreprises et la création d'emplois.

La priorité de ce présent contrat est l'amélioration de l'efficacité du passage de la R&D à la mise sur le marché afin d'accroître l'impact économique des pôles de compétitivité. Conformément aux décisions du Gouvernement et des Régions, l'activité des pôles sera donc évaluée à l'aune de leurs retombées économiques et de l'augmentation des produits et services innovants en France et à l'international.

L'émergence de projets de R&D collaborative et leur accompagnement est le socle de l'activité des pôles de compétitivité. Ce socle est complété en amont par des actions relatives à la formation, afin d'articuler les besoins en compétences des entreprises et l'offre de formation de l'enseignement supérieur. En aval, des actions garantissent que les projets de R&D conduisent effectivement à la création de nouveaux produits ou services.

Les pôles de compétitivité renforceront également leur rôle en faveur du développement d'un environnement d'innovation et de croissance propice à l'ensemble des membres de leur communauté et, en particulier, aux entreprises les plus jeunes et/ou les PME et ETI en complémentarité avec les actions proposées par d'autres acteurs territoriaux. Ces activités se focaliseront sur 4 domaines principaux que sont l'accès au financement privé, l'internationalisation des entreprises, l'accompagnement des PME et l'anticipation des besoins en compétences.

Le CIADT du 12 juillet 2005 a accordé le label « pôle de compétitivité », prévu par l'article 24 de la loi de finances pour 2005, au pôle [VITAGORA](#). Ce label a été confirmé par le CIADT [en juillet 2008](#).

## **Article 1. Objet du contrat de performance**

L'objet du présent contrat est de définir les conditions d'usage du label « pôle de compétitivité » qui a été attribué par l'Etat et, par là-même, les priorités d'actions du pôle pour la période 2013-2018.

Par la présente, le pôle s'engage, à son initiative et sous sa responsabilité, en conformité avec son objet social, à mettre en œuvre le présent contrat et ses annexes. Le pôle s'engage à cette fin, à déployer tous les moyens nécessaires à la bonne exécution du présent contrat. En particulier, il met en œuvre la feuille de route stratégique du pôle jointe en annexe pour atteindre les objectifs technologiques et non technologiques de développement et de marché présentés. Il met en œuvre un programme d'actions sur 1 à 3 ans, mis à jour annuellement et assorti d'indicateurs de suivi, de résultats et d'impacts (*cf.* Article 14).

En contrepartie, l'Etat reconnaît au pôle le bénéfice du label « pôle de compétitivité », marque déposée le 4 juin 2010 auprès de l'Institut national de la propriété intellectuelle (INPI). Le pôle dispose des droits associés à ce label sur la durée du présent contrat dans les conditions d'usage définies ci-après.

L'Etat et les collectivités territoriales signataires s'engagent à soutenir financièrement le fonctionnement du pôle, tel que décrit à l'article 10 du présent contrat.

## **Article 2. Présentation du pôle**

### **1. Thématique du pôle**

Le pôle réunit des membres intéressés par ses travaux sur la thématique principale de [l'alimentation durable au service du bien-être des consommateurs](#).

### **2. Domaines d'actions stratégiques du pôle**

Les objectifs du pôle sont déclinés sur [trois](#) domaines d'action stratégiques qui correspondent à des domaines de compétences technologiques ou non technologiques stratégiques qui doivent être maîtrisés à terme par les acteurs du pôle. Les domaines d'actions stratégiques relèvent de la thématique du pôle et sont cohérentes avec celle-ci et entre elles.

Ces domaines sont les suivants :

- [Goût \(préférences et comportements alimentaires, qualités organoleptique des produits...\)](#)
- [Préservation du capital santé \(nutrition ciblée, probiotiques et bien-être intestinal...\)](#)
- [Productions agricoles et alimentaires plus respectueuses de l'environnement](#)

Le détail des domaines d'actions stratégiques du pôle, leurs liens avec la thématique du pôle, leurs perspectives de développement et les enjeux les entourant sont détaillés dans la feuille de route stratégique du pôle annexée au présent contrat.

### **3. Territoire du pôle**

Les activités du pôle s'exercent sur un « territoire » comprenant les régions [Bourgogne](#) et [Franche-Comté](#) conformément aux décisions du [CIADT du 12 juillet 2005 et par application du décret 2006-849 du 12 juillet 2006](#).

Il appartient au pôle de préserver sa compacité. Le territoire d'un pôle s'établit sur une à trois région(s) adjacentes sauf situation antérieure validée en CIADT.

### **4. Composition du pôle**

Le pôle est composé des entreprises, des établissements de recherche et de formation adhérant au pôle.

Ces adhérents sont à jour de leurs obligations financières envers le pôle, matérialisées par le paiement de leurs cotisations.

75% des adhérents du pôle sont implantés sur le territoire du pôle défini précédemment.

Le pôle est doté d'un règlement intérieur ou assimilé présentant les droits et obligations des membres. Ce règlement précise notamment les obligations en matière de confidentialité s'imposant aux membres dès lors qu'ils participent à l'activité du pôle.

Le pôle tient à jour la liste de ses membres sous la forme d'une liste des établissements d'entreprises, des laboratoires de recherche et de formation. Il s'engage à réactualiser cette liste au moins annuellement et à la communiquer conformément à l'article 13 selon le format requis.

## **Article 3. Missions du pôle**

Les pôles de compétitivité ont pour objectif de développer l'innovation au sens du manuel d'Oslo.

Pour ce faire, le pôle exerce trois grandes catégories de missions susceptibles d'être aidées par les pouvoirs publics selon les modalités présentées à l'article 10 :

- des missions strictement réalisées pour le compte des pouvoirs publics, qui comprennent de manière exhaustive :
  - o l'élaboration, l'actualisation et le suivi de la stratégie du pôle,

- o la labellisation des projets collaboratifs de R&D,
- o les activités de *reporting* exigées par les pouvoirs publics,
- o et les missions exercées par le pôle sur la sollicitation expresse de l'Etat ou des collectivités territoriales pour participer à des travaux liés aux politiques publiques ;
- des missions pour stimuler l'innovation, la recherche et le développement collaboratif entre les entreprises (notamment les PME) et les laboratoires (cf. Article 6), soit des actions relatives à :
  - o l'émergence de nouveaux projets de R&D et l'accompagnement de ceux-ci pour aboutir à de nouveaux produits, services et procédés innovants mis sur le marché,
  - o la formalisation du soutien à d'autres projets de R&D,
  - o l'animation de la communauté des membres du pôle,
  - o la participation et l'animation d'actions fédératives de pôles ;
- des missions d'accompagnement des entreprises adhérentes du pôle pour constituer un environnement favorable à leur croissance et faciliter l'industrialisation des résultats des travaux de R&D (cf. Article 7). Ces actions se développent en complémentarité avec les services proposés aux entreprises sur le territoire du pôle. Elles peuvent concerner l'ensemble des membres du pôle ou être individualisées au profit de quelques adhérents.

Les éventuelles prestations commerciales proposées par les pôles n'ont pas vocation à être aidées par les pouvoirs publics.

#### Article 4. Stratégie du pôle

La « feuille de route stratégique » du pôle définit sa stratégie sur la durée du présent contrat. Approuvée par le conseil d'administration du pôle suite aux nombreux travaux effectués par le comité d'orientation stratégique de vitagora, elle figure en annexe 1 du présent contrat.

##### 1. Marchés visés

Les principaux marchés visés (géographiquement et/ou sectoriellement et les objectifs de croissance anticipés à titre indicatif à 3 et 6 ans sont :

Marchés et/ou segments visés (en Mds d'€)	Taille du marché <sup>(1)</sup>	Part de marché <sup>(2)</sup>	Croissance de part de marché à 3 ans <sup>(2)</sup>	Croissance de part de marché à 6 ans <sup>(2)</sup>
<i>Marchés des produits alimentaires transformés</i>	2940	1%	+7% du CA actuel des membres	+15% du CA actuel des membres
<i>Marchés des appareils de préparation et cuisson culinaires</i>	44	10%	+8% du CA actuel des membres	+15% du CA actuel des membres
<i>Marché des compléments alimentaires</i>	31	1%	+7% du CA actuel des membres	+15% du CA actuel des membres

[Commentaire : reprendre ici les principales indications extraites de la feuille de route stratégique du pôle. 6 objectifs maximum.

<sup>(1)</sup> Il s'agit d'une valorisation de référence du marché considéré à ce jour à partir de données existantes.

<sup>(2)</sup> Les valeurs sont exprimées en pourcentage de chiffre d'affaires des membres du pôle à la période considérée]

## 2. Objectifs généraux de développement du pôle

Les principaux objectifs généraux de développement du pôle à 3 et 6 ans, développés dans la feuille de route stratégique dans le respect des orientations de la politique des pôles de compétitivité, sont résumés comme suit :

*[Commentaire : résumer ici en quelques lignes la stratégie du pôle puis reprendre les principales indications extraites de la feuille de route stratégique du pôle, présenter l'échéance de réalisation (3 ou 6 ans), des indicateurs et les valeurs cibles souhaitées]*

Objectifs	Echéance	Indicateur	Valeur cible
Devenir le pôle leader dans le domaine de l'alimentation durable	3 ans	Visibilité internationale	1
Renforcer la capacité du pôle à accélérer la mise en marché des innovations	6 ans	Nombre de nouveaux produits / services	50
Développement de l'écosystème du pôle	6 ans	Implantations d'entreprises étrangères	4
Développer de nouveaux marchés et champs d'innovation	3 ans	Nouveaux marchés	2
Renforcer l'axe formation et compétences	3 ans	Labellisation de formations initiales	2

## 3. Objectifs du pôle en termes d'impact économique

La mise en œuvre de la stratégie du pôle vise les résultats économiques suivants :

Objectifs	Indicateurs	Valeur cible à 3 ans	Valeur cible à 6 ans
1- Développer la croissance des entreprises	- CA additionnel induit par produits nouveaux développés via le pôle - Nombre de PME nouvelles à l'export	400 M€	800 M€  10
2- Créer de la valeur technologique	- Nombre de brevets	7	16
3- Développement de l'emploi en Bourgogne et Franche-Comté	- Créations d'emploi	170	450
4- Création d'entreprises (incubation / essaimage académique)	- Entreprises nouvelles	6	10

### Article 5. Activités en faveur de nouveaux produits, services et procédés innovants par l'émergence de projets de R&D collaboratifs

1. L'émergence de projets de R&D collaboratifs conduisant au développement de nouveaux produits, services et procédés innovants est le socle de l'activité du pôle. Il y consacre une part importante de ses ressources et est soumis à une obligation de moyens.

Le pôle fait émerger de nouveaux projets de R&D collaboratifs sur ses domaines d'actions stratégiques par un travail actif de mobilisation de ses membres, de relations entre pôles de compétitivité, de veille technologique, etc.

A ce titre, les principaux objectifs d'innovation technologiques et non technologiques du pôle à 3 et 6 ans (voire 10 ans dans la mesure du possible) dans le cadre des marchés visés définis par le pôle (cf. Article 4) sont :

Objectifs	Echéance	Indicateur	Valeur cible
Développer des produits et services adaptés aux populations cibles du pôle (Enfants, Seniors, Sportifs...)	3 ans	Nombre de produits	10
Concevoir des produits et appareils de cuisson permettant d'optimiser la qualité organoleptique des aliments	3 ans	Nombre de produits	10
Comprendre les déterminants alimentaires des consommateurs	6 ans	Projets R&D	10
Développer des produits permettant de réguler la prise alimentaire	3 ans	Nombre de produits	5
Formuler des nouveaux produits fonctionnels basés sur l'usage de microorganisme d'intérêt et de molécules bioactives	3 ans	Nombre de produits	10
Concevoir des systèmes intelligents permettant de garantir une qualité optimale des produits alimentaires	6 ans	Nombre de projets	5

2. Le pôle labellise des projets de R&D collaboratifs, conformément à l'article 24 de la loi de finances pour 2005. Cette labellisation est possible dès lors que :

- le projet est inscrit dans une des thématiques du pôle définies à l'article 2 ;
- le projet est collaboratif, c'est-à-dire réunit au moins 2 entreprises et un organisme de recherche ou de formation, conformément à la loi de finances pour 2005.

La procédure de labellisation comprend donc l'analyse de la cohérence du projet par rapport à la thématique du pôle et la feuille de route technologies-marchés. Cette labellisation conduit le pôle à adresser une « lettre de labellisation » au porteur du projet labellisé.

Le pôle peut également exprimer son soutien à un projet partenarial mais non collaboratif<sup>1</sup> (par une lettre de soutien par exemple) lorsque ce projet vise à répondre à une des priorités de ses domaines d'actions stratégiques et présente une qualité particulière.

Le pôle s'engage à disposer d'un « guide méthodologique » précisant les conditions d'obtention d'une labellisation par le pôle des projets de R&D collaboratifs et/ou d'une lettre de soutien (modalités internes de décision, conditions de colabellisation de projets avec d'autres pôles avec lesquels il est engagé dans des coopérations fréquentes, engagements mutuels du pôle et des porteurs de projets, etc.). Il est transmis aux membres du comité de coordination.

3. Le pôle assure, sur la durée, le suivi de l'avancée des projets de R&D, qu'il a labellisés et qui ont été cofinancés par des fonds publics, ainsi que de leurs retombées économiques.

Le pôle explicite formellement sa procédure interne d'accompagnement des projets de R&D et la porte à connaissance des pouvoirs publics lors d'un comité de coordination.

Cette procédure permet au pôle de disposer d'une description des retombées économiques attendues et effectives des projets précités afin notamment de répondre aux obligations de *reporting* (cf. Article 13) et d'évaluation (cf. Article 15).

Le pôle assure également une bonne communication et animation autour des projets qu'il a soutenus ou labellisés.

4. Le pôle accompagne les projets dans la durée, jusqu'à la mise sur le marché, pour faciliter la valorisation économique des résultats des travaux de R&D. A cette fin, le pôle mobilise l'ensemble des acteurs de son territoire et notamment les acteurs du transfert et de l'innovation. En tant que de besoin et si possible, le pôle participe à la gouvernance des structures de transfert et innovation.

<sup>1</sup> C'est-à-dire ne réunissant pas au moins 2 entreprises et un organisme de recherche ou de formation.

5. Le pôle s'engage à favoriser l'émergence de projets de R&D collaboratifs au niveau communautaire associant des entreprises membres et/ou coordonnés par un de ses adhérents. Le plan d'actions à 3 ans précise des objectifs chiffrés en la matière.
6. Le pôle accompagne et favorise la création de startups issues des projets de R&D qu'il soutient. Pour cela, il veille à coordonner son action avec celle des incubateurs de son territoire mais aussi des pépinières et des hébergeurs d'équipements (plates-formes, *living lab*, *fablab*, etc.).
7. En matière de propriété industrielle, le pôle s'engage à nommer un référent « propriété industrielle » qui sera l'interlocuteur privilégié du correspondant du pôle nommé au sein de l'INPI. Il organise, au moins une fois par an, un séminaire d'information sur ce sujet, à l'intention des membres du pôle.

## **Article 6. Activités en faveur de l'accompagnement du développement et de la croissance des PME/ETI dans les territoires**

### **1. Le pôle contribue à l'accompagnement du développement des entreprises innovantes adhérentes, en complémentarité avec l'offre de services existante sur son territoire.**

Pour cela, il construit une réponse forte aux besoins prioritaires exprimés par ses membres.

Ses activités se focalisent sur 4 domaines principaux :

- l'accès au financement, en particulier privé : le pôle consacre un effort spécifique à accroître la visibilité de ses membres PME auprès des investisseurs et financeurs privés et renforce les liens avec les investisseurs de son écosystème.
- l'internationalisation des entreprises ;
- l'accompagnement des PME (parrainage, coaching, conseil en propriété intellectuelle, modernisation des procédés et outils industriels, qualité, design, marketing, comptabilité, etc.) par l'organisation d'une offre de service s'appuyant sur les outils existants dans le territoire quand c'est possible ou au sein même du pôle ;
- l'anticipation des besoins en compétences de ses membres et de la rencontre entre les besoins des entreprises et l'offre des centres de formation initiale ou continue.

Les actions du pôle peuvent être plus larges en fonction des attentes de ses membres, des spécificités locales et thématiques. A ce titre, le pôle peut conduire des actions notamment en faveur de l'anticipation des besoins fonciers et l'aménagement urbain, la promotion des innovations de ses membres en assurant un rôle de vitrine, la normalisation, etc.

L'accompagnement par le pôle de ses membres s'appuie sur l'offre existante des autres acteurs publics et privés du territoire (pépinières, incubateurs, technopôles, agence régionale de développement, etc.) et est construite en complémentarité avec celle-ci (l'offre de service du pôle ne se substituant pas avec les compétences existantes sur le territoire). Toute demande de soutien public pour une de ses actions est accompagnée d'un argumentaire sur la nécessité de cette action (absence sur le territoire d'un service équivalent, accès insuffisant, complémentarité avec l'existant, etc.).

Ces actions sont conduites en cohérence avec les actions présentées à l'article 5.

### **2. Les priorités du pôle en matière de développement des entreprises**

Au vu de la feuille de route stratégique du pôle (Annexe 1), les priorités du pôle en matière de développement des entreprises à 3, 6 et 10 ans sont les suivantes :

Objectifs	Echéance	Indicateur	Valeur cible
1 - Développer une culture et une dynamique de l'innovation au sein des PME (intelligence économique et gestion de la connaissance compris)	2016	PME adhérentes impliquées dans des projets du pôle	50%
2 - Aider les PME à conquérir de nouveaux marchés (intérieur et extérieurs – actions d'accélération de mise en marché)	2016	nouveaux marchés pénétrés	15
3 - Permettre aux PME de renforcer leurs fonds propres pour croître plus efficacement	2016	Nombre de PME accompagnées	5
4 – accélérer le transfert des technologies matures vers les PME et ETI	2018	Nombre de PME et ETI bénéficiaires	20
5 – Faire monter en compétences internes les PME et ETI	2018	Nombre de formations nouvelles adaptées au besoin des PME	3

Les priorités 1, 2 sont réalisées en propre par le pôle.

Les priorités 3, 4 et 5 sont réalisées par l'intermédiaire d'autres acteurs dans le cadre d'un partenariat existant ou envisagé.

Le 2<sup>e</sup> volet de la feuille de route établit la liste des thématiques que le pôle réalisera lui-même et celle pour lesquelles il se coordonnera avec d'autres acteurs.

### Article 7. Programme d'actions du pôle à 3 ans

La feuille de route stratégique du pôle se décline en deux programmes d'actions de 3 ans (2013-2015 et 2016-2018) fondées sur les activités d'émergence de nouveaux produits, services et procédés innovants et d'accompagnement du développement des PME et ETI, détaillées aux articles 5 et 6. Ils comprennent une mise en valeur spécifiques des sujets suivants :

- le soutien à l'innovation,
- les actions en faveur du lien avec les acteurs de la formation ;
- les actions à l'international du pôle et d'internationalisation des membres du pôle.

Le programme d'actions (2013-2015), à la date de la signature du contrat, constitue l'annexe 2. Ses principaux axes d'actions peuvent être résumés comme suit :

Axes	Indicateur de résultat	Valeur cible
Activités en faveur de l'animation du réseau Vitagora® et du développement de l'écosystème		
Développement d'outils d'animation du réseau autour de la gestion de la connaissance et d'atelier de réflexion thématique	Voir annexe 2	
Promotion du réseau et renforcement de l'écosystème du pôle	Voir annexe 2	
Activités en faveur du développement de produits/services innovants et de leurs mise en marché		
Développement de la veille technologique et marché	Voir annexe 2	
Développement de l'activité d'ingénierie de projets	Voir annexe 2	
Accompagnement à la mise en marché	Voir annexe 2	
Soutien à la croissance de PME	Voir annexe 2	

Activités en faveur de l'internationalisation du pôle		
Amplifier les opportunités d'affaires en Asie (Japon, Corée principalement)	Voir annexe 2	
Renforcer les partenariats en Amérique du Nord	Voir annexe 2	
Créer de nouvelles opportunités d'affaires dans les zones BRIC (notamment en Russie)	Voir annexe 2	
Renforcer les partenariats en Europe pour des alliances stratégiques en matière de R&D	Voir annexe 2	
Contribuer à dynamiser l'attractivité du territoire et sa visibilité internationale	Voir annexe 2	
Activités en faveur de la formation		
Contribuer à l'évolution des formations initiales	Voir annexe 2	
Faire monter en compétences les entreprises adhérentes de Vitagora® grâce à la formation continue	Voir annexe 2	

Le programme d'actions à 3 ans est révisé chaque année et transmis aux correspondants Etat (national et local) et Région du pôle ainsi qu'au secrétariat du comité de pilotage de la politique des pôles de compétitivité. Il permet ainsi la définition du programme annuel d'actions du pôle.

L'année 2013 du programme d'actions 2013-2015, à la date de la signature du contrat, est la base du conventionnement financier de l'Etat pour 2013. Il en va de même de l'année 2014 pour le conventionnement 2014.

## **Article 8. Insertion du pôle dans son écosystème, partenariats et coordination avec des structures homologues**

### **1. Coordination avec d'autres pôles de compétitivité – relations inter-pôles**

Le pôle veille à mettre en place et à développer des relations inter-pôles au sein de sa filière et au sein de filières complémentaires et/ou dans une logique de croisement entre offre technologique et marchés.

La liste et la nature des engagements existants sont rappelées en annexe 7.

Le pôle s'engage à poursuivre ses efforts pour faire évoluer la (les) charte(s) de coordination dont il est signataire, en fonction de l'évolution des stratégies des pôles concernés. Celle(s)-ci est (sont) communiquée(s) aux correspondants Etat et Région du comité de pilotage de la politique des pôles de compétitivité ainsi qu'au secrétariat de ce comité.

Parallèlement, l'Etat s'engage à organiser au moins une fois par an des rencontres inter-pôle au niveau national par grands secteurs ou filières. Il propose également aux pôles de compétitivité des espaces d'échanges de bonnes pratiques à travers l'organisation régulière d' « ateliers des pôles » et de « journées nationales des pôles ».]

### **2. Coordination avec d'autres clusters**

Le pôle veille à développer ses relations et sa coordination avec d'autres clusters de son territoire et/ou de son secteur dans une logique de croisement entre offre technologique et marchés, afin d'inscrire son action dans la meilleure complémentarité possible avec les autres acteurs territorialisés.

La liste et la nature des engagements existants, en France ou à l'international, sont rappelées en annexe 7.

### **3. Coordination avec les plates-formes technologiques**

Les pôles veilleront à mettre en place des relations étroites avec les plates-formes technologiques de son territoire relevant de son domaine d'activité.

#### **Article 9. Sécurité économique**

Les pôles réunissent des acteurs importants de l'innovation qui mutualisent leurs réflexions sur le devenir de leur secteur. Ils constituent donc une cible privilégiée pour les auteurs d'ingérence économique.

Dans ce contexte, le pôle s'engage dans une démarche de qualité en intelligence et sécurité économique en partenariat avec les acteurs publics compétents. Il s'agit de :

- mettre en œuvre les moyens de sa sécurité économique lors des échanges oraux, écrits et numériques entre ses membres et vis-à-vis de ses financeurs ;
- utiliser des outils d'échanges d'information sécurisés pour échanger et héberger des informations sur les projets collaboratifs de R&D ;
- mettre en place une charte de confidentialité vis-à-vis de ses membres.
- Mettre en œuvre les préconisations issues des échanges réguliers entre le Pôle et les services de l'Etat compétents.

Par ailleurs, il organise, une fois par an, avec le concours des services de l'Etat, une réunion d'information et de sensibilisation à l'intention de l'ensemble de ses membres. Les agents de l'Etat ou des conférenciers en sécurité économique labellisé Euclès seront prioritairement mobilisés à cette fin.

## Article 10. Modèle économique et moyens de fonctionnement du pôle

### 1. Moyens d'animation du pôle

L'animation du pôle Vitagora® repose sur une équipe de 8 personnes salariés du pôle et représentant 7,4 ETP :

- 3 personnes sont affectées à l'accompagnement des adhérents sur la partie gestion de projets et services aux adhérents (soit 2,8 ETP)
- 1 personne est chargée du développement international du pôle (en lien avec le directeur) et de l'animation de la communauté scientifique
- 1 personne est chargée d'animer le réseau et la plateforme de gestion de la connaissance
- 1 personne est responsable de la communication du pôle
- 1 assistante de direction vient en support administratif pour toute l'équipe
- 1 directeur chargé de l'organisation générale et de la conduite des actions en lien avec la stratégie définie par le comité d'orientation stratégique.

Dès 2014, le pôle se dotera d'une ressource supplémentaire pour accompagner les PME sur les actions marchés définis dans ce contrat de performance et pour les aider à monter en compétences par le biais de formations adaptées à leur besoin.

La facturation et la comptabilité du pôle est réalisée par 2 personnes mises à la disposition du pôle pour un total de 0,5 ETP.

Une personne extérieure, ancien directeur d'Agrosup Dijon, accompagne le directeur pour le développement des actions « formations » et anime la commission « Compétences et Innovations » (0,2 ETP additionnel).

La gouvernance du pôle est décrite en annexe 5.

### 2. Modèle économique du pôle

<b>Budget prévisionnel du pôle (en k€)</b>	2013	2014	2015(*)		2018(*)
<b>DEPENSES</b>	1240	1275	1275		
Achats	218	220	220		
Services extérieurs	75	80	80		
Autres charges externes	474	425	425		
Impôts et taxes	21	25	25		
Charges de personnel	437	510	510		
Dotations aux amortissements	15	15	15		
<b>RECETTES</b>	1240	1275	1275		
Cotisations	260	275	275		
Revenus de prestations	330	340	340		
Autres ressources privées	50	50	50		
dont valorisation de ressources en nature	0	0	0		
Contributions publiques souhaitées	600	610	610		

TOTAL : Budget du pôle	1240	1275	1275		
------------------------	------	------	------	--	--

(\*) *Indicatif*

Ce budget porte sur l'ensemble des activités conduites en propre par le pôle.

Le pôle s'engage à accroître la part de ses ressources propres afin d'atteindre à court terme un financement public/privé équilibré de son budget et de créer les conditions d'un financement privé majoritaire plus important, à moyen terme. Cet équilibre s'établit ainsi à **55%** de ressources propres à échéance 2015 et **60%** à échéance 2016

### 3. Engagements financiers des pouvoirs publics

Afin de contribuer au fonctionnement du pôle, l'Etat et les collectivités territoriales, signataires du présent contrat, apportent des subventions via des conventions de financement conclues et signées avec le pôle. Ces conventions s'appuieront sur le détail des actions à mener, les échéanciers, le montant et les natures des dépenses tels que définis dans la déclinaison annuelle du programme d'actions ainsi que les contributions apportées et leurs conditions d'attribution.

Les contributions financières des pouvoirs publics porteront sur les montants indicatifs figurant dans le tableau ci-dessous :

En k€	2013	2014	2015
Contribution Etat	170	170	170
Conseil régional de Bourgogne	180	180	180
Conseil régional de Franche Comté	100	100	100
Conseil général de la côte d'or - 21	50	50	50
Grand Dijon	48	50	50
Conseil général du Jura - 39	10	10	10
Conseil général de Haute Saône- 70	10	10	10
Autres collectivités locales	32	40	40

Ces subventions interviendront dans le respect de la réglementation communautaire en matière d'aides d'Etat. A cette fin, des demandes complémentaires d'information ou de justifications des dépenses pourront être demandées au pôle. Celui-ci est soumis à une obligation de réponse.

### 4. Suivi financier du pôle

Le pôle s'engage, sur la base de sa comptabilité analytique, à réaliser un suivi détaillé de ses dépenses et recettes, comprenant notamment à :

- un relevé des dépenses et recettes correspondant aux différentes missions du pôle (cf. Article 3) ;
- un relevé valorisant les apports en nature dont il bénéficie pour ses missions et détaillant les modalités retenues pour le calcul de cette valorisation<sup>2</sup>.

Le pôle transmet à ses financeurs publics un bilan financier, au plus tard le 31 mars de chaque année.

Il transmet un bilan annuel de son activité à ses correspondants Etat et Région. Il présente ce bilan au comité de coordination annuel du pôle (cf. Article 11).

<sup>2</sup> Cette valorisation doit, dans la mesure du possible, s'établir au prix du marché.

## Article 11. Missions et fonctionnement du comité de coordination du pôle

1. Un comité de coordination du pôle est mis en place par les parties signataires du contrat. Il s'assure du suivi de l'activité du pôle et en prépare les évolutions éventuelles.

Ce comité se substitue à l'ensemble des comités existants et réunissant les pouvoirs publics. Il peut être réuni à un niveau technique selon l'objet de la réunion.

S'agissant du financement des projets de R&D, le comité de coordination au niveau technique se substitue à l'actuelle commission des financeurs et apporte une visibilité en amont des dépôts formels de dossiers de projets collaboratifs de R&D. Il examine les projets sélectionnés par la structure de gouvernance afin d'envisager leur éventuel soutien financier.

2. Au moins une fois par an, le comité de coordination se réunit au niveau plénier et échange sur :
  - la stratégie du pôle ;
  - le bilan des actions de l'année présenté par le pôle ;
  - les perspectives de développement du pôle pour l'année à venir ;
  - le suivi des objectifs fixés dans le contrat de performance (objectifs de croissance de développement et d'impact économique) ;
  - le bilan financier du pôle et la qualité de sa gestion.

Le pôle présente au comité de coordination, *a minima* les informations mentionnées ci-dessous :

- le bilan de la mise en œuvre de la feuille de route stratégique du pôle, et en particulier du programme d'actions annuel et de son calendrier, éventuellement réactualisé, assortie des résultats obtenus et du renseignement des indicateurs définis à l'article 13 ;
  - la liste des projets collaboratifs de R&D et des projets structurants labellisés par le pôle et les financements correspondants demandés et obtenus ;
  - le bilan financier annuel du pôle et, notamment, la répartition entre les financements privés et publics ;
  - sa demande de financement actualisée pour l'année budgétaire à venir.
3. Le comité de coordination est composé *a minima* de représentants :
    - du pôle : président, représentant du bureau du pôle, directeur général ;
    - de l'Etat : préfet de la région chef de file du territoire du pôle ou son représentant, préfets des autres régions du territoire du pôle ou son représentant, correspondant Etat national, correspondant Etat local, correspondants associés ;
    - des conseils régionaux : président du conseil régional de la région chef de file du territoire du pôle ou son représentant, présidents de conseil régional des autres régions territoire du pôle ou son représentant, correspondant Région ;
    - des autres collectivités territoriales signataires du présent contrat : présidents ou leurs représentants.

Le comité de coordination est présidé par le préfet de la région et le président du conseil régional de la région chef de file du pôle ou leurs représentants.

Les autres collectivités territoriales non signataires du présent contrat sont invitées au comité de coordination et, en tant que de besoin, les représentants locaux des agences nationales investies dans la politique des pôles.

4. Un compte-rendu des échanges et des décisions de ce comité est rédigé et transmis aux participants ainsi qu'au secrétariat du comité de pilotage de la politique des pôles de compétitivité.

## **Article 12. Correspondants du pôle**

Les relations entre les pouvoirs publics et les pôles de compétitivité sont organisées par l'intermédiaire de correspondants.

Ces correspondants sont membres de droit du comité de coordination du pôle dont ils assurent le suivi. Ils sont chargés collectivement du suivi de la bonne exécution du présent contrat. Ils sont chargés d'appréhender la stratégie du pôle à court et moyen termes et son évolution technologique. Ils exercent un regard critique sur la stratégie du pôle et ses réalisations. Ils veillent au maintien de la logique territoriale des pôles de compétitivité et à la compacité de leur territoire. Ils ont pour mission d'alerter le pôle, le comité de coordination et le comité de pilotage de la politique des pôles sur l'évolution de celui-ci et ses résultats,

Ils sont destinataires de l'ensemble des documents d'information et de *reporting* élaborés par le pôle (cf. Articles 13 et 14). Le pôle les informe des projets de changements majeurs de sa stratégie ou des difficultés rencontrées dans sa mise en œuvre. Il signale à ses correspondants tous projets de modification de ses statuts, de la composition de ses instances dirigeantes (conseil d'administration et bureau) et toute autre information utile à leur mission de suivi du pôle.

Deux types de correspondant sont établis pour chacun des pôles :

### **1. Les correspondant de l'Etat**

Dans sa relation de proximité, l'Etat désigne un correspondant local au sein d'un service déconcentré. Il représente l'État auprès du pôle sous l'autorité du préfet de région et est l'interlocuteur au quotidien du pôle. Un correspondant désigné au niveau national complète ce dispositif. Ces correspondants sont chargés d'accompagner l'évolution du pôle dont ils ont la charge en cohérence avec les stratégies nationales, de connaître et d'exercer un regard critique vis-à-vis de sa stratégie à moyen terme, de suivre la réalisation de son contrat de performance en lien avec les autres correspondants. Le correspondant local apporte un éclairage local sur la politique nationale et est, plus particulièrement chargé du suivi de l'animation du pôle, des relations avec les collectivités territoriales. Il est généralement en charge du conventionnement financier du pôle pour le compte de l'Etat. Le pôle et le correspondant « Région » lui donnent une visibilité sur les financements publics ou privés dont bénéficie la structure de gouvernance du pôle, lui permettant de dresser la synthèse de tous les financements publics obtenus. Le correspondant national veille en particulier à la bonne coordination du pôle au sein de son secteur et/ou de sa filière à l'échelle nationale. Il organise en lien avec ses collègues correspondants Etat les rencontres inter-pôles et instruit, pour ce qui le concerne, l'appui public aux projets d'innovation du pôle et en assure le suivi. Il rencontre au moins deux fois par an l'équipe du pôle et l'invite, au moins une fois par an, au niveau national, à des rencontres inter-pôles selon une logique thématique.

### **2. Les correspondants des Régions**

Des correspondants des Régions auprès des pôles sont définis. Ils représentent leur collectivité auprès du pôle et sont son interlocuteur au quotidien. Ils sont en liaison régulière avec leurs homologues de l'Etat et veillent à la mise en œuvre des actions définies par le contrat de performance. Ils apportent un éclairage sur les différentes politiques régionales en matière de développement économique et d'innovation et, réciproquement, veillent à la prise en compte de la stratégie du pôle par les stratégies régionales. Ils s'assurent de la mobilisation des dispositifs régionaux en faveur du développement des pôles. Enfin, ils sont responsables, pour le compte de leur collectivité, du suivi de l'animation du pôle et des relations avec l'Etat. Ils ont en charge la préparation et le suivi des financements apportés par leur collectivité. Le pôle et le correspondant

« Etat » lui donnent une visibilité sur les financements publics ou privés dont bénéficie la structure de gouvernance du pôle.

Les correspondants associés de l'Etat [et des collectivités : sous réserve de leur mise en place] se coordonnent avec les correspondants présentés ci-dessus pour permettre au pôle de disposer d'interlocuteurs uniques en nombre limité.

### **Article 13. Obligations de *reporting* vis-à-vis des pouvoirs publics**

1. L'Etat met en place un dispositif national de suivi de l'activité et des résultats, en particulier économiques, des pôles de compétitivité.

Dans ce cadre, des données de caractérisation et des indicateurs nationaux d'activité, de résultats et d'impacts communs à tous les pôles sont définis par le comité de pilotage de la politique des pôles (cf. Annexe 3).

Ces données sont collectées annuellement auprès du pôle par les services compétents du ministère en charge de l'industrie dans le cadre d'une « enquête annuelle ».

Ces informations permettent la mise à jour du tableau de bord individuel du pôle, le suivi de la gestion du pôle et la réalisation d'études nationales.

2. Le pôle s'engage à transmettre aux services compétents du ministère en charge de l'industrie les informations nécessaires à l'enquête annuelle. Ces informations sont transmises selon les indications présentées en annexe 3 dans le respect du calendrier et des critères indiqués.
3. L'Etat et les collectivités territoriales signataires du présent contrat s'engagent à transmettre les informations en leur possession, non soumises au secret statistique au fiscal, utiles au suivi par le pôle de son activité.
4. L'Etat transmet à l'ensemble des signataires du contrat de performance les données brutes recueillies dans le cadre de l'enquête annuelle ainsi que les tableaux de bord qui en résultent.

Il fournit également en retour au pôle des informations agrégées au niveau du pôle telles que la croissance des entreprises du pôle, leur part de chiffre d'affaires à l'export, l'évaluation de leurs parts dans le chiffre d'affaires du secteur, la dynamique de l'emploi, etc.

5. Les pouvoirs publics signataires du présent contrat s'engagent à coordonner de la meilleure manière possible les demandes d'informations à la structure de gouvernance du pôle, afin de réduire la charge administrative afférente à de telles sollicitations et, dans le cadre de leur convention financière, à ne pas demander d'autres éléments de suivi et d'impacts que ceux prévus au présent contrat.

### **Article 14. Suivi de l'activité du pôle et de son programme d'actions**

Le pôle met en place tous les moyens nécessaires au suivi de son activité. L'analyse régulière de la progression du pôle vers les objectifs figurant à l'article 4, ainsi que de la bonne réalisation des actions associées, est de la responsabilité première du pôle.

Pour assurer le suivi de chacune des actions de son programme annuel, le pôle définit des indicateurs liés aux objectifs qu'il a retenus dans sa feuille de route stratégique et fixe, pour ces indicateurs, des valeurs cibles. Différents types d'indicateurs doivent être pris en compte :

- indicateurs liés au fonctionnement du pôle et à l'implication de ses membres,
- indicateurs relatifs au suivi des actions menées par le pôle,

- indicateurs d'impact et de résultats de ces actions, en particulier en termes économiques (produit ou service mis sur le marché, emploi et CA généré pour les membres)
- indicateur de satisfaction de ses membres,

Ces indicateurs peuvent s'appuyer sur les indicateurs définis dans le cadre des obligations de *reporting* présentés à l'article précédent. Ils seront renseignés pour chaque région d'implantation du pôle.

Au moins une fois par an, l'activité du pôle fait l'objet d'une présentation au comité de pilotage de la politique des pôles sur la base des informations transmises sur l'état de son activité. Le correspondant Etat national rend compte au pôle des remarques éventuelles du comité de pilotage.

## **Article 15. Evaluation**

### **1. Bilan intermédiaire**

Un bilan intermédiaire de l'activité du pôle, de son positionnement et du déroulement de sa feuille de route stratégique sera effectué à mi-parcours, c'est-à-dire fin 2015-début 2016.

Il pourra conduire, si nécessaire, à une actualisation de la feuille de route stratégique du pôle (Annexe 1), du présent contrat et des moyens associés.

### **2. Evaluation en fin de période**

Au terme du présent contrat de performance, le pôle fera l'objet d'une évaluation approfondie de son activité sur les bases des engagements du présent contrat et des objectifs de la phase 3 de la politique des pôles tels que définis par les pouvoirs publics.

Les données recueillies par l'intermédiaire de « l'enquête annuelle » (cf. Article 13) seront transmis aux futurs évaluateurs chargés de mener à bien cet exercice ainsi que le présent contrat.

3. Les pouvoirs publics, signataires du présent contrat, s'engagent à coordonner de la meilleure manière possible les éventuels bilans et évaluations, autres que ceux précités, qu'ils auraient à conduire et qui impacteraient le pôle.

## **Article 16. Communication**

Le pôle est incité à accroître ses efforts de communication sur son action et ses résultats.

Dans toutes ses actions de promotion, menées en France ou à l'étranger, qu'elles concernent des actions d'animation ou la mise en valeur de projets, le pôle s'engage à mentionner l'existence d'un soutien public en faisant mention de la marque figurative « pôle de compétitivité : moteur de croissance et d'emploi » et du label « pôle de compétitivité », ainsi que les logos de l'ensemble des financeurs.

En cas de communication sur des projets de R&D, le pôle s'engage de même à mentionner l'existence éventuelle d'un soutien public en mentionnant le logo de l'ensemble des financeurs.

Le pôle invite également ses membres à mettre valeur la politique des pôles de compétitivité et le pôle en particulier.

## **Article 17. Modalités d'exécution du contrat et dispositions diverses**

1. Le présent contrat prend effet à compter de la date de sa signature et jusqu'au 31 décembre 2018.

2. Les annexes au présent contrat ont valeur contractuelle.

Elles comprennent :

- la feuille de route stratégique (annexe 1) ;
- le programme d'actions à 3 ans (2013-2015) et ses volets spécifiques en matière d'innovation, de formation et d'international (annexe 2) ;
- les éléments d'information de l'enquête annuelle (annexe 3) ;
- les indicateurs spécifiques liés aux objectifs du pôle (annexe 4) ;
- les statuts de la structure de gouvernance du pôle (annexe 5) ;
- la liste des engagements inter-pôles et leurs principaux éléments de contenu (annexe 6) ;
- la liste des engagements du pôle avec d'autres clusters et leurs principaux éléments de contenu (annexe 7).

3. Doivent être modifiées ou complétées par avenant au présent contrat les dispositions du contrat lui-même et ses annexes 1, 2 et 4.

NOTRE  
ÉCOSYSTÈME

NOS  
PROJETS

NOS  
RETOMBÉES  
ÉCOSYSTÈME

NOS  
RETOMBÉES  
PROJETS

NOTRE  
VISIBILITÉ

*Vitagora® Goût-Nutrition-Santé*

# Tableau de bord d'activités JUIN-OCTOBRE 2013



# Notre Ecosystème

# 168 membres\*

(+9% par rapport à 2012)

\* membres cotisants

NOS PROJETS

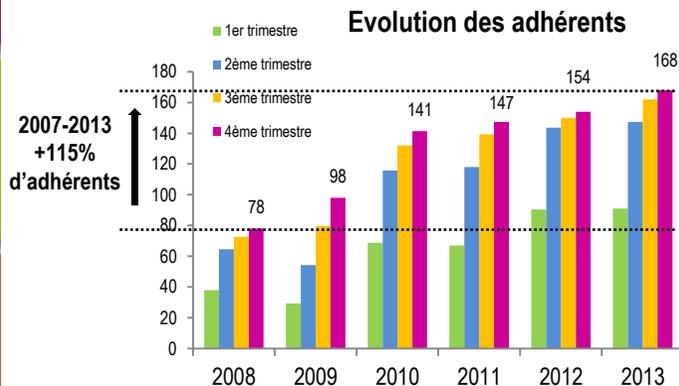
NOS RETOMBÉES ÉCOSYSTÈME

NOS RETOMBÉES PROJETS

NOS RETOMBÉES PROJETS

NOS RETOMBÉES PROJETS

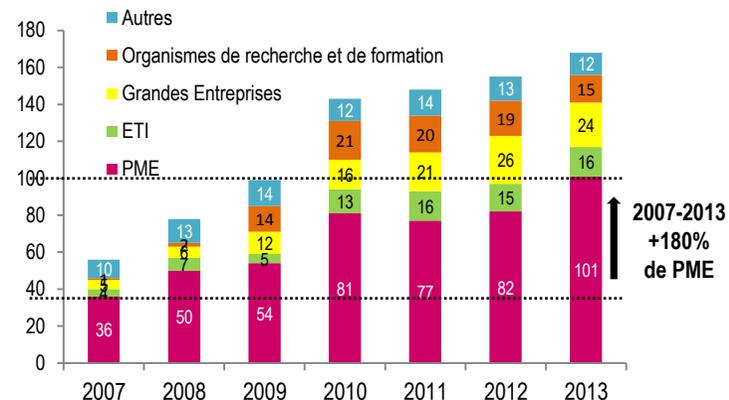
## Une progression constante des adhésions...



**87% de ré-adhésion en 2013**

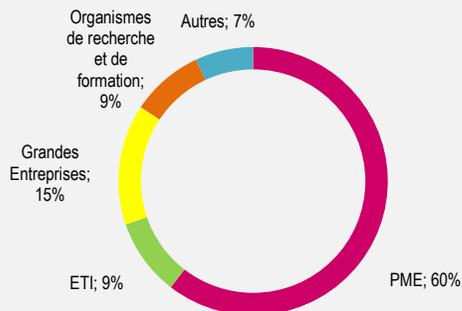
**40 NOUVEAUX ADHÉRENTS EN 2013**

Depuis juillet 2013 :  
Labellys, Inventiva, Aubret,  
Solactis, Greenext, Moulin  
Decollogne, Plasma  
Converting Partners

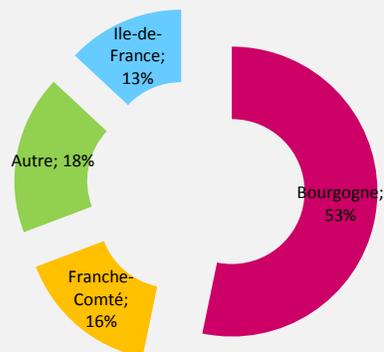


## ...au sein d'un réseau varié...

### Répartition des adhérents par typologie 2013



### Répartition géographique des adhérents 2013



## ...et actif !

En 2013, **63%** des membres sont impliqués dans des projets en cours (vs 59% en 2012).

Sur **3** PME membres du pôle, **2** PME sont impliquées dans des projets.



Nos Projets

# À fin octobre 2013

avec les projets ANR collaboratifs

NOTRE  
ÉCOSYSTÈME

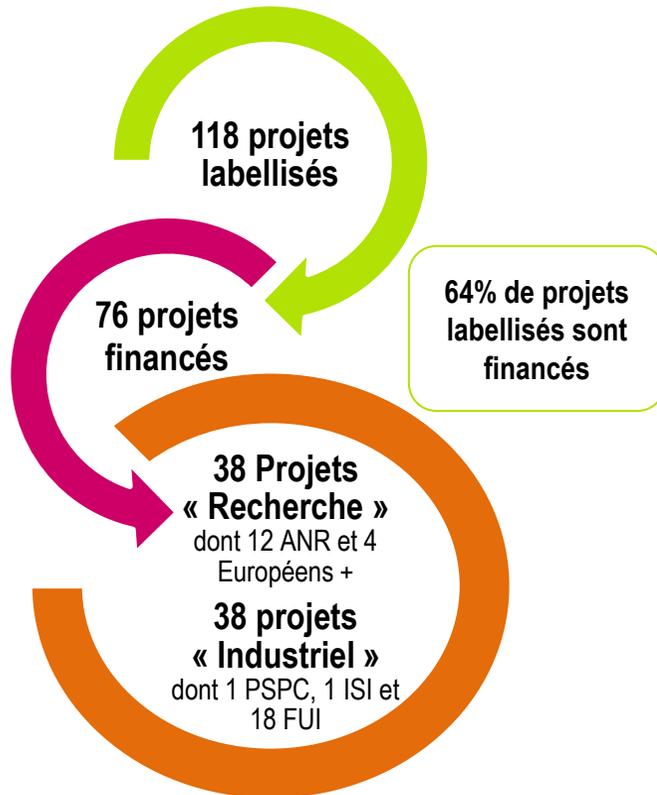
NOS PROJETS

NOS  
RETOMBÉES  
ÉCOSYSTÈME

NOS  
RETOMBÉES  
PROJETS

NOTRE  
VISIBILITÉ

## La transformation de projets en programmes financés...



### Les projets financés en 2013 par type de financeur

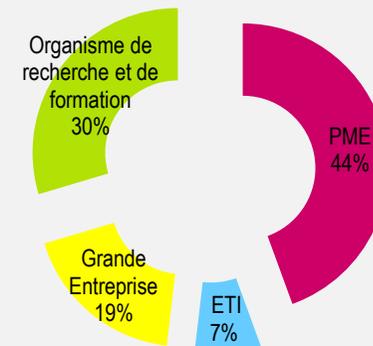
FUI	3
Europe	2
ANR	2
AAP collectivités territoriales (hors FUI)	1

Derniers projets retenus pour financement :

Legato (Europe), Ecoclean (FRI, Feder), Renessens (ANR), Légitimes (ANR), Remus (FUI)

## ... au bénéfice d'une variété d'acteurs du Pôle

Typologie des adhérents impliqués dans des projets financés en 2013 (avec ANR collaboratifs)



VITAGORA<sup>®</sup>  
PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ  
GOUT-NUTRITION-SANTÉ

# Nos retombées Ecosystème

## À fin octobre 2013

NOTRE  
ECOSYSTEME

NOS  
PROJETS

NOS RETOMBÉES  
ÉCOSYSTÈME

NOS  
RETOMBÉES  
PROJETS

NOTRE  
VISIBILITÉ

La relocalisation de la R&D sur notre territoire....



...favorisant l'implantation de nouvelles start-up...

Sensostat, Novolyze, Global Sensing  
Technologies...

...et la création d'emplois.

**150 emplois** créés par la dynamique  
de cluster depuis la création de  
Vitagora®

Le renforcement d'outils de la recherche  
publique et privée...



...et d'attractivité de territoire.



# Nos retombées Projets À fin octobre 2013

NOTRE  
ECOSYSTEME

NOS  
PROJETS

NOS  
RETOMBÉES  
ÉCOSYSTÈME

NOS RETOMBÉES  
PROJETS

NOTRE  
VISIBILITÉ

Des projets créateurs de valeurs économiques...

Pour un coût global de **184 M€**  
dont **74 M€**  
d'aides publiques accordées

A fin sept 2013:  
**80 emplois créés** par  
les projets financés de Vitagora®

D'ici fin 2016:  
**307 emplois prévus**  
pour les projets financés  
et se clôturant fin 2014

Pour les années à venir:  
**870M€ de chiffre d'affaires** sur les  
projets financés

...mais aussi scientifiques

6 brevets  
déposés, 13  
autres titres de  
PI déposés

162 articles  
scientifiques publiés,  
dont plus de 50% dans  
des revues  
internationales, 369  
communications  
scientifiques

... qui aboutissent à des nouveaux produits  
et services mis sur le marché.



# Notre Visibilité

## Médias et animation du réseau

NOTRE ECOSYSTÈME

NOS PROJETS

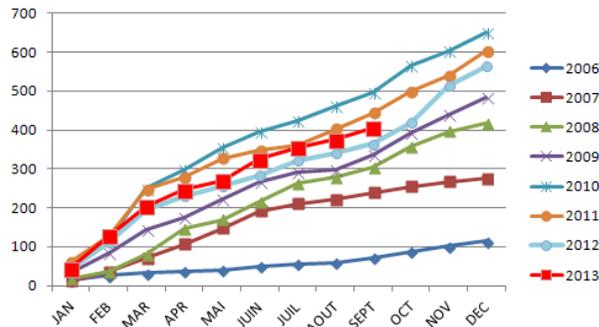
NOS RETOMBÉES

NOS RETOMBÉES PROJETS

NOTRE VISIBILITÉ

### La presse

Cumul des retombées presse par année



81 retombées presse pour la période juillet-septembre 2013

### lejournal

#### Pain G-Nutrition, le four chauffe...

Issu d'un programme du pôle Vitagora, le pain G-Nutrition pour personnes âgées est sur le point d'être fabriqué et distribué...

#### UN PROJET UNE HISTOIRE

"Grâce au projet EMAC mené par Vitagora, nous allons développer nos exportations"

Arnaud Sabatier  
Solutions Sabatier, Dijon, Côte-d'Or



...en augmentant notre date limite de consommation, nous espérons pousser nos exportations, qui ne représente que 1% de notre chiffre d'affaire actuelle

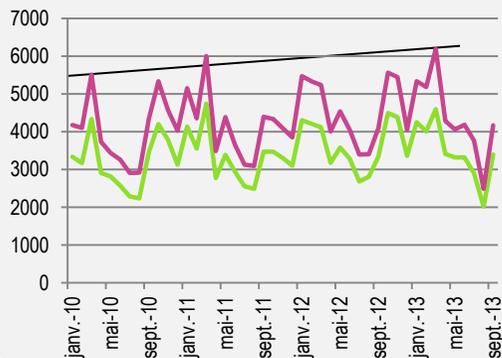
TEMP FORT DU RÉSEAU  
JUIN-OCTOBRE 2013

Le 26 septembre 2013, organisation d'une conférence de presse « Alimentation durable et compétitivité » à Paris

### Nouveaux médias et web

[www.vitagora.com](http://www.vitagora.com) – visites et visiteur par mois

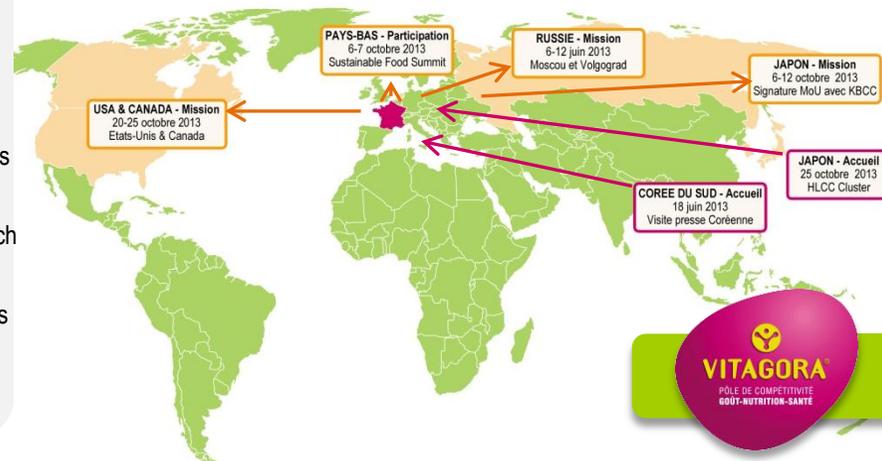
— Visiteurs — Visites



- 22 articles de blog
- 273 tweets
- 2 numéros de VitaNews (lettre mensuelle)
- 2 numéros de VitaWatch (bulletin de veille)
- 10800 visiteurs uniques au site internet

### L'international : un rayonnement puissant

Actions internationales juin-octobre 2013



VITAGORA  
POLE DE COMPETITIVITE  
GOUT-NUTRITION-SANTE