



Commission Projets Collaboratifs

Groupe de Travail "Préparation du 9° Programme Cadre de R&D"

Position de l'ACI sur le 9° Programme-Cadre Européen de Recherche et d'Innovation

Association des Conseils en Innovation (ACI)

Commission Projets Collaboratifs
Groupe de travail Préparation du 9° PCRI

Déléguée générale de l'ACI : Emmanuelle PIANETTI
Adresse électronique : emmanuelle.pianetti@asso-conseils-innovation.org
Téléphone : 06 21 24 34 91

55, rue Barbès
94200 Ivry-sur-Seine

Commission Projets Collaboratifs sous la présidence d'Emma BALAYRE
Groupe de travail Préparation du 9° PCRI sous la direction de Virginie ROBIN

Table des matières

Liste des abréviations	4
Contexte	5
Présentation de l'Association des Conseils en Innovation	6
Affirmer ses ambitions	7
Améliorer la participation de l'ensemble des acteurs français, notamment les PME	9
Améliorer l'évaluation de projet	11
Repenser le management de projet.....	12
Promouvoir les innovations non technologiques.....	14
Annexe 1 : Note sur les difficultés des entreprises de biotechnologie concernant la règle de calcul des entreprises en difficulté	15
Annexe 2 : Note sur une meilleure prise en compte de l'égalité Femmes/Hommes au sein du 9° PCRI	16
Annexe 3 : Note sur la légitimité de l'instrument PME.....	19
Annexe 4 : Récapitulatif des propositions de l'Association des Conseils en Innovation pour la préparation du 9° Programme-Cadre Européen de Recherche et Innovation.....	22
Affirmer ses ambitions	22
Améliorer la participation de l'ensemble des acteurs, notamment des PME	22
Améliorer l'évaluation de projet	23
Repenser le management de projet.....	24
Promouvoir les innovations non technologiques.....	25
Résoudre les problèmes des entreprises de biotechnologie concernant la règle de calcul des entreprises en difficulté	25
Améliorer la prise en compte de l'égalité Femmes/Hommes au sein du 9° PCRI.....	25
Annexe 5 : Les membres du Groupe de Travail Préparation du 9°PCRI.....	27

Liste des abréviations

ACI : Association des Conseils en Innovation
ANR : Agence Nationale de la Recherche
BPI : Banque Publique d'Investissement
CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie
CE : Commission Européenne
CEO : Chief Executive Officer
CII : Crédit d'Impôt Innovation
CIR : Crédit d'Impôt Recherche
CSA : Coordination and Support Action
RDI : Recherche, Développement et Innovation
EASME : Executive Agency for SMEs
EEN : Enterprise Europe Network
EIB : European Investment Bank
ERA : European Research Area
ERC : European Research Council
ETI : Entreprises de Taille Intermédiaire
FEDER : Fonds Européens de Développement Régional
FP : Framework Program
GMP : Good Manufacturing Practice
H2020 : Horizon 2020
IA : Innovation Action
IRL : Innovation Readiness Level
KIC : Knowledge and Innovation Community
PCN : Point de Contact National
PCRD : Programme-Cadre de Recherche et Développement
PCRI : Programme-Cadre de Recherche et d'Innovation
PME : Petites et Moyennes Entreprises
PMO : Project Management Office
PO : Project Officer
PSPC : Projets de R&D Structurants pour la Compétitivité
R&D : Recherche et Développement
RIA : Research and Innovation Action
SHS : Sciences Humaines et Sociales
SME : Small and Medium Enterprise
TIC : Technologie de l'Information et de la Communication
TRL : Technology Readiness Level
UE : Union Européenne

Contexte

Depuis le lancement du premier PCRD en 1984, en passant par la constitution de l'Espace Européen de la Recherche au tournant des années 2000 à la création du Conseil Européen de la Recherche en 2007, le rôle et les prérogatives de l'Union Européenne dans le domaine de la Recherche, du Développement et de l'Innovation (RDI) se sont progressivement affirmés. Le 9° PCRI sera l'héritier de cette histoire en ayant la lourde tâche de porter **une vision renouvelée et ambitieuse** de la politique européenne en termes de recherche et d'innovation.

La naissance du 9° PCRI s'inscrit dans la course d'un jeune XXI° siècle en pleine mutation et doit être capable de servir des objectifs multiples au service de l'Union, de ses communautés et acteurs de la recherche et de l'innovation et enfin de ses citoyens. Son objectif ultime est de permettre de répondre tant aux défis du temps présent, que d'accompagner les révolutions en cours et créer les révolutions futures.

Ce document contient la synthèse d'un travail de réflexion mené par le Groupe de Travail sur le 9ème Programme-Cadre au sein de la Commission métier Projets Collaboratifs de l'Association des Conseils en Innovation. Ce groupe de travail est composé de 8 sociétés de conseil exerçant une activité dans le montage et la gestion de projets collaboratifs européens. La Commission Projets Collaboratifs de l'ACI est composée de 37 sociétés de conseil dont les membres ont participé par leurs expériences, leurs idées et leurs critiques, à établir la présente position.

Les propositions que nous formulons ont pour objectif de **nourrir la réflexion collective et d'alimenter le débat** entamé par tous les acteurs concernés par la préparation du 9° PCRI, au premier rang desquels les Etats-Membres de l'Union Européenne.

Nous avons distingué deux espaces d'application différents au cours de notre réflexion :

- Le cadre européen, en nous concentrant sur le design du programme-cadre de recherche et d'innovation, en prenant en compte l'ensemble du cycle d'un projet
- Le cadre français, en cherchant à proposer des améliorations dans la manière dont l'écosystème français de recherche et d'innovation pourrait participer au Programme-Cadre européen

Nos propositions s'articulent autour de 5 grandes thématiques :

- **Affirmer ses ambitions**
- **Améliorer la participation de l'ensemble des acteurs, notamment les PME**
- **Améliorer l'évaluation de projet**
- **Repenser le management de projet**
- **Promouvoir les innovations non-technologiques**

Pour compléter ces cinq grandes thématiques, nous avons rédigé des notes techniques qui portent soit sur l'analyse d'un problème particulier (les difficultés rencontrées par les entreprises de biotechnologie avec la règle de calcul des entreprises en difficulté), d'une thématique cible (la concrétisation de l'égalité réelle femmes/hommes au sein du PCRI) ou d'un sujet de débat particulièrement prégnant (la légitimité de l'instrument PME).

Les positions qui suivent ont été établies après un processus d'élaboration de plusieurs mois ayant commencé par une phase de diagnostic et de problématisation, à laquelle a fait suite une phase de proposition et de créativité, clôturée enfin par une période de mûrissement et de consolidation.

Présentation de l'Association des Conseils en Innovation

L'Association des Conseils en Innovation regroupe 71 sociétés de conseil, qui emploient 3 100 salariés.

Ils travaillent sur l'ensemble des métiers du conseil en innovation et œuvrent au quotidien auprès de tous les acteurs de l'innovation (entreprises de toutes tailles, recherche et enseignement supérieur, pouvoirs publics), au service de la compétitivité des acteurs économiques et de l'attractivité des territoires.

L'Association se caractérise également par la diversité des compétences de ses membres. Cette diversité s'observe au travers des commissions spécialisées dans le conseil en innovation. Ces lieux de réflexion favorisent les échanges entre les membres sur leurs pratiques professionnelles, sur les dispositifs. L'ACI présente et publie régulièrement ses travaux, en accès libre (guides pratiques, livre blanc...).

L'Association est structurée autour des commissions suivantes :

- Commission Politiques publiques d'innovation et leur évaluation animée par Florian Knecht et Patrick Eparvier,
- Commission Marketing de l'innovation animée par David Rekanalt,
- Commissions Projets collaboratifs innovants animée par Emma Balayre,
- Commission Financement fiscal de l'innovation animée par Olivia Cerveau Reynaud,
- Commission Processus d'innovation animée par Guillaume Gogué-Meunier.

La commission Projets Collaboratifs regroupe 37 sociétés de conseil. Ses membres ont une connaissance à la fois théorique et de terrain des projets financés par le PCRI, et ce sur l'ensemble de ses piliers, auprès de l'ensemble de ses acteurs, sur l'ensemble de la chaîne de valeur des projets.

La dimension internationale de certains membres de la commission Projets Collaboratifs a permis d'apporter des éclairages utiles sur la mise en œuvre du PCRI dans d'autres pays de l'Union Européenne et au-delà.

Les membres de la commission Projets Collaboratifs et du groupe de travail ont également bénéficié de leurs expériences cumulées de la mise en œuvre d'autres programmes de financement public de la RDI.

Enfin, la position de l'ACI sur la préparation du 9° PCRI s'inscrit dans la lignée du document « 5 propositions pour H2020 » que l'association avait publié et diffusé dans le cadre de la préparation du programme Horizon 2020.

Affirmer ses ambitions

L'investissement continu dans la Recherche-Développement (R&D) et l'Innovation est une clé essentielle du dynamisme et de la réussite des États. Une forte capacité en recherche fondamentale est vitale pour tout pays désireux de comprendre et faire évoluer son environnement et sa société, et de concevoir des technologies et services de pointe sur des marchés en constante mutation. Au sein d'une compétition qui se joue au niveau mondial, la coopération est un facteur évident de succès, tant au niveau de la répartition de l'effort de recherche et du partage des connaissances que des potentiels effets d'échelle. En un mot : **le domaine de la recherche et de l'innovation est l'un des domaines les plus évidents dans un espace européen qui doit continuer à affirmer sa place au niveau mondial.**

Il est par conséquent essentiel de concevoir des programmes de financement européens qui garantissent **à la fois un haut niveau d'excellence et de capacités en recherches fondamentales ainsi qu'un soutien à des projets axés sur l'innovation proche du marché et de son écosystème**, garantissant pour l'Europe à la fois une évolution positive de son tissu économique et de ses connaissances.

L'évaluation intermédiaire du programme H2020 a montré que certaines parties du programme n'ont pas la capacité financière de leurs ambitions, entraînant un non-financement de projets excellents.

C'est en particulier le cas de l'instrument PME, pour lequel la création du « Seal of Excellence » ne peut être qu'une réponse d'urgence, relevant davantage de la récompense symbolique, et n'ayant pas vocation à être pérennisé dans un programme qui aurait **les moyens de son attractivité.**

Pour ne pas pénaliser les entreprises excellentes non financées par H2020, il a été évoqué la volonté de mettre en place des programmes de financement nationaux destinés aux projets qui ont obtenu le « Seal of Excellence ». Si un tel procédé peut avoir lieu dans différents pays européens, son application en France fait débat. De nombreuses sociétés ayant obtenues le « Seal of Excellence » ont bien souvent déjà bénéficié d'un financement préalable de la part de Bpifrance et ne peuvent donc plus prétendre à un nouveau soutien de la part de ce financeur. Par ailleurs, les critères de financement de ce dernier sont différents de ceux de l'Europe notamment sur la partie financière (bilan positif, fonds propres...). Enfin, parfois des aides FEDER, gérées en France par les Régions, ont été débloquées en ce sens mais les montants diffèrent cruellement des budgets européens escomptés. En un mot : **faire financer les projets européens excellents sur une base nationale ou régionale n'est une solution ni juste, ni simple** : la solution est donc de donner aux programmes européens les moyens de leurs ambitions.

Mesures proposées :

- Garantir une place tant pour la R&D que pour l'innovation au sein du prochain programme-cadre : ces deux volets ne s'opposant pas mais se complétant ;
- Favoriser les instruments adaptés aux innovations et les adapter pour les innovations à cycle court, génératrices d'impacts socioéconomiques – en incluant notamment davantage les start-ups – en s'inspirant par exemple du fonctionnement des KIC ;
- Augmenter le budget global du programme-cadre, afin de financer tous les projets évalués comme excellents ;
- Améliorer la participation des entreprises et du monde industriel à la construction des programmes de travail ;
- Diversifier davantage les thématiques d'appels à projet afin de ne pas sur-favoriser certains domaines (santé et TIC par exemple) ;

- Notamment en assurant une présence française renforcée dans les comités de programme, afin que les thèmes sélectionnés soient davantage en accord avec les thèmes émergents de l'industrie française ;
- Publier davantage de précisions tant sur les attentes des instruments de financements que dans les détails des appels à projet afin de permettre une meilleure identification des appels pertinents pour les différents acteurs des écosystèmes de recherche et d'innovation ;
- Clarifier le processus et les étapes d'établissement des programmes de travail afin d'améliorer la participation des parties prenantes dans leur construction ;
- Poursuivre la simplification des instruments ;
- Fixer un objectif et des moyens plus ambitieux en ce qui concerne les relations internationales.

Améliorer la participation de l'ensemble des acteurs français, notamment les PME

La France bénéficie d'un taux de succès plutôt satisfaisant dans sa participation à H2020 (3,2 points de plus que la moyenne européenne) ; elle fait pourtant face à un manque à gagner de 600 millions d'euros lorsque l'on considère le potentiel de la RDI française. **Il est donc essentiel d'encourager et d'améliorer la participation des acteurs français à l'ensemble du programme cadre**, aussi bien dans sa construction que dans son application.

L'ensemble des acteurs de l'écosystème français de recherche et d'innovation est concerné par cette problématique. S'il faut reconnaître que la prise en compte et l'incitation à la participation des PME a connu une nette amélioration dans H2020 par rapport aux programmes précédents, le constat est récurrent d'un manque de connaissance du programme, notamment par les acteurs du secteur privé. Pareillement, nombre de porteurs de projets ne sont pas familiers avec les mécanismes et l'ingénierie spécifique aux projets/appels européens.

Un effort de **dédramatisation** de la complexité européenne, **d'identification**, mais aussi **d'incitation** de nouveaux acteurs susceptibles de participer au PCRI doit être mis en place par l'écosystème français afin d'optimiser sa participation au programme européen de recherche et d'innovation, dans la lignée des initiatives prises pour augmenter la participation française à H2020.

Les enjeux ne sont pas seulement financiers (assurer un retour sur investissement au moins équivalent à 1 quant aux fonds investis par la France dans le budget du programme) **mais également scientifiques, éco-systémiques et entrepreneuriaux.**

Mesures proposées :

Communication et information

- Améliorer la communication autour du PCRI ;
 - o Par exemple en proposant des formations régulières à destination des experts publics et privés de l'accompagnement, déployer une communication plus ambitieuse sur les réseaux sociaux... ;
- Favoriser un canal unique d'information pour les porteurs de projet avec un moteur de recherche optimisé permettant d'effectuer des recherches par mot-clé ou typologie et thématique de projet et non par appel et/ou programme de financement ;
- Améliorer la visibilité des bénéficiaires pour les PME et ETI ;
 - o Par exemple en intensifiant et améliorant la mise en réseau des PME et ETI avec leurs réseaux européens d'excellence : la coopération et l'ouverture vers de nouveaux marchés sont leurs principales motivations pour participer à un projet européen ;
- Cartographier l'articulation des aides européennes entre elles et avec les dispositifs nationaux/régionaux, afin d'inclure les opportunités de financement européennes dans une perspective globale de financement de la RDI et dans un continuum de financement suivant le degré de maturité des acteurs – en particulier privés – et de leurs projets ;
- Cartographier les aides au montage délivrées au niveau régional afin de connaître, faire connaître et, le cas échéant, faire évoluer, les efforts consacrés au montage de projets d'excellence ;

- Rendre systématiquement public les programmes de travail provisoires afin de permettre une meilleure anticipation des écosystèmes de l'innovation sur la détection et le montage des projets ;
- Organiser des réunions d'accompagnement plus centrées sur le décryptage des appels et attentes de la Commission et moins centrées sur les critères officiels de participation ;
- Développer un kit du primo-accédant mettant à disposition des ressources développées et mises en commun par l'écosystème d'accompagnement (ex : modèles pour le montage budgétaire) ;
- Développer des incitations significatives pour que les Grands Groupes qui coordonnent ou participent à un projet y associent des PME/ETI.

Accompagnement

- Développer la professionnalisation des acteurs de l'écosystème français d'accompagnement « frontline » (PCN, EEN, Bpifrance, CCI, Pôles, ANR, French Tech...) aux programmes européens ;
- Clarifier l'articulation entre eux des acteurs de l'écosystème d'accompagnement « frontline » ;
- Labelliser les sociétés de conseil spécialistes du montage et de la gestion de projets européens ;
- Impliquer davantage les sociétés de conseils comme partie prenante et acteurs de l'écosystème d'accompagnement (par exemple en jouant une fonction de diagnostic, ou en associant l'ACI au PCN PME) ;
- Permettre l'éligibilité des dépenses liées au montage de projet européen au CIR/CII pour les porteurs de projet ;
- Déployer une stratégie de ressources humaines incitatives (primes, décharges du temps de travail, prise en compte dans l'évolution de carrière), pour permettre une meilleure implication des laboratoires et centres de recherche dans les programmes de financement européens ;
- Limiter les dépôts de candidature répétées sans note minimale/dans le temps :
 - Par exemple en améliorant le ciblage en amont des projets vis-à-vis des instruments de financement et des appels à projets afin d'éviter le dépôt de projets non-calibrés ;
 - Par exemple en améliorant la communication sur les attentes explicites et implicites des instruments dont les appels sont blancs.

Améliorer l'évaluation de projet

Les évaluations de projet font souvent l'objet de discussions polémiques sur leurs modalités, leurs critères et leur pertinence. De nombreuses améliorations sont possibles dans ce domaine, et ce sur un certain nombre de sujets.

Les points suivants sont notamment ressortis de l'expérience quotidienne des sociétés de conseil sur la préparation de projets pour Horizon 2020 :

- La notation sur un faible nombre de points pour chaque critère, ne permet pas de différencier les évaluations de projets de manière significative. Cela génère des frustrations chez des porteurs de projets. Comment expliquer à nos clients que sur 2 projets ayant obtenu la même note l'un soit financé et pas l'autre... ;
- Le nombre réduit d'évaluateurs par projet, le temps qui leur est imparti, et les résultats fournis aux porteurs de projet limitent l'intérêt et la pertinence des évaluations qui ne sont pas toujours en rapport avec les efforts financiers et humains considérables déployés pour les montages ;
- Les critères non technologiques mis en place devraient évoluer pour être plus adaptés aux innovations non-technologiques. Ce point fait l'objet de recommandations spécifiques ;
- La prise en compte de la thématique transversale des effets du genre, obligatoire dans la rédaction des projets, ne semble ne pas avoir d'impact réel sur les projets que ce soit à priori ou a posteriori. L'exigence d'aboutir à court terme à l'égalité réelle femmes/hommes ne peut donc se satisfaire de cet outil et doit par conséquent faire l'objet d'autres mesures dans le 9e PCRI. Ce point fait l'objet d'une note technique spécifique.

Les mesures proposées ci-dessous ont pour but d'améliorer la transparence, la qualité et la pertinence des évaluations afin d'**optimiser la sélection des projets**.

Mesures proposées :

- Améliorer la prise en compte du genre dans l'évaluation des projets (*sur ce sujet, lire la note sur une meilleure prise en compte de l'égalité Femmes/Hommes au sein du 9° PCRI, en annexe de ce document*) ;
- Valoriser le travail des évaluateurs en fournissant au porteur de projet le détail des évaluations par évaluateur, incluant des critiques constructives, notamment sur les notes les plus basses. Ces données seront utiles au porteur de projet pour connaître les faiblesses de son dossier et retravailler sa proposition ;
- Améliorer la transparence sur les critères et sous-critères de notation et le nombre d'évaluateurs mobilisés ;
- Augmenter les échelles de notes – par exemple en les passant d'une notation sur 5 à une notation sur 10 – afin de permettre une meilleure différenciation et un classement plus précis des projets ;
- Publier des statistiques avancées sur chaque appel : classement des projets soumis, note attribuée à chaque projet, écarts types, financements demandés... ;
- Garantir la multidisciplinarité et la complémentarité des compétences des panels d'évaluateurs.

Repenser le management de projet

Les projets collaboratifs européens sont complexes : ils coordonnent différents types d'organisations partenaires, souvent issus de plusieurs disciplines, combinant différentes manières de fonctionner avec pour vecteur de communication une langue qui n'est généralement pas la langue maternelle des porteurs de projets... **Le pilotage et la mise en œuvre de ces projets demandent des compétences spécifiques et des outils adaptés**, caractéristiques qui ne sont que peu voire pas prises en compte dans l'actuel programme-cadre.

Malgré les dossiers jugés « excellents » par la Commission européenne au moment de la sélection, **moins d'un tiers se classe dans la catégorie « bons à excellents » une fois qu'ils sont mis en œuvre**. Or, les expériences montrent que l'influence d'une gestion de projet efficace et professionnelle impactent positivement les performances et les résultats des projets, ce qui incite l'ACI à formuler des recommandations pour repenser le management de projet dans le prochain programme cadre.

Les mesures proposées par le groupe de travail visent à garantir pour les futurs projets européens, un pilotage stratégique performant et une gestion administrative et financière professionnelle.

Mesures proposées :

- Valoriser l'impact de l'intervention d'une réelle expertise en gestion (que cette expertise soit interne ou externe, publique ou privée) :
 - o En autorisant clairement la participation dans le Project Management Office (PMO) de partenaires autres que le coordinateur, celui-ci restant le seul responsable de l'exécution du projet vis-à-vis de la Commission. Cette participation peut éventuellement être envisagée sous certaines conditions préalables comme l'obtention d'un label visant à garantir les capacités du partenaire autre que le coordinateur à assurer les fonctions de PMO ;
 - o En supprimant l'exclusion de la sous-traitance dans les tâches de coordination ;
 - o En autorisant, pour le PMO, de faire appel aux « *in-kind contribution from third parties against payment* » ;
 - o En supprimant la référence à l'interdiction de la gestion de projet par un sous-traitant dans la convention de subvention type ;
- Améliorer la qualité de gestion des projets ;
 - o Par exemple en ajoutant un plan de management de projet comme livrable obligatoire en début de projet – jusqu'à M3 – au même titre qu'un reporting périodique, en se basant par exemple sur les exigences de Bpifrance pour les projets PISI/PSPC ;
- Impliquer davantage les Project Officers (PO) dans les projets¹, notamment en améliorant les interactions entre le PO, le coordinateur de projet et le consortium :
 - o Par exemple en instituant des points téléphoniques ou des réunions de suivi réguliers entre le PO et le coordinateur du projet, en encourageant ou en rendant obligatoire la participation régulière des PO aux réunions de consortium, en décentralisant les PO afin de favoriser la proximité avec les coordinateurs ;
 - o En augmentant les interactions et le suivi en continu en intégrant aux projets un tableau en ligne permettant de faciliter le suivi et les échanges avec le PO. En contrepartie, ce suivi permettrait de supprimer les rapports intermédiaires ;
- Réduire les hétérogénéités de suivi des projets en cours² en instituant un cadre de suivi commun, adaptables en fonction des tailles et types de projets ;

¹ Cela implique par nécessité de réduire le nombre de projets suivis par chaque PO

- Favoriser les interactions entre les projets d'un même appel ou sur la même thématique par l'intermédiaire des PO pour permettre un meilleur partage des connaissances et résultats des projets situés dans la même branche et favoriser la cross-fertilisation tant au niveau de l'excellence que de l'impact ;
- Inciter les collaborations/échanges entre les porteurs de projets et les Communication Officers de la CE pour améliorer la communication sur les projets en cours ;
- Améliorer en continu les outils informatiques de suivi en développant des outils adéquats pour les primo-accédants (ex : vidéo de formation, création de tutoriels, ...) ;
- Rendre éligibles des actions de valorisations des résultats à l'issue du projet ;
- Favoriser l'émergence de potentiel d'exploitation ou de valorisation des résultats en cours de projet :
 - o Par exemple en permettant à chaque projet d'associer à chaque revue de mi-parcours une composante du Common Exploitation Booster program – analyse des risques d'exploitation ; séminaire de stratégies d'exploitation ; développement de plans d'affaire ; événements de réseautage et pitch - cette activité étant intégralement financée par la CE.

² Un projet peut, par exemple, n'avoir aucune interaction avec son PO pendant toute sa durée de réalisation, alors que d'autres auront une réunion de revue annuelle au minimum.

Promouvoir les innovations non technologiques

L'innovation de service est un concept récemment pris en compte à part entière dans le champ de l'innovation, et dont les résultats permettent d'apporter de nouveaux éclairages ainsi que la mise en place de solutions nouvelles aux problématiques des sociétés actuelles.

Dans ce domaine, on pense notamment, mais sans exclusivité, au champ de l'Economie Sociale et Solidaire et aux **nombreuses innovations de service encore nécessaires au développement soutenable de nos sociétés.**

La prise en compte des innovations non technologiques a connu une amélioration dans Horizon 2020 par rapport au 7^{ème} PCRD. Toutefois, ce type d'innovation est toujours peu financé par les pouvoirs publics malgré son aspect générateur de croissance économique. **Le Programme-Cadre néglige par conséquent des viviers d'excellence et de croissance** susceptibles de l'aider à atteindre ses objectifs et de **positionner l'Union Européenne à la pointe des services et nouveaux usages** que demande la transformation de nos sociétés à l'aune des défis contemporains.

Les propositions suivantes visent à une meilleure prise en compte de ce volet de l'innovation dans les projets du futur Programme-Cadre.

Mesures proposées :

- Orienter certains appels à projets sur l'aspect « service » (performance, méthodes, rapport qualité/prix ...)
- Ouvrir plus de calls dédiés à l'innovation non technologique, pouvant porter sur divers thématiques (Economie Sociale et Solidaire, Sciences Humaines et Sociales, Modèles d'Affaire...)
- Faire évoluer les critères d'évaluations par :
 - o L'utilisation de « TRL » dédiées à l'évaluation des projets d'innovation non technologiques³, par exemple en introduisant une échelle Innovation Readiness Level (IRL) pour favoriser les innovations non uniquement technologiques ;
 - o L'inclusion des indicateurs sociétaux et environnementaux dans l'évaluation de l'impact des projets voire l'évolution du critère Impact vers un « Societal Impact Level » ;
 - o En corollaire, cela suppose l'adoption de méthodologies communes pour l'évaluation des impacts des projets au sens large ;
- Faire évoluer les panels d'évaluateur par :
 - o La formation des évaluateurs issus des milieux techniques aux différences et spécificités des innovations non technologiques ;
 - o Une plus grande expertise des panels d'évaluateurs avec une volonté d'inclure davantage des experts en business model, valorisation...

³ De tels critères adaptés existent déjà dans les champs de certaines disciplines (ex : GML en SHS)

Annexe 1 : Note sur les difficultés des entreprises de biotechnologie concernant la règle de calcul des entreprises en difficulté

Dans sa communication "Lignes directrices concernant les aides d'État au sauvetage et à la restructuration d'entreprises en difficulté autres que les établissements financiers" (2014/C 249/01), la Commission Européenne, considère une entreprise comme étant en difficulté quand, au moins une des conditions énumérées ci-dessous, est remplie :

- Entreprise concernée par un jugement d'ouverture de procédure collective (sauvegarde, redressement judiciaire, liquidation judiciaire), quels que soient son âge et sa forme juridique,
- Société, dont les associés ont une responsabilité limitée ou illimitée, âgée de plus de 3 ans, dont le total des réserves, diminué des pertes accumulées, présente un solde négatif qui excède plus de la moitié du capital social souscrit.

A partir de cette définition, une vérification est effectuée par le calcul suivant, établi à partir des données du bilan de l'emprunteur :

<i>Libellé de la ligne du bilan de l'entreprise</i>	<i>Code de la ligne du bilan</i>
(capital social ou individuel + prime d'émission)/2	(DA+DB)/2
+ réserves (légale, statutaire, réglementées, autres)	+DD+DE+DF+DG
+/- report à nouveau +/- résultat	+DH+DI
TOTAL	=

Au sens de la définition européenne, l'entreprise est en difficulté si TOTAL < 0

Cette règle est particulièrement pénalisante pour les entreprises de biotechnologie du médicament dont le secteur se caractérise par la longueur du temps qui sépare l'invention de la validation clinique (> 3-5 ans) puis de la commercialisation d'un produit (>8-10 ans), et les coûts de Recherche et Développement qui sont particulièrement élevés. Ainsi les entreprises de biotechnologie consomment plusieurs centaines de milliers, voire plusieurs millions d'euros, jusqu'à démonstration de l'efficacité de leur approche thérapeutique chez l'homme (Phase clinique 2 et postérieures).

Les investissements en recherche et développement étant comptabilisés en perte, **les entreprises de biotechnologies rentrent la plupart du temps dans la définition d'entreprise en difficulté**, en particulier au moment de finaliser les études réglementaires (coût production GMP, toxicologie, etc.) dont les résultats conditionnent régulièrement le succès de levées de fonds nécessaires à la réalisation des essais cliniques. Elles peuvent donc rencontrer des difficultés réelles d'accès aux aides d'Etat aux moments où elles en ont le plus besoin.

Mesures proposées :

- Adapter pour les entreprises de biotechnologie les conditions de détermination d'entreprises en difficultés :
 - o En adaptant la définition en changeant la condition de prise en compte de 3 ans en une prise en compte de 5 ans pour s'adapter aux cycles particuliers du secteur ;
 - o En supprimant la division par deux dans le calcul de vérification pour la prise en compte de l'ensemble (capital social ou individuel + prime d'émission)

Annexe 2 : Note sur une meilleure prise en compte de l'égalité Femmes/Hommes au sein du 9° PCRI

Contexte et objectifs

La prise en compte du genre dans le monde de la recherche est une thématique apparue à la fin du XXème siècle avec **le constat d'une évidente disparité de participation et de représentation des femmes dans le milieu de la recherche** et notamment de la recherche scientifique. Si les femmes représentent aujourd'hui entre 40% et 60% des diplômées d'études supérieures capable d'intégrer le monde de la recherche, le nombre de chercheuses européennes dépasse difficilement la barre des 33%. Cette différence s'accroît selon les pays (25,6% de chercheuses en France) et les disciplines observées puisque l'on trouve de moins en moins de femmes à mesure qu'on avance dans des disciplines issues des sciences et technologies.

Cette présence minoritaire a révélé de grandes disparités en termes d'égalité des chances et de traitement dans le monde de la recherche sur divers aspects : la précarité (11% des femmes ont des contrats précaires contre 7% des hommes), le salaire (le salaire brut moyen européen dans la recherche est 17,9% plus élevé pour les hommes que pour les femmes), les qualifications requises et l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle, entre autres.

La Commission européenne se saisit de la problématique à partir de 1999 en publiant une communication sur le sujet. Le Conseil de l'UE et le Parlement européen suivent à leur tour. Peu à peu la thématique du genre est intégrée aux politiques de recherche de l'UE et des Etats membres. En plus de mesures et campagnes spécifiques, la dimension du genre est progressivement intégrée aux PCRD, d'abord comme un objectif spécifique, puis comme une priorité transversale, comme c'est le cas pour H2020. Cet axe transversal, concernant donc tous les projets, est complété par des financements dédiés à l'étude du genre dans la recherche et dans la société dans le pilier 3, sous le volet « Science with and for society ». Elle est également intégrée comme une priorité spécifique de l'ERA dès sa construction avec le FP6. L'égalité femmes/hommes dans le monde de la recherche comprend aujourd'hui 3 enjeux essentiels que sont :

La participation des femmes à la recherche

Objectif H2020: "gender balance and equal opportunities in research teams"

La participation totale des femmes dans les 2 derniers programmes FP7 et H2020 est très proche de l'objectif fixé des 40% (38% pour FP7, 35,8% pour la période 2014-2015 d'H2020). Cependant ces chiffres ne sont pas représentatifs de la situation encore très inégale selon les secteurs d'activités/les disciplines/domaines et la position des femmes occupée dans les projets. L'effet du plafond de verre est considérable, aussi bien dans les projets européens que dans le monde de la recherche en général. **On compte ainsi pour H2020 (2014-2015) 31% de coordinatrices tous programmes confondus, et 26% de coordinatrices scientifiques sur des projets collaboratifs.** Ce qui représente une assez faible augmentation sur les deux dernières décennies (16% de femmes coordinatrices de projets collaboratifs pour FP6, 19,2% pour FP7). De manière générale, on remarque que **plus on monte dans l'échelle hiérarchique, plus les femmes sont minoritaires** et cela est d'autant plus vrai lorsque l'on regarde les secteurs à plus forte présence féminine (biologie, sciences sociales, santé...).

La participation des femmes à la construction des politiques et programmes de recherche

Objectif H2020 : "gender balance in panels and advisory groups"

Dans l'ensemble la participation des femmes à la construction des politiques et programmes de recherche est elle aussi très proche de l'objectif des 40% fixés par la CE et est en nette progression depuis le Programme-Cadre précédent. On comptait en effet 33% de femmes présentes pour les différents groupes consultatifs du FP7, tandis que la parité est atteinte pour la première période de H2020 avec 51,9%. Concernant la participation des femmes aux panels d'évaluation on peut observer une nette augmentation allant de 27% en 2007, à 40% en 2013, mais qui est redescendu à 37% pour la période 2014-2015. Cependant, **on ne compte à l'heure actuelle que 31,1% d'expertes répertoriées dans la base de données des évaluateurs**, ce qui rend la situation encore fragile en termes de participation des femmes à la construction des programmations et à l'évaluation des propositions.

La prise en compte de la dimension du genre dans le contenu de la recherche afin de pouvoir atteindre une meilleure excellence scientifique

Objectif H2020 : "gender balance in panels and advisory groups"

En ce qui concerne le financement de projets sur le genre dans la recherche, la contribution budgétaire a doublé du FP6 au FP7. Pour le FP7 elle s'élève à 30 millions d'euros avec 19 projets financés et une moyenne de contribution par projet en 1,5 millions. Cependant **ces dépenses restent marginales**.

Dans H2020, 460 millions d'euros ont été alloués au volet « Science with and for society », qui comprend également d'autres thématiques que le genre, soit 40% de plus que pour le programme précédent pour la même thématique, tandis que le budget global du Programme-Cadre a lui augmenté de 30%. Il reste à voir à quel point cette augmentation se répercutera sur les projets spécifiquement dédiés au genre pour lesquels nous n'avons pas de chiffre concernant le programme actuel.

Pour le FP7, en ce qui concerne les projets non spécifiquement dédiés au genre, on estime que 0,9 % des projets financés seulement étaient pertinents pour la prise en compte de la dimension du genre, ce qui représente une contribution de l'UE de 210 millions d'euros.

Dans l'ensemble pour le FP7, 27% des projets ont affirmé prendre la dimension du genre en compte, bien qu'il semble évident que ce critère a souvent été interprété différemment selon les acteurs.

Concernant la première partie d'H2020, on estime à 36,2% la quantité de projets financés dans lesquels la dimension du genre était manifeste dans le contenu de la recherche et de l'innovation.

Nos objectifs

La thématique du genre gagne en importance au fur et à mesure des différents Programmes Cadre, et promet d'être encore renforcée. Cependant, bien que des améliorations aient été constatées sur les principaux objectifs visés, cette évolution doit s'accélérer, et pour cela **être considérée en premier lieu comme un sujet réel et sérieux** par l'ensemble des écosystèmes de la recherche et de l'innovation. Le risque étant sinon de se payer de déclarations d'intention mais de se satisfaire du statut quo...

Un renforcement des mesures et des moyens associés ainsi qu'**une plus forte mobilisation de l'ensemble des acteurs français** sont préconisés pour atteindre au plus tôt cet objectif sociétal majeur.

Mesures proposées :

Pour le 9° PCRI

Renforcer la prise en compte transversale de la thématique de l'égalité de genre

- Donner une bonification aux projets qui proposent des actions spécifiques pour améliorer l'existant (une telle partie serait financée à 100%) ;
- Renforcer la prise en compte dans les CSA en en faisant un critère d'évaluation en soi ;
- Renforcer la prise en compte en en faisant un objet de monitoring obligatoire (au moins pour les CSA) avec la mise en place d'une base d'indicateurs communs à tous les projets (prise en compte du genre dans le contenu, nombre de femmes impliquées dans le projet, quelles fonctions) ;
- Systématiser l'existence d'un PCN Gender à l'ensemble des pays participants au 9° PCRI ;
- Formuler autrement la question se rapportant au genre dans les templates de réponse aux appels. Par exemple, en demandant une justification sur la non prise en compte du genre (contenu de la recherche) et ainsi partir du principe que sa prise en compte est toujours pertinente, sauf exceptions. Envisager que la mention du genre apparaisse à d'autres endroit du template (Partie Impact quand cela est pertinent) ;
- Envisager un abaissement de financement dans le cas d'évènements, conférences, séminaires où aucune femme n'est représentée (en fonction du % de femmes par secteurs)

Dédier des actions du 9° PCRI à la thématique de l'égalité de genre

- Renforcer le nombre et le financement d'appels dédiés à l'égalité de genre au sein du pilier « Societal Challenges », en mobilisant l'ensemble des instruments du programme (CSA, RIA, IA, SME Instrument⁴, Prizes, ...) ;
- Rendre systématique et **visible** la possibilité de financer des actions pour un meilleur équilibre vie pro/perso (pas forcément seulement destiné aux femmes) et les actions de formation des chercheurs sur la question du genre dans la science.

Pour l'écosystème français

- Investir sur l'accompagnement des acteurs de la recherche et de l'innovation pour faire de la France une nation exemplaire sur la thématique de l'égalité de genre en établissant des objectifs nationaux plus ambitieux que les objectifs du 9° PCRI ;
- Faire des points d'information et de formations spécifiques sur le sujet en s'appuyant sur le PCN genre ;
- Introduire une bonification dans les subventions d'accession aux projets européens (BPIFrance, régions, ...) pour les projets proposant des actions spécifiques à la thématique de l'égalité de genre ;
- Positionner les acteurs français en pointe sur ce domaine via une sensibilisation spécifique ;
- Organiser via la coordination nationale une action spécifique sur la participation des femmes et scientifiques françaises à H2020, par exemple en répliquant les travaux effectués sur le format de la mission « augmentation de la participation des acteurs français » ;
- Mettre en place un monitoring sur la participation française au 9° PCRI en termes de genre, à minima en l'alignant sur les indicateurs mis en place par le programme.

⁴ Au cas où certains instruments seraient regroupés au sein d'un European Innovation Council, la recommandation de renforcer les appels et financements dédiés au sujet est transférable.

Annexe 3 : Note sur la légitimité de l'instrument PME

Cette note a été écrite dans un premier temps en réponse aux prises de positions du groupe d'experts mandatés par le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche dans le cadre de la préparation de la position française sur le 9^e PCRI.

Dans leur prise de position, les experts proposaient la suppression de la phase 1 de l'instrument PME et une évaluation de la valeur ajoutée européenne avant de soutenir une reconduction éventuelle de la phase 2. Le groupe considérait également que l'objectif du PCRI était « de soutenir des « écosystèmes recherche-innovation » et non des projets entrepreneuriaux particuliers »

Contexte et objectifs

La réussite des objectifs et la résolution des défis en cours à l'échelle européenne demande des solutions immédiates, soutenues par une recherche d'excellence qui peut se permettre d'être plus exploratoire. C'est pourquoi un soutien à l'innovation est nécessaire et donc un soutien aux projets à TRL élevés (industriels comme académiques).

Il faut garder, améliorer et amplifier l'objectif du programme H2020 « *deliver close-to-market outputs and diffuse innovation in products, services and processes* ».

Par ailleurs beaucoup d'études et de classements soulignent l'excellence de la recherche européenne, et beaucoup d'analyses s'accordent pour souligner un écart entre l'excellence de cette recherche et son exploitation au sein de la société (sous forme de développement de projets entrepreneuriaux ou de reprise par la société civile et/ou les autorités politiques). En ce sens **le programme européen de RDI doit permettre de poursuivre la continuation de l'excellence de la recherche ET placer des efforts supplémentaires dans notre capacité à traduire les résultats de la recherche au service de nos sociétés.**

Soutien à l'écosystème et projets mono partenarial

Les deux mesures ne sont pas contradictoires et s'enrichissent l'une l'autre. La question qui prévaut est celle de la valeur ajoutée européenne. Cette valeur ajoutée se situe autant au niveau du développement des écosystèmes (l'objectif ultime étant la constitution de l'Espace Européen de la Recherche voire d'un Espace Européen de l'Innovation) que du développement d'acteurs d'excellence et de l'impact géographique des projets. Le soutien à des projets d'innovation mono partenarial dont l'outil par excellence est l'instrument PME se justifie pour ces deux raisons et permet de venir en complément des dispositifs nationaux qui font face à la limite de la distorsion de concurrence.

Si nous nous félicitons du succès de l'ERC, il est par ailleurs contradictoire de l'ériger en modèle de réussite des programmes européens de soutien à la R&D et d'exclure l'instrument PME pour son caractère « individuel ».

Par ailleurs la forme mono partenariale est la plus adaptée au public visé par cet outil (notamment les enjeux de propriété intellectuelle à TRL élevés limitent fortement les collaborations, il est également difficile pour les entreprises de trouver des partenaires et donc de s'inclure dans les projets collaboratifs). Elle permet enfin d'éviter une concentration vers les acteurs traditionnels et ouvre la porte à l'initiative individuelle en matière d'innovation, telle qu'elle émerge des PME et de plus grosses structures sans passer par la communauté scientifique.

Résultats de l'instrument PME

L'instrument PME obtient des résultats, qui prouvent que cet outil est capable de répondre aux objectifs assignés au programme. Nous renvoyons sur ce point notamment à la lecture de l'évaluation intermédiaire du programme H2020 effectué par la Commission Européenne.

Nous n'avons pour le moment des retours que sur 3 ans de fonctionnement de cet outil, et il est bien sûr améliorable.

Dans le détail, l'Instrument de phase 1 représente moins de 10% du budget total mais il permet de toucher 3 fois plus de sociétés que l'Instrument de phase 2 (environ 750 sociétés par an). Il représente un point de passage essentiel pour les PME qui n'ont encore bien évalué leur marché à l'international.

L'EASME a publié son premier [rapport d'impact](#), qui est extrêmement encourageant.

- Entre 2014 et 2016, 240 brevets ont été déposés dans le cadre des activités de phase 2 : l'Instrument PME représente 70% des brevets déposés par tous les projets financés par Horizon 2020, alors qu'il n'utilise que moins de 4% de son budget global (Page 49)
- Entre 2014 et 2016, la Commission a investi €454M et les PME ont levé €480M de fonds privés en parallèle, ce qui donne un effet de levier de 1.05, bien supérieur à ce que l'on voit dans les projets collaboratifs. Les PME elles-mêmes confirment l'importance de l'instrument PME pour attirer des financements privés complémentaires (voir témoignage de Skeleton Tech ci-dessous) (Page 52).
- Entre 2014 et 2017, 3 PME⁵ se sont introduites sur les marchés boursiers, seulement 3 ans après le début du programme. A titre de comparaison, l'un des fonds d'investissement "early stage" de référence en Europe (le High Tech Gründerfond) a investi dans 363 startups et vu seulement 2 d'entre elles s'introduire en bourse jusqu'à présent. Là encore l'instrument PME a représenté un tremplin essentiel. (Page 54)

Témoignage de Tavi Maadiberk, CEO de Skeleton Technologies (Estonie) :

Le projet Horizon 2020 a joué un rôle déterminant dans la production de gros volumes des matériaux graphène de Skeleton, qui est au cœur de la performance des ultracapacitors. Il a précédé un investissement plus large de l'EIB. L'impact technologique et concurrentiel de ces technologies pour l'Europe est amplifié par l'ouverture de la nouvelle usine de production à haut volume à Großröhrsdorf, en Allemagne, nous donnant la capacité de produire jusqu'à 4 millions d'ultracapacitors par an. "

<https://www.skeletontech.com/news/skeleton-technologies-opens-largest-ultracapacitor-factory-in-europe>



⁵ Le rapport n'indique que 2 PME (Immunovia et Svenska Aerogel), mais une troisième société (Mantex) s'est introduite en Avril 2017.

L'instrument PME répond à un besoin

L'Instrument PME est l'un des plus sollicités des programmes européens, **le problème qui se pose étant à l'heure actuelle davantage une sursouscription de projets excellents** qui souligne une sous-budgétisation. Cette sursouscription prouve qu'il existe dans l'Union Européenne trop de projets excellents portés par les acteurs de l'innovation. Il semble plutôt surprenant de faire fi de ces opportunités.

Enfin l'instrument PME permet d'intéresser les entreprises aux programmes européens, agissant de ce fait comme un outil de promotion et de diffusion des actions de l'UE.

C'est en effet pour les PME une façon de découvrir les financements européens (une majorité des PME sont des « primo-applicants ») avec peu de coûts (et donc de risques). Supprimer l'instrument de phase 1 reviendrait à laisser une seule alternative aux PME, la phase 2, et ses taux de succès actuellement inférieurs à 4%, sans augmenter vraiment le budget. C'est exactement l'inverse de la stratégie qui a été réclamée par le milieu de la recherche pour les projets collaboratifs (où les « 2-stage-calls » sont désormais plébiscités car ils permettent de réduire le risque/coût des dépôts de dossier). Cela conduirait sans nul doute les PME à se désintéresser du programme.

Bien sûr, dans le cas de l'instrument PME, la phase 1 n'est pas utilisée pour la sélection en phase 2 (au contraire du processus 2-stage). Néanmoins, elle offre un « avant-goût » aux PME, comme en témoigne de SOMA Analytics : <https://www.youtube.com/watch?v=lqEjugl46F8>

L'importance des investissements publics dans l'écosystème entrepreneurial

La décorrélation entre les capitalisations virtuelles ou boursières des licornes et l'économie réelle n'est pas un argument pour arrêter d'investir de l'argent public dans nos startups à fort potentiel ! Cet argument est d'ailleurs en opposition avec le commentaire des experts sur la nécessité de créer un « Airbus du numérique ».

Devait-on arrêter d'investir de l'argent public dans les PME environnementales de la dernière décennie, parce qu'il y existait une bulle d'investissement dans les technologies renouvelables à cette époque ?

Aujourd'hui, les PME environnementales ont beaucoup de mal à trouver des financements privés, avec un secteur du capital-risque qui tourne son intérêt vers d'autres secteurs comme l'intelligence artificielle. C'est justement le moment pour des instruments comme l'instrument PME de prendre le relais.

Enfin, l'économie réelle est désormais dominée par des acteurs du numériques, qui ne sont pas des licornes de papier. Ces capitalisations sont supportées par des profits réels. Aucune d'entre elles n'est Européenne, et cela doit changer.

Annexe 4 : Récapitulatif des propositions de l'Association des Conseils en Innovation pour la préparation du 9° Programme-Cadre Européen de Recherche et Innovation

Affirmer ses ambitions

- Garantir une place tant pour la R&D que pour l'innovation au sein du prochain programme-cadre : ces deux volets ne s'opposant pas mais se complétant ;
- Favoriser les instruments adaptés aux innovations et les adapter pour les innovations à cycle court, génératrices d'impacts socioéconomiques – en incluant notamment davantage les start-ups – en s'inspirant par exemple du fonctionnement des KICs ;
- Augmenter le budget global du programme-cadre, en particulier des instruments montrant un sous-financement manifeste, notamment l'instrument PME afin de financer tous les projets évalués comme excellents ;
- Améliorer la participation des entreprises et du monde industriel à la construction des programmes de travail ;
- Diversifier davantage les thématiques d'appels à projet afin de ne pas sur-favoriser certains domaines (santé et TIC par exemple) ;
 - o Notamment en assurant une présence française renforcée dans les comités de programme, afin que les thèmes sélectionnés soient davantage en accord avec les thèmes émergents de l'industrie française ;
- Publier davantage de précisions tant sur les attentes des instruments de financements que dans les détails des appels à projet afin de permettre une meilleure identification des appels pertinents pour les différents acteurs des écosystèmes de recherche et d'innovation ;
- Poursuivre la simplification des instruments ;
- Fixer un objectif et des moyens plus ambitieux en ce qui concerne les relations internationales.

Améliorer la participation de l'ensemble des acteurs, notamment des PME

Communication et information

- Améliorer la communication autour du PCRI ;
 - o Par exemple en proposant des formations régulières à destination des experts publics et privés de l'accompagnement, déployer une communication plus ambitieuse sur les réseaux sociaux... ;
- Favoriser un canal unique d'information pour les porteurs de projet avec un moteur de recherche optimisé permettant d'effectuer des recherches par mot-clé ou typologie et thématique de projet et non par appel et/ou programme de financement ;
- Améliorer la visibilité des bénéficiaires pour les PME et ETI ;
 - o Par exemple en intensifiant et améliorant la mise en réseau des PME et ETI avec leurs réseaux européens d'excellence car la coopération et l'ouverture vers de nouveaux marchés sont leurs principales motivations pour participer à un projet européen ;
- Cartographier l'articulation des aides européennes entre elles et avec les dispositifs nationaux/régionaux ;
- Cartographier les aides au montage délivrées au niveau régional ;
- Rendre systématiquement public les programmes de travail provisoires afin de permettre une meilleure anticipation des écosystèmes de l'innovation sur la détection et le montage des projets ;
- Clarifier le processus et les étapes d'établissement des programmes de travail afin d'améliorer la participation des parties prenantes dans leur construction ;

- Organiser des réunions d'accompagnement plus centrées sur le décryptage des appels et attentes de la Commission et moins centrées sur les critères officiels de participation ;
- Développer un kit du primo-accédant mettant à disposition des ressources développées et mises en commun par l'écosystème d'accompagnement (ex : templates pour le montage budgétaire) ;
- Développer des incitations significatives pour que les Grands Groupes qui coordonnent ou participent à un projet y associent des PME/ETI.

Accompagnement

- Développer la professionnalisation des acteurs de l'écosystème français d'accompagnement « frontline » (PCN, EEN, Bpifrance, CCI, Pôles, ANR, French Tech...) aux programmes européens ;
- Clarifier l'articulation entre eux des acteurs de l'écosystème d'accompagnement « frontline »
- Labelliser les sociétés de conseil spécialistes du montage et de la gestion de projets européens ;
- Impliquer davantage les sociétés de conseils comme partie prenante et acteurs de l'écosystème d'accompagnement (par exemple en jouant une fonction de diagnostic ou en associant l'ACI au PCN PME) ;
- Permettre l'éligibilité des dépenses liées au montage de projet européen au CIR/CII pour les porteurs de projet ;
- Déployer une stratégie de ressources humaines incitatives (primes, décharges du temps de travail, prise en compte dans l'évolution de carrière), pour permettre une meilleure implication des laboratoires et centres de recherche dans les programmes de financement européens ;
- Limiter les dépôts de candidature répétées sans note minimale/dans le temps :
 - Par exemple en améliorant le ciblage en amont des projets vis-à-vis des instruments de financement et des appels à projets afin d'éviter le dépôt de projets non-calibrés
 - Par exemple en améliorant la communication sur les attentes explicites et implicites des instruments dont les appels sont blancs

Améliorer l'évaluation de projet

- Améliorer la prise en compte du genre dans l'évaluation des projets (*sur ce sujet, lire la note sur une meilleure prise en compte de l'égalité Femmes/Hommes au sein du 9° PCRI, en annexe de ce document*)
- Valoriser le travail des évaluateurs en fournissant au porteur de projet le détail des évaluations par évaluateur, incluant des critiques constructives, notamment sur les notes les plus basses. Ces données seront utiles au porteur de projet pour connaître les faiblesses de son dossier et retravailler sa proposition ;
- Améliorer la transparence sur les critères de notation et le nombre d'évaluateurs ;
- Augmenter les échelles de notes – par exemple en les passant d'une notation sur 5 à une notation sur 10 – afin de permettre une meilleure différenciation et un classement plus précis des projets
- Publier des statistiques avancées sur chaque appel : classement des projets soumis, note attribuée à chaque projet, écarts types, financements demandés... ;
- Garantir la multidisciplinarité et la complémentarité des compétences des panels d'évaluateurs

Repenser le management de projet

- Valoriser l'impact de l'intervention d'une réelle expertise en gestion (interne/externe, public/privé) :
 - o En supprimant la référence à la gestion de projet par le coordinateur dans la convention de subvention type ;
 - o En supprimant l'exclusion de la sous-traitance dans les tâches de coordination
 - o En autorisant clairement la participation dans le PMO de partenaires autres que le coordinateur, celui-ci restant le seul responsable de l'exécution du projet vis-à-vis de la CE. Cette participation peut éventuellement être envisagée sous certaines conditions préalables comme l'obtention d'un label visant à garantir les capacités du partenaire autre que le coordinateur à assurer les fonctions de PMO ;
 - o En autorisant, pour le PMO, de faire appel aux « *in-kind contribution from third parties against payment* »
- Améliorer la qualité de suivi des projets ;
 - o Par exemple en ajoutant un plan de management de projet comme livrable obligatoire en début de projet – jusqu'à M3 – au même titre qu'un reporting périodique, en se basant par exemple sur les exigences de BPI France pour les PISI/PSPC ;
- Impliquer davantage les Project Officers dans les projets⁶, notamment en améliorant les interactions entre le PO, le coordinateur de projet et le consortium :
 - o Par exemple en instituant des points téléphoniques ou des réunions de suivi réguliers entre le PO et le coordinateur du projet, en encourageant ou en rendant obligatoire la participation régulière des PO aux réunions de consortium, en décentralisant les PO afin de favoriser la proximité avec les coordinateurs ;
 - o En augmentant les interactions et le suivi en continu en intégrant aux projets un tableau en ligne permettant de faciliter le suivi et les échanges avec le PO. En contrepartie, ce suivi permettrait de supprimer les rapports intermédiaires ;
- Réduire les hétérogénéités de suivi des projets en cours⁷ en instituant un cadre de suivi commun, adaptables en fonction des tailles et types de projets ;
- Favoriser les interactions entre les projets d'un même appel ou sur la même thématique par l'intermédiaire des PO pour permettre un meilleur partage des connaissances et résultats des projets situés dans la même branche et favoriser la cross-fertilisation tant au niveau de l'excellence que de l'impact ;
- Inciter les collaborations/échanges entre les porteurs de projets et les Communication Officers de la CE pour améliorer la communication sur les projets en cours ;
- Améliorer en continu les outils informatiques de suivi en développant des outils adéquats pour les primo-accédants (ex : vidéo de formation, création de tutoriels, ...) ;
- Rendre éligibles des actions de valorisations des résultats à l'issue du projet ;
- Favoriser l'émergence de potentiel d'exploitation ou de valorisation des résultats en cours de projet :
 - o Par exemple en permettant à chaque projet d'associer à chaque revue de mi-parcours une composante du Common Exploitation Booster program – analyse des risques d'exploitation ; séminaire de stratégies d'exploitation ; développement de plans d'affaire ; événements de réseautage et pitch - cette activité étant intégralement financée par la CE

⁶ Cela implique par nécessité de réduire le nombre de projets suivis par chaque PO

⁷ Un projet peut, par exemple, n'avoir aucune interaction avec son PO pendant toute sa durée de réalisation, alors que d'autres auront une réunion de revue annuelle au minimum

Promouvoir les innovations non technologiques

- Orienter certains appels à projets sur l'aspect « service » (performance, méthodes, rapport qualité/prix ...);
- Ouvrir plus de calls dédiés à l'innovation non technologique, pouvant porter sur divers thématiques (Economie Sociale et Solidaire, SHS, business model...);
- Faire évoluer les critères d'évaluations par :
 - o L'utilisation de « TRL » dédiées à l'évaluation des projets d'innovation non technologiques⁸, par exemple en introduisant une échelle Innovation Readiness Level (IRL) pour favoriser les innovations non uniquement technologiques;
 - o L'inclusion des indicateurs sociétaux et environnementaux dans l'évaluation de l'impact des projets voire l'évolution du critère Impact vers un « Societal Impact Level »;
 - o En corollaire, cela suppose l'adoption de méthodologies communes pour l'évaluation des impacts des projets au sens large;
- Faire évoluer les panels d'évaluateur par :
 - o La formation des évaluateurs issus des milieux techniques aux différences et spécificités des innovations non technologiques;
 - o Une plus grande expertise des panels d'évaluateurs avec une volonté d'inclure davantage des experts en business model, valorisation...

Résoudre les problèmes des entreprises de biotechnologie concernant la règle de calcul des entreprises en difficulté

- Adapter pour les entreprises de biotechnologie les conditions de détermination d'entreprises en difficultés :
 - o En adaptant la définition en changeant la condition de prise en compte de 3 ans en une prise en compte de 5 ans pour s'adapter aux cycles particuliers du secteur;
 - o En supprimant la division par deux dans le calcul de vérification pour la prise en compte de l'ensemble (capital social ou individuel + prime d'émission)

Améliorer la prise en compte de l'égalité Femmes/Hommes au sein du 9° PCRI

Pour le 9° PCRI

Renforcer la prise en compte transversale de la thématique de l'égalité de genre

- Donner une bonification aux projets qui proposent des actions spécifiques pour améliorer l'existant (une telle partie serait financée à 100%)
- Renforcer la prise en compte dans les CSA en en faisant un critère d'évaluation en soi
- Renforcer la prise en compte en en faisant un objet de monitoring obligatoire (au moins pour les CSA) avec la mise en place d'une base d'indicateurs communs à tous les projets (prise en compte du genre dans le contenu, nombre de femmes impliquées dans le projet, quelles fonctions)
- Systématiser l'existence d'un PCN Gender à l'ensemble des pays participants au 9° PCRI
- Formuler autrement la question se rapportant au genre dans les templates de réponse aux appels. Par exemple, en demandant une justification sur la non prise en compte du genre (contenu de la recherche) et ainsi partir du principe que sa prise en compte est toujours pertinente, sauf exceptions. Envisager que la mention du genre apparaisse à d'autres endroit du template (Partie Impact quand c'est pertinent)

⁸ De tels critères adaptés existent déjà dans les champs de certaines disciplines (ex : GML en SHS)

- Envisager un abaissement de financement dans le cas d'évènements, conférences, séminaires où aucune femme n'est représentée (en fonction du % de femmes par secteurs)

Dédier des actions du 9° PCRI à la thématique de l'égalité de genre

- Renforcer le nombre et le financement d'appels dédiés à l'égalité de genre au sein du pilier « Societal Challenges », en mobilisant l'ensemble des instruments du programme (CSA, RIA, IA, SME Instrument⁹, Prizes, ...)
- Rendre systématique et **visible** la possibilité de financer des actions pour un meilleur équilibre vie pro/perso (pas forcément seulement destiné aux femmes) et les actions de formation des chercheurs sur la question du genre dans la science.

Pour l'écosystème français

- Investir sur l'accompagnement des acteurs de la recherche et de l'innovation pour faire de la France une nation exemplaire sur la thématique de l'égalité de genre en établissant des objectifs nationaux plus ambitieux que les objectifs du 9° PCRI
- Faire des points d'information et de formations spécifiques sur le sujet en s'appuyant sur le PCN genre
- Introduire une bonification dans les subventions d'accèsion aux projets européens (BPI, régions, ...) pour les projets proposant des actions spécifiques à la thématique de l'égalité de genre
- Positionner les acteurs français en pointe sur ce domaine via une sensibilisation spécifique
- Organiser via la coordination nationale une action spécifique sur la participation des femmes et scientifiques françaises à H2020, par exemple en répliquant les travaux effectués sur le format de la mission « augmentation de la participation des acteurs français »
- Mettre en place un monitoring sur la participation française au 9° PCRI en termes de genre, à minima en l'alignant sur les indicateurs mis en place par le programme

Pour l'ACI

- Mener une enquête sur cette thématique pour savoir comment cette thématique est traitée par les cabinets de consultants
- Constituer une veille spécifique sur le sujet
- Former les consultants aux enjeux et à la prise en compte de l'égalité de genre dans les projets de R&I
- Envisager la création d'un groupe transversal à l'ensemble des commissions dédié au sujet

⁹ Au cas où certains instruments seraient regroupés au sein d'un European Innovation Council, la recommandation de renforcer les appels et financements dédiés au sujet est transférable.

Annexe 5 : Les membres du Groupe de Travail Préparation du 9°PCRI

ARTTIC - Hélène GROS

Ayming - Guillaume ZIETEK

Euronovia - Virginie ROBIN, Jessica ZAPHIROPOULO

Finovatis - Estelle VINCENT

FV Marketing - Jenny HUBERT, Sophie GABUT

LGI Consulting - Vincent CHAUVET

Leyton - Marjory WACHTEL

Néovia Innovation - Corentin LEFEVRE, Mool-Kyul KANG