

# Séminaire Pôles de compétitivité

## LES ACTIONS DE L'ANR VIS-À-VIS DES POLES DE COMPÉTITIVITÉ

par

**Alain MOULET**

Responsable du département Partenariats et compétitivité de l'Agence nationale de la recherche

Séance du 24 mai 2007

*Compte-rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat*

### En bref

L'ANR et les pôles de compétitivité ont en commun la mission de favoriser les coopérations de recherche entre entreprises et laboratoires publics. Même si l'ANR ne dispose pas d'une procédure d'appel à projets réservée aux pôles, elle veille donc attentivement à susciter leur participation à ses AAP. Ceci passe notamment par la procédure d'attestation de labellisation par les pôles, qui permet d'accorder aux projets soutenus des financements complémentaires, et en retour, d'inciter les porteurs de projets à participer à la vie des pôles. Les critères d'évaluation de l'ANR sont parfois jugés opaques par les membres des pôles, mais une participation accrue des experts issus des pôles aux comités de sélection de l'ANR devrait permettre d'améliorer cette perception.

*Ont participé :* C. Bernard (ARF), P. Broutin (Pôle System@tic), P. Chevillotte (ANR), É. Choupis (Ylios), C. Collet (doctorant Grenoble Pôle Minalogic), V. Cornetet (Pôle MOVEO), S. Fen-Chong (Observatoire des pôles de compétitivité), J. Fontaine (ANRT), R. Fougères (vice-président du Conseil régional Rhône-Alpes), K. Hatem (Ylios), F. Kletz (CGS), P. Lefebvre (Observatoire des pôles de compétitivité), É. Loubaresse (Paris II Assas), B. Majumdar (doctorante, recherche intervenante pôles Bretagne), L. Midrier (DGE), F. Morsel (Caisse des dépôts), L. N'Kaoua (Les Échos), F. Pallez (Observatoire des pôles de compétitivité), É. Perret (Observatoire des pôles de compétitivité), C. Poivret (Université Paris XII), P. Pommier (consultante, ex DIACT), G. Santini (DGE), J. Tixier (IAE de Tours), H. Verdier (Cap Digital), F. Vermeulen (FVA Management), T. Weil (Observatoire des pôles de compétitivité), A. Wintrebert (ARF).

### EXPOSÉ d'Alain MOULET

Après un début à la Délégation générale pour l'armement (DGA), j'ai été Délégué régional adjoint pour la recherche et la technologie de la région Midi-Pyrénées, puis attaché scientifique auprès de l'Ambassade de France en Australie, ensuite, de retour à la DGA, j'étais auprès du conseiller scientifique du délégué, et j'ai participé au groupe de travail interministériel pour la mise en place des pôles de compétitivité. On m'a alors proposé de créer et prendre la direction du département Partenariats et compétitivité de l'Agence nationale de la recherche.

Ce département coordonne l'action de l'ANR relative aux pôles de compétitivité et aux instituts Carnot. Il gère également les fonds concernant le concours des entreprises innovantes, les incubateurs, les structures de mutualisation de la valorisation ainsi qu'Eurêka. Enfin, il travaille à une meilleure prise en compte des besoins des entreprises dans la définition des appels à projets de l'ANR et à une plus grande participation des PME.

Il est important de souligner que l'ANR n'a que deux ans d'existence, tout comme les pôles de compétitivité : les concepts de base ont été établis, les institutions créées, les premières actions entreprises, mais nous ne disposons pas encore d'un historique tel que celui d'autres opérateurs. Je vais toutefois présenter les grandes lignes de l'action de l'ANR vis-à-vis des pôles de compétitivité ainsi que les premiers résultats enregistrés.

### **Les objectifs de l'ANR**

L'ANR est une agence nationale de financement de la recherche destinée à dynamiser le système français de recherche et d'innovation.

Par rapport aux autres principaux financeurs publics nationaux de projets de recherche, elle a pour vocation spécifique de soutenir des projets amont, à fort contenu de recherche. Son premier objectif est de favoriser l'émergence de nouveaux concepts. Ceci passe notamment par les programmes blancs, totalement ouverts, qui permettent de financer les actions de recherche fondamentale des laboratoires publics mais également des projets d'entreprise et des projets partenariaux, y compris dans le cadre de pôles de compétitivité.

Un deuxième objectif consiste à accroître l'effort de recherche dans les domaines correspondant à des priorités économiques et sociales pour notre pays, avec par exemple des programmes thématiques portant sur les cellules photovoltaïques ou encore sur les maladies rares.

Enfin le troisième objectif concerne le développement de coopérations de recherche entre les entreprises – dont les PME – et les laboratoires publics.

### **Les objectifs des pôles de compétitivité**

Implantés sur des territoires régionaux ou inter-régionaux, les pôles de compétitivité ont pour objectif de renforcer la croissance et la compétitivité de l'économie française en confortant, sur les territoires en question, des activités à fort contenu technologique, et ainsi d'accroître l'attractivité de la France et de favoriser l'emploi.

Pour atteindre ces objectifs, les pôles visent comme l'ANR l'élaboration et la réussite de projets partenariaux et notamment à des coopérations de recherche entre entreprises et laboratoires publics, mais il s'agit pour eux d'un moyen et non d'un but. La relation entre l'ANR et les pôles de compétitivité s'établit cependant sur cette convergence entre l'objectif de mission de l'ANR et l'objectif de moyen des pôles de compétitivité.

### **Quatre axes majeurs de l'ANR pouvant intéresser les pôles**

Cette convergence s'exprime à travers quatre axes majeurs d'action pour l'ANR, susceptibles d'intéresser les pôles de compétitivité.

Le premier consiste à développer des projets de recherche partenariaux à travers notamment le lancement d'appels à projets thématiques dans les domaines socio-économiques prioritaires correspondant aux thèmes des pôles.

Le second axe porte sur la volonté d'accroissement de la participation des PME aux projets partenariaux (l'ANR apporte aux PME un taux de soutien supérieur aux autres entreprises, dans le respect des règles fixées par la Commission européenne.

Un troisième axe concerne l'émergence de projets de rupture à long terme. Grâce aux programmes blancs, nous pouvons financer des projets qui n'ont pas de retombées immédiates mais intéressent les pôles dans une perspective plus longue. Ces derniers ne peuvent en effet se contenter d'innovations incrémentales.

Le quatrième et dernier axe est plus stratégique : il consiste à traduire les besoins socio-économiques collectifs en besoins de recherche. Les pôles de compétitivité peuvent sur ce point apporter une contribution très intéressante car ils sont en mesure d'interroger tous les acteurs d'un même territoire sur leurs besoins et synthétiser leurs visions stratégiques.

### **Une procédure unique**

L'ANR ne dispose pas d'une procédure d'appel à projets (AAP) réservée aux pôles de compétitivité : la sélection des projets des pôles se fait dans le cadre général de ses appels à projets compétitifs, soit au niveau national, soit au niveau européen. Contrairement au Fonds unique interministériel (FUI), elle n'exige pas qu'un projet soit labellisé par un pôle pour l'étudier, et elle ne réserve pas aux pôles de budget particulier.

Les projets des pôles sont donc pris en compte au même titre que les autres, et jugés sur les critères scientifiques, techniques et socio-économiques appliqués à l'ensemble des projets.

### **La bonne performance des projets issus des pôles**

En 2006, l'ANR a soutenu 1 622 projets à hauteur d'un montant total de 621 millions d'euros. Parmi ces derniers, figuraient 242 projets labellisés par les pôles, qui ont reçu globalement 169 millions d'euros, ce qui représente 15 % des projets retenus et un quart des montants distribués.

Alors que le taux de succès, c'est-à-dire la proportion de dossiers retenus par rapport aux dossiers soumis, est de 25 % pour l'ensemble des dossiers (1 622 projets retenus sur 6 000 reçus au total), il est de 42 % pour les projets issus des pôles et labellisés par leur structure de gouvernance. Cette bonne performance vaut pour tous les appels à projets, qu'il s'agisse par exemple du domaine des TIC ou de celui de la santé, mais aussi des programmes blancs.

La qualité moyenne des projets labellisés par les pôles est donc meilleure, ce qui peut s'expliquer d'une part par l'aide des pôles au montage des projets et d'autre part par le fait que les pôles effectuent un filtrage des projets et ne labellent que les meilleurs.

Autre point intéressant à souligner, les 242 projets soutenus concentrent 50 % des aides apportées aux entreprises par l'ANR en 2006. En d'autres termes, sur les 621 millions d'euros apportés par l'ANR, environ 112 millions vont aux entreprises, et sur cette somme, les pôles

recueillent 66 millions d'euros. De toute évidence, les pôles jouent un réel rôle d'animation de la relation entre la recherche et les entreprises.

### **Les thématiques soutenues**

Les thématiques soutenues sont très variées. 13 % des projets de pôles soutenus correspondent au département Biologie et santé de l'ANR ; 9 % au département Écosystèmes et développement durable ; 29 % au département Énergie durable et environnement ; 37 % au département Matière et information ; et enfin 12 % des projets soutenus relèvent des programmes non thématiques.

Inversement, sur 46 programmes ou appels à projets de l'ANR, 10 comptent au moins 50 % de projets de pôles parmi leurs projets financés. Par exemple, le programme Génie civil et urbain a financé 10 projets cette année, dont 9 sont des projets labellisés par les pôles. Ce programme est donc lié de très près aux trois pôles dont sont issus ces 9 projets. Il en va de même pour le programme PREDIT VPE (Programme de REcherche et D'Innovation dans les Transports terrestres – Véhicules propres économes) : sur 9 projets soutenus, 8 sont labellisés par des pôles, ce qui se comprend compte tenu de l'existence de 10 pôles consacrés aux transports en France.

### **Une bonne couverture des pôles**

Sur les 66 pôles de compétitivité, 51 ont vu au moins un de leurs projets soutenu, ce qui constitue une bonne couverture nationale. Sur ces 51 pôles soutenus, 6 ont concentré 40 % des subventions apportées aux pôles par l'ANR ; 20 d'entre eux ont reçu 80 % de ces subventions.

Le taux de succès est donc inégal selon les pôles, ce qui peut s'expliquer par le fait que certains ne trouvent pas d'appel à projets correspondant à leur activité : contrairement au FUI, l'ANR n'ouvre pas ses financements à toutes les thématiques.

En général, les pôles ont présenté des projets répondant à plusieurs appels à projets. Même si certains appels à projets étaient modifiés, cela ne remettrait donc pas en cause la participation de ces pôles. Les 6 pôles qui rassemblent 40 % des projets les plus soutenus par l'ANR ont répondu à 4 à 7 appels à projets différents. Sur les 20 pôles qui représentent 80 % des projets les plus soutenus, 18 ont répondu à 3 à 6 appels à projets chacun. Seuls 2 n'ont reçu de soutien que grâce à un seul appel à projets et disparaîtraient donc du panel si cet appel à projets était abandonné. On peut en conclure que le dialogue entre l'ANR et les pôles est large et robuste.

### **Les programmes blancs**

Sur les 20 pôles qui représentent 80 % des projets les plus soutenus, 10 ont présenté des projets sur les programmes blancs, ce qui contredit l'idée reçue selon laquelle ces programmes blancs seraient de type « purement académique ».

Il s'agit d'appels à projets ouverts à tous les sujets. Ils sont découpés en plusieurs thématiques qui suivent d'assez près les classifications du CNRS : mathématiques, sciences du vivant, etc. Ils peuvent concerner un laboratoire public ou privé seul comme une entreprise en partenariat avec un laboratoire. Les comités de sélection de ces programmes blancs sont composés essentiellement de chercheurs publics académiques. Il est intéressant de noter que 22 projets

de pôles soutenus sur 242 l'ont été à travers ces programmes. Les pôles doivent donc se sentir encouragés à présenter des projets dans ce domaine également, soit lorsqu'ils souhaitent mener des recherches à long terme, soit lorsqu'ils veulent financer des partenariats de haut niveau en recherche amont, pour lesquels il n'existe pas d'appel à projets thématique adéquat.

### **La répartition des financements entre partenaires**

Les financements ANR sont distribués entre tous les partenaires, entreprises et laboratoires, en fonction de l'assiette des dépenses. Il n'y a pas de partenaire recevant l'ensemble de la subvention au projet : chacun reçoit ce qui lui est dû, sauf si le montant est inférieur à 15 000 euros ; dans ce cas, le partenaire est considéré comme un sous-traitant d'un partenaire plus doté.

Les laboratoires publics représentent 57 % des destinataires des financements, en nombre, et 58 % en volume ; les PME, 14 % en nombre et 13 % en volume ; les entreprises autres que les PME, 21 % en nombre et 23 % en volume. La part prépondérante des laboratoires correspond à la vocation spécifique de l'ANR de soutenir les partenariats dans la recherche amont. Avec 36 % des financements, la part des entreprises est cependant non négligeable, et il faut noter que les PME représentent 40 % des entreprises bénéficiaires, selon la définition des PME retenue par la Commission européenne (« entreprises qui occupent moins de 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 50 millions d'euros ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros »). Si l'on adoptait la définition d'OSEO (« entreprises de moins de 2000 salariés, non dépendantes à plus de 50 % d'un groupe de plus de 2 000 personnes » définition de 1998), la proportion serait encore plus forte. En 2005, 300 PME différentes avaient été soutenues par l'ANR, et à nouveau 300 en 2006, dont 250 nouvelles. Elles sont donc très présentes.

Le type de recherche financé de façon prépondérante est la recherche industrielle (66 %), suivie par la recherche fondamentale (26 %) et la recherche pré-concurrentielle (8 %). Cette dernière part concerne par exemple les TIC, pour lesquelles le passage de la recherche au marché est relativement rapide. À noter que cette répartition ne vaut que pour les projets issus des pôles de compétitivité : sur l'ensemble des projets financés par l'ANR, la recherche fondamentale et la recherche industrielle représentent chacune à peu près la moitié des financements.

Les financements peuvent couvrir des frais de personnel, d'équipement, ou encore d'immobilier : les dépenses éligibles ont été définies en reprenant les critères de la Commission européenne pour l'encadrement des aides à la R&D.

L'ANR accorde un taux de soutien proche du taux maximal autorisé par la Commission européenne, de l'ordre de 60 % en ce qui concerne les PME pour la recherche fondamentale et la recherche industrielle (50% pour les autres entreprises) et de 45 % pour le développement précompétitif (30 % pour les autres entreprises).

### **Le rôle des attestations de labellisation par les pôles**

Les projets soumis à l'ANR sont examinés en deux étapes. Un comité d'experts issus du public et du privé vérifie la qualité scientifique et technologique du projet, et sa dimension socio-économique. Ce comité est indépendant de l'ANR qui n'en assure que le secrétariat. Il

classe les projets en trois catégories, A, B et C. Les projets relevant de la catégorie C sont éliminés.

Les projets A et B sont ensuite soumis à un comité de pilotage composé de responsables du secteur public, du secteur privé et de l'administration qui, tout en se basant sur l'évaluation scientifique et technique effectuée auparavant, adopte une approche plus stratégique.

#### *Un critère de qualité*

Les pôles doivent obligatoirement transmettre leurs attestations de labellisation au comité de pilotage. Le fait qu'un projet soit issu d'un pôle ne constitue qu'un critère d'évaluation (dans le cas des projets partenariaux) parmi d'autres, et non un critère de sélection : l'important est que le projet soit de qualité, repose sur des partenariats intéressants, offre de bonnes perspectives de succès et de diffusion. Cela dit, si un pôle a contribué au montage d'un projet, on peut faire l'hypothèse que ce dernier est particulièrement intéressant. Par ailleurs, le comité de pilotage doit choisir les projets pour lesquels des financements publics auront les conséquences les plus positives ; le fait qu'un projet bénéficie de l'environnement d'un pôle peut constituer une donnée intéressante.

#### *Le retour d'information*

Le recueil des attestations de labellisation permet d'identifier les projets de pôles parmi les projets soumis. En retour, il nous permet d'indiquer aux pôles, parmi les projets qui nous ont été adressés, ceux qui sont sur liste d'attente, ceux qui ont été sélectionnés, quel montant ils ont reçu etc.... Sans ces attestations, ces informations ne seraient pas disponibles.

#### *Les compléments de financements*

Pour les laboratoires publics, Pour les laboratoires publics, l'attestation peut également donner droit, pour les projets soutenus, à des financements complémentaires destinés à encourager le dialogue et la collaboration entre les partenaires académiques et les entreprises. L'objectif est d'accorder un bonus aux projets issus des pôles compétitivité, afin de favoriser la participation des différents acteurs à la vie de ces derniers.

Cet argent peut permettre à un laboratoire de participer à des conférences pour présenter ses activités aux entreprises, de réaliser des démonstrations pour expliquer l'intérêt de ses recherches, de prospecter des partenaires, de rendre visite à des pôles à l'étranger et d'en rapporter de l'information pour son propre pôle, etc. Certains laboratoires, qui n'auraient pas vu d'emblée l'intérêt de rejoindre un pôle et de nouer des partenariats avec les entreprises, peuvent y être incités de cette façon. On peut aussi mobiliser ainsi des équipes supplémentaires d'un laboratoire déjà impliqué dans un pôle.

Pour les entreprises, le complément de financement s'ajoute à la subvention apportée au projet et accroît le taux de soutien dans la limite du taux maximum autorisé. Nous espérons inciter ainsi les entreprises à continuer à travailler avec les pôles.

Pour percevoir ces financements complémentaires, les partenaires du projet doivent être situés dans la région ou l'une des régions du pôle qui a labellisé le projet : pour qu'un partenaire travaille de façon étroite avec un pôle, il faut qu'il en soit relativement proche. Environ la moitié des partenaires des projets des pôles ont reçu ce complément, qui s'élevait à 9 000

euros en moyenne, avec des montants compris entre 1 200 et 18 000 euros. Les plafonds sont de 12 000 euros par partenaire et par projet dans un pôle national, et de 18 000 euros par partenaire et par projet dans un pôle mondial ou à vocation mondiale, avec possibilité de cumul si un partenaire participe à plusieurs projets.

En 2006, le montant total de ces financements complémentaires a été de 5,7 Millions d'euros. 61 % des bénéficiaires sont des laboratoires publics ; 16 % des PME et 14,5 % de grandes entreprises ; 8 % d'autres institutions, par exemple des centres techniques industriels, des CRITT, ou encore des associations de valorisation.

### *Le soutien à l'animation des pôles*

Enfin, nous pouvons apporter aux pôles de compétitivité une subvention de fonctionnement pour leur structure de gouvernance et d'animation. Cette subvention, dont le montant global s'élevait à 1 million d'euros en 2006 et 2007, est répartie entre les pôles mondiaux et à vocation mondiale au prorata du soutien qui est apporté à leurs projets par l'ANR. Le conseil d'administration de l'ANR a en effet estimé qu'il était plus intéressant de réserver cette subvention aux 16 pôles à vocation mondiale que de la partager entre les 66 pôles de compétitivité. L'aide maximale est de 100 000 euros, l'aide minimale de 20 000 euros.

L'an dernier, cette subvention pouvait être utilisée pour n'importe quelle dépense de fonctionnement. Cette année, nous essayons de cibler davantage en incitant les pôles à utiliser ces ressources d'une part pour conduire leurs réflexions stratégiques en R&D, la prospective scientifique et l'analyse des besoins de recherche des entreprises du pôle, et d'autre part pour mener des actions d'information auprès des membres du pôle sur les AAP de l'ANR et à mettre en relation de nouveaux partenaires, avec un effort particulier en direction des PME. Ceci n'est cependant pas obligatoire ; notamment si un pôle est mûr pour mener une réflexion stratégique, il dispose ainsi d'une source de financement très adaptée, mais sinon il peut demander à l'ANR de l'employer à autre chose.

### **La procédure de labellisation**

Comme on le voit, la communication de l'attestation de labellisation à l'ANR a de nombreuses retombées et elle est donc importante pour les pôles.

En revanche, l'ANR n'intervient pas dans la procédure d'attribution de la labellisation, qui peut varier d'un pôle à l'autre, pour diverses raisons, notamment le degré de maturité des pôles, le nombre de PME ou de grandes entreprises qu'ils comprennent, etc. Nous avons demandé à des chercheurs de l'École des Mines une étude sur le sujet : certains pôles se contentent d'une lecture rapide du projet ; d'autres procèdent à une analyse approfondie avec l'aide d'experts industriels, voire scientifiques. Nous ne souhaitons pas demander la généralisation de ce type de procédure, car nous soumettons de toute façon l'ensemble des projets à une expertise au niveau national. Nous ne voulons pas inciter les pôles à dépenser du temps et de l'argent en laissant supposer que ce type d'expertise donnerait des atouts supplémentaires à leurs projets : ce n'est pas le cas.

### **Une innovation féconde**

Parmi les 242 projets issus de pôles labellisés par l'ANR, la moitié comprennent au moins deux entreprises, un quart une seule entreprise ; un quart d'entre eux ne mobilisent que des

laboratoires. Ceux qui connaissent bien les contrats-cadres des pôles savent qu'en principe, un projet ne peut être labellisé que s'il implique au moins une entreprise, voire deux dans certains cas. L'ANR a pourtant autorisé la réception d'attestations de labellisation pour des projets ne comprenant aucune entreprise. Cette innovation « imprévue » a eu des conséquences positives.

Le fait qu'un laboratoire puisse s'adresser à un pôle et obtenir une labellisation alors même que ses recherches ne sont pas encore assez mûres pour intéresser une entreprise lui ouvre de nouvelles formes de reconnaissance, des compléments de financement, des contacts avec les entreprises du pôle, et tout cela en amont de la phase à laquelle il sera prêt à travailler directement sur des projets en partenariats. Nous avons organisé à ce sujet une réunion avec l'ensemble des pôles de la région Rhône-Alpes, une autre avec l'ensemble des pôles d'Ile-de-France, et nous avons également interrogé les pôles individuellement : la grande majorité nous a confirmé que cette disposition leur permettait d'enrichir leurs relations avec les laboratoires.

Comme il ne s'agit pas à proprement parler d'une labellisation au sens des contrats-cadres, certains pôles recourent à un terme un peu différent, comme *référencement*, ainsi qu'à des procédures allégées.

### **Une procédure simplifiée**

Pour les appels à projets de 2007, nous avons créé un modèle d'attestation, afin de simplifier la tâche aux pôles et de disposer pour chaque projet des mêmes informations. Ces attestations sont désormais directement transmises au département Partenariats et compétitivité, également dans un souci de simplification.

Nous avons par ailleurs accordé aux pôles un délai de deux mois après la clôture de l'appel à projets pour nous adresser les attestations. Chacun sait que les réponses aux appels d'offre arrivent souvent près de la date limite, et les pôles ne sont pas forcément immédiatement disponibles pour examiner les demandes de labellisation : en général, l'attestation est validée à l'occasion d'un conseil d'administration, qui ne se réunit souvent que tous les mois, voire tous les deux mois.

Ce délai de deux mois ne peut être étendu, car l'ANR souhaite pouvoir expertiser les projets le plus vite possible. Entre la clôture de l'AAP et la réunion du comité de pilotage, il ne se passe parfois que deux mois et demi. Or il faut que l'information soit disponible au moment du comité de pilotage si l'on veut qu'elle puisse lui être utile.

### **Les échanges d'informations entre l'ANR et les pôles**

Dans notre démarche de programmation et d'élaboration des AAP, nous prenons en compte les analyses stratégiques menées par les pôles de compétitivité. De plus, nous invitons les pôles à nous proposer des experts publics et privés pour réaliser les expertises externes demandées par les comités d'évaluation, en sachant que chaque projet nécessite deux experts et un rapporteur.

Notre site Internet indique comment proposer des candidats pour siéger dans les comités d'évaluation et dans le comité de pilotage, voire dans les comités sectoriels, qui sont les comités de réflexion stratégique de l'ANR préparant la définition et l'organisation des AAP.

Nous apprécions les experts venant des pôles car ils sont très impliqués sur le terrain partenarial. Nous avons d'ailleurs déjà des représentants de pôles dans nos comités, mais nous souhaitons renouveler régulièrement les comités et nous sommes donc ouverts à vos propositions.

Pour faciliter le dialogue entre les pôles et l'ANR, nous avons attribué à chaque pôle un correspondant scientifique au sein de l'ANR. Il s'agit en général d'un responsable de programme, choisi en fonction des thématiques du pôle. Pour les questions transversales à tous les pôles, vous pouvez vous adresser à Pauline Chevillotte, chargée de mission sur les pôles de compétitivité et sur Eurêka, et à moi-même. Nous espérons ainsi voir progresser le taux de réponse des pôles à nos appels à projets.

## DÉBAT

### Le taux de participation des PME

**Un intervenant :** *Vous avez indiqué que les PME représentaient 14 % des destinataires des financements. Participent-elles aux projets comme leaders ou seulement comme sous-traitants ? Savez-vous évaluer votre taux de pénétration par rapport à l'ensemble des PME potentiellement intéressées par ces financements ? Enfin, parmi les PME dont vous financez les projets, savez-vous quelle est la proportion de jeunes entreprises, de type start-ups ou spin-off, et la proportion de celles qui constituent le tissu industriel traditionnel d'une région ?*

**Alain MOULET :** Nous venons d'engager une étude sur la place des entreprises et notamment des PME dans les projets que nous soutenons. Il s'agit d'une analyse systématique dont les résultats ne seront connus qu'à la fin de cette année, mais les deux cas de figure que vous avez indiqués existent : dans certains projets, les PME sont leaders ; dans d'autres, elles sont sous-traitants. Nous serons capables de préciser s'il s'agit d'entreprises de moins de dix ans ou non. En revanche, nous devons peut-être affiner pour répondre à votre troisième question. En ce qui concerne le taux de pénétration, le SESSI a évalué le nombre de PME innovantes à 7 000 au niveau national. Parmi celles-ci, nous estimons que 2 000 sont concernées par le type de projets de recherche soutenus par l'ANR. J'ai indiqué que nous avons sélectionné 300 PME l'an dernier et 250 nouvelles cette année, ce qui représente un quart de cette estimation en deux ans, avec des procédures encore nouvelles et pas forcément bien connues des PME : c'est plutôt encourageant.

**Int. :** *Les jeunes patrons de PME reçoivent généralement deux conseils en matière de management : trouver des clients, identifier des produits ayant un TRI rapide. Un enjeu important serait d'aider les PME innovantes, surtout celles de petite taille, à lever des financements pour se lancer dans des projets demandant beaucoup de recherche amont, par exemple dans les biotechnologies, tout en leur permettant de préserver leur indépendance.*

**A. M. :** Nous ne disposons pas encore d'informations précises sur la taille des PME que nous soutenons, mais nous savons que 18 % d'entre elles sont issues du concours de création d'entreprises innovantes, et sont donc a priori de petite taille et jeunes.

### Une meilleure coordination avec les régions

**Int. :** *La plupart des régions de France ont développé une politique de recherche et d'innovation, avec des thèmes prioritaires sur la base desquels elles accordent des*

*financements, pour un montant total national d'environ 700 Millions d'euros, soit à peu près l'équivalent du budget de l'ANR. Serait-il possible d'étudier avec les régions des dispositifs de mise en cohérence et de complémentarité pour tendre à une plus grande efficacité dans l'utilisation des fonds publics ?*

**A. M. :** C'est une question très importante pour nous, car la philosophie de l'ANR est de développer une démarche au plus près de la base, des laboratoires, des entreprises, afin d'identifier les thématiques les plus porteuses. Mme Lecourtier, directrice de l'ANR a reçu Alain Rousset, président du Conseil régional d'Aquitaine et de l'Association des régions de France et l'ANR a décidé de faire le tour des régions pour présenter notre action et prendre un premier contact avec la communauté de recherche. Cela dit, une difficulté importante est que nos appels à projets sont définis au niveau national alors que les priorités varient d'une région à l'autre.

**Int. :** *On pourrait imaginer un dialogue à trois, entre les conseils régionaux, les pôles et l'ANR, pour préparer les appels à projets, puis dans une deuxième étape une particularisation sur l'ensemble des pôles.*

### **Les relations avec la DGE**

**Int. :** *Existe-t-il des échanges d'informations entre l'ANR et la DGE (Direction générale des entreprises), qui a ses propres procédures d'évaluation ?*

**A. M. :** Nous nous sommes beaucoup concertés avec la DGE l'an dernier sur la rédaction des appels à projets de l'ANR et du FUI. L'objectif est que ces textes soient suffisamment clairs en termes de thématiques, de critères, de taux de subvention, pour que les candidats sachent auprès de quelle instance il sera préférable de déposer leur projet. En même temps, il ne faut pas instaurer des barrières étanches : il vaut mieux quelques recouvrements plutôt que des "trous". En pratique, il n'y a qu'un faible pourcentage de projets à propos desquels les comités du FUI considèrent qu'il aurait mieux valu les déposer à l'ANR. Ces quelques erreurs d'aiguillage pourraient être évitées par un débat préalable au sein des comités de financeurs.

**Int. :** *Pourrait-on imaginer des systèmes d'experts à voix double, qui pourraient servir de relais à l'information entre les deux instances ?*

**A. M. :** La DGE est membre des comités de pilotage de tous les appels à projets de l'ANR. Ses représentants ont donc connaissance de tous les projets présentés ; ils peuvent également transmettre des informations sur des projets présentés au FUI s'il y a lieu. En revanche, l'ANR ne siège pas dans les comités du FUI, car il s'agit d'un fonds interministériel dans lequel une agence n'a pas à intervenir. De plus, l'ANR n'a pas de capacité d'expertise interne alors que le FUI dispose de chargés d'affaires qui expertisent eux-mêmes les projets. Le fonctionnement des deux procédures est différent.

**Int. :** *Je travaille en ce moment sur le quatrième appel d'offres du FUI et je constate qu'un certain nombre de projets qui nous sont présentés concernent des recherches très amont. S'agit-il de candidats dont les projets ont été rejetés par l'ANR et qui tentent leur chance au FUI, ou ne sont-ils tout simplement pas informés des appels à projets de l'ANR ? Nous allons devoir rejeter un certain nombre de bons projets, uniquement parce qu'ils ne sont pas assez*

*proches de la phase industrielle. On pourrait attendre de la gouvernance des pôles qu'elle se charge de l'orientation vers le FUI ou l'ANR, sans même attendre les comités de financeurs.*

**A. M. :** C'est effectivement au niveau du pôle que l'information devrait se faire le plus facilement, d'autant que le pôle dispose d'un correspondant à la DGE et d'un autre à l'ANR. La gouvernance des pôles peut orienter les porteurs de projets en fonction du profil des projets et des financements possibles. Par exemple, le taux de soutien maximal d'une PME en recherche industrielle est de 60 % du côté de l'ANR et de 45 % seulement du côté du FUI, mais avec des critères de sélection et des taux de sélection différents. Tous les éléments doivent être pris en compte.

### **Les critères d'évaluation de l'ANR**

**Int. :** *Quel est le positionnement des appels à projets de l'ANR par rapport à ceux du FUI ?*

**A. M. :** Le poids des critères scientifiques et techniques est plus important pour l'ANR, celui des critères socio-économiques est prédominant pour le FUI. Pour les projets relativement proches du marché, il vaut donc mieux candidater au FUI, et pour ceux qui demandent beaucoup de recherche amont, à l'ANR.

**Int. :** *Beaucoup de représentants des pôles de compétitivité se plaignent de l'opacité des critères de l'ANR.*

**A. M. :** On ne peut pas parler d'opacité : les appels à projets comprennent la liste des thématiques, celle des critères d'évaluation, celle des partenaires autorisés, les fourchettes de subvention, etc. La procédure n'est pas plus opaque que le processus de sélection d'un article pour une publication dans une revue à comité de lecture. Il est possible d'être en désaccord avec la décision des experts, mais c'est le problème de toute évaluation par des pairs, qui reste pour l'instant le meilleur système d'évaluation de projets scientifiques qu'on ait trouvé. À noter que le porteur de projet a le droit, dans sa demande, de proposer des noms d'experts et de citer les noms d'experts qu'il récuse pour l'évaluation de son projet : nous n'imposons pas un expert qui a été rejeté par le porteur de projet.

**Int. :** *On peut parfois être involontairement opaque malgré la transparence. Si tous les critères apparaissent légitimes mais que les experts sont particulièrement sensibles à deux ou trois d'entre eux, les porteurs de projets peuvent avoir un sentiment d'opacité alors même que tous les critères étaient annoncés d'avance.*

### **Le choix des experts**

**Int :** *Pour certains territoires, on observe une corrélation forte entre le nombre d'experts provenant d'un pôle donné et siégeant dans les comités de l'ANR, et le taux de succès rencontré par les projets issus de ce pôle. Qu'en pensez-vous ?*

**A. M. :** Nous avons étudié les possibles corrélations entre région d'origine des experts et régions des projets sélectionnés, en particulier sur les programmes blancs. C'est un problème de l'évaluation par les pairs : nous devons choisir les experts parmi les chercheurs du plus haut niveau, et certaines régions n'atteignent pas le seuil critique leur permettant de disposer de ce type de chercheurs. Une parade consiste à solliciter des chercheurs étrangers, mais sur certains appels à projets, les industriels y sont réticents pour des raisons de confidentialité.

Nous nous efforçons également de mieux équilibrer la provenance des experts, à l'image de la région Rhône-Alpes qui dispose d'un réseau de 400 experts, dont aucun ne vient de cette région. Ceci n'exclut d'ailleurs pas toujours des solidarités de discipline.

**Int. :** *Plutôt que de rechercher une hypothétique indépendance des experts, une autre méthode consiste à organiser une communauté de travail dans la durée entre les experts choisis, de sorte qu'ils puissent suivre ce que font les pôles à travers les appels à projets successifs. Avez-vous envisagé ce type de dispositif ?*

**A. M. :** Pas pour l'instant. Cela dit, l'analyse des 6 000 dossiers mobilise 12 000 experts, sans compter les membres des 45 comités de pilotage et des 45 comités d'évaluation. On est assez vite limité dans le recrutement des experts pour une thématique donnée, et peut-être que s'instaurera progressivement aussi une communauté de travail qui acquerra de plus en plus d'expérience.

### **Les projets écartés**

**Int. :** *Comment organisez-vous le retour d'information, en particulier pour les projets qui n'ont pas été sélectionnés ?*

**A. M. :** Nous adressons systématiquement une lettre à chaque demandeur dont le projet n'a pas été subventionné pour lui expliquer pour quelles raisons il n'a pas été retenu.

**Int. :** *Le processus de sélection aboutit à une liste principale et une liste complémentaire ; dans quels cas les projets classés dans cette liste complémentaire peuvent-ils être financés ?*

**A. M. :** La liste est arrêtée en fonction du budget dont nous disposons pour l'appel à projets : nous faisons en sorte que tous les projets de la liste principale puissent être financés. Une fois déterminé le budget exact, il est parfois possible de financer des projets supplémentaires. Par ailleurs, certains appels à projets ont un taux de réponse plus faible que prévu et ne permettent pas d'attribuer l'ensemble de l'enveloppe. Dans ce cas, on attribue le reliquat à des projets en liste complémentaire sur des appels à projets qui ont bénéficié d'un taux de réponse supérieur.

### **Une procédure à deux niveaux ?**

**Int. :** *Certains d'entre nous ont eu l'occasion d'observer ce qui se fait à l'étranger, notamment dans le cadre des programmes ERA-NET. Pour éviter aux porteurs de projets de travailler pour rien, il existe une procédure à deux niveaux : les candidats doivent d'abord rédiger une demande de deux ou trois pages, et c'est seulement si cette demande est jugée globalement pertinente qu'ils sont invités à transmettre un dossier complet. La première demande, qui a un faible coût de transaction, permet de s'assurer que la thématique correspond au programme. Le dossier complet sert à s'assurer que le projet est solide du point de vue scientifique et technique. Recourir à une procédure à deux niveaux de ce type présenterait un autre avantage. Alors que le Haut conseil souhaite que la recherche française travaille de manière équilibrée sur différentes pistes et notamment ne néglige pas la séquestration de CO<sub>2</sub> et le perfectionnement des technologies disponibles pour l'ensemble des énergies renouvelables, l'ANR est amenée à financer 80 % de recherches sur la pile à hydrogène et 20 % sur la séquestration de CO<sub>2</sub>, tout simplement parce que les recherches sur la séquestration du CO<sub>2</sub> sont peu développées au sein des organismes de recherche et n'ont donc pas beaucoup de représentants parmi les experts. En instaurant une procédure à deux*

*niveaux, on pourrait plus facilement trier les projets en fonction des thématiques souhaitées par l'État. À défaut, ne faudrait-il pas ajouter dans les comités d'experts ou les comités de pilotage davantage de représentants de la demande, afin d'équilibrer les représentants de l'offre ?*

**A. M. :** Le nombre important d'appels à projets nous permet de spécialiser chacun d'eux sur une question particulière. Le risque que vous décrivez n'existerait que si un même appel à projets portait à la fois sur la pile à hydrogène et sur la séquestration du CO<sub>2</sub>. Tout l'enjeu réside dans l'élaboration des appels à projets : il faut faire en sorte que ces derniers reflètent bien les priorités de l'État. En 2005, lorsque l'ANR a été créée, nous avons dû rédiger les appels à projets en trois mois. Depuis, nous avons créé des comités sectoriels qui couvrent des domaines très larges. C'est à eux qu'il revient d'aider à déterminer les grandes priorités, par exemple en matière d'environnement. Ces comités comprennent des représentants du ministère de la recherche et ils tiennent compte également des orientations établies par le Haut conseil. Cela dit, on ne peut pas lancer d'appel à projets s'il n'existe pas de chercheurs et de laboratoires susceptibles d'y répondre : ce n'est pas l'ANR qui définit la politique de recherche française, même si elle la soutient grâce à ses appels à projets. Son budget est de 0,8 milliard d'euros par rapport aux 13 milliards d'euros de financement public français.

### **La réflexion stratégique des pôles**

**Int. :** *Vous avez évoqué les subventions d'animation destinées à encourager la réflexion stratégique des pôles. Exercez-vous un contrôle sur les méthodes employées pour mener cette réflexion ? Quelle est la capacité réelle de réflexion stratégique des pôles ?*

**A. M. :** Cette orientation ne s'appliquera qu'en 2007 : jusqu'ici, ces financements pouvaient être utilisés sur n'importe quelle dépense de fonctionnement. En ce qui concerne la méthode de réflexion stratégique des pôles, nous sommes conscients que pour l'instant, il s'est d'abord plutôt agi d'établir des listes de thématiques qui intéressaient à la fois les laboratoires et les industriels, en classant les projets dans l'ordre où ils devraient être lancés. Ce n'était pas véritablement une réflexion stratégique. Nous espérons que dans quelque temps, les pôles pourront mener des études prospectives et stratégiques à dix ou quinze ans, en tenant compte non seulement des signaux forts mais aussi des signaux faibles. Actuellement, par exemple, nous n'avons aucun projet sur l'usage rationnel de l'eau, alors qu'il s'agit à l'évidence d'un thème clef pour les années à venir. Lorsque les pôles auront trouvé leur vitesse de croisière, et en particulier les pôles à vocation mondiale, ils devront être capables de formuler ces priorités stratégiques qui permettront à la France de prendre de l'avance par rapport à ses concurrents. C'est la contribution que l'on espère d'eux.

### **Les résultats obtenus par les pôles**

**Int. :** *Observez-vous une relation entre le taux de réussite des projets et les spécificités de taille, de spécialisation ou encore d'interactivité des pôles ?*

**A. M. :** Trois des six pôles principaux recueillent 40 % des subventions, mais pour le reste, il ne faut pas tirer de conclusions prématurées. L'ANR et les pôles sont des institutions récentes et l'information n'a pas forcément circulé de la même façon partout, surtout en 2005 et encore en 2006. Les résultats de 2007 seront plus fiables à cet égard, car nous avons organisé une information systématique de tous les pôles en décembre 2006.

## **La création d'emplois**

**Int. :** *Vous avez évoqué la création d'emplois au début de votre exposé et n'en avez plus parlé ensuite. Le potentiel de création d'emplois intervient-il dans les critères de sélection des projets ? Peut-on évaluer ce que coûtera un emploi créé par rapport au financement global de l'ANR ? S'assure-t-on que les besoins de compétences des entreprises pourront être satisfaits au fil des créations d'emplois ?*

**Int. :** *Il est difficile d'espérer un retour conséquent en termes d'emplois avant cinq ou dix ans. La question de la prospective sur l'offre de formation à prévoir en regard des projets des entreprises et des laboratoires fait partie des priorités stratégiques du groupe de travail interministériel de la DGE.*

**A. M. :** *L'impact en termes de création d'emplois ne figure pas parmi les critères d'évaluation des projets : les porteurs de projets peuvent évoquer cet aspect s'ils le souhaitent, mais il serait très difficile pour les experts d'apprécier la crédibilité des chiffres annoncés et de classer les projets sur ce critère, à l'exception peut-être des projets de développement pré-compétitif.*