

## CONSULTATION SUR LA REVUE A MI-PAROURS HORIZON 2020

### POUR UNE NOUVELLE AMBITION EUROPEENNE

#### 1.1 Investir dans la recherche, l'innovation et l'enseignement supérieur

L'éducation, la recherche et l'innovation sont essentielles pour le développement et la croissance des sociétés européennes. Répondre aux défis sociétaux requiert des actions concertées entre les autorités publiques, les politiques, les secteurs public et privé ainsi que la mise en place de politiques cohérentes et d'instruments au service d'une vision et d'objectifs européens.

Les universités jouent un rôle fondamental en assurant l'éducation des citoyens, en agissant dans le domaine de la formation, de la recherche et de l'innovation. Les universités répondent à des défis nombreux et complexes, incluant l'impact des développements technologiques, des changements démographiques et des migrations au bénéfice de la société.

L'Europe doit conserver son rôle moteur pour structurer et développer la recherche en Europe, via le soutien de la recherche collaborative pan-européenne et de la recherche d'excellence. Ce rôle se fonde sur une vision forte, qu'il convient de rappeler : l'objectif d'un espace unique de la recherche et de l'enseignement supérieur, l'idée fondamentale que innovation et recherche se nourrissent et se stimulent mutuellement, toutes deux concourant aujourd'hui et demain à la croissance, aux emplois et aux progrès sociaux et politiques en Europe.

#### 1.2 Des difficultés identifiées

- S'agissant du programme cadre européen de recherche et d'innovation, une des difficultés réside dans les faibles taux de succès de certains appels. Compte tenu des ressources financières limitées, et sauf à augmenter le budget du programme cadre, il serait utile de limiter les ambitions de H2020 et du futur programme en termes de thèmes couverts, ce qui implique également de faire des choix dans les sujets (au sein des défis sociétaux), limiter les taux de remboursements des grands groupes, notamment dans le cadre des PPP, et prévoir d'abandonner certains programmes qui n'auraient pas démontré leur efficacité pour se recentrer sur les actions porteuses et structurantes pour l'Europe de la Recherche. Il s'agit de ne pas décourager les candidats et les primo-accédant.
- Au niveau national, les UMR ne sont pas toujours compréhensibles par les partenaires européens et la Commission européenne. Trop complexes à appréhender et à intégrer dans un consortium, à qualité égale, il pourra être choisi un partenaire non français, dont l'intégration paraîtra plus simple. La définition des UMR est d'ailleurs quasi-systématiquement posée lors des audits commandités par la Commission européenne (que ce soit par sa propre cellule

d'audit, des cabinets extérieurs ou la cour des comptes européenne). Enfin, la complexité du paysage français pose un vrai problème pour la protection et le partage de la propriété industrielle entre tutelles au moment de la signature de l'accord de consortium.

- Les incitations pour accroître la participation des enseignants chercheurs à H2020 restent insuffisantes : le temps disponible pour la recherche, en particulier pour les plus jeunes, reste limité au regard de la charge d'enseignement et d'administration, et le risque de l'échec n'invite pas à le mobiliser pour une réponse aux appels européens. Accompagner encore davantage les équipes dans le montage de leurs projets, au plus près de leurs besoins, accorder des décharges de cours ou des congés recherche... de nombreuses mesures peuvent être encore explorées.

### **1.3 Des principes essentiels**

Principes fondateurs pour une Europe post 2020 :

- Nécessité de travailler sur une approche intégrative (enseignement supérieur/ recherche/ innovation) qui, dans un premier temps, passerait par une meilleure articulation entre programmes européens avant d'aboutir à une politique guidée par les objectifs sociétaux, scientifiques et économiques, plus que par une organisation administrative par silo dans le domaine exprimé par le triangle de la connaissance. Dans le cadre du triangle de la connaissance, il est important de soutenir des programmes dédiés à la structuration et pouvant être intra ou inter institutions (universités) comme vecteurs des valeurs européennes
- Prévoir un financement européen en adéquation avec les objectifs ambitieux du programme cadre pour la recherche est nécessaire. Les faibles taux de sélection découragent, en effet, les enseignants chercheurs et les primo-accédants, notamment les PME ;
- Renforcer et promouvoir, à tous les niveaux, la recherche collaborative, l'un des vecteurs majeurs de la structuration de l'EER. Principalement interdisciplinaires et intersectoriels, porteurs d'innovations de rupture, les projets collaboratifs doivent être équilibrés en termes de TRL (en amont et en aval). Comme tous les projets construits dans le cadre d'appels compétitifs, il est nécessaire qu'un meilleur suivi soit assuré après la fin de ces projets (meilleure diffusion d'information via la formation et le transfert de connaissances).
- Assurer un financement durable pour des activités de recherche, d'éducation et d'innovation de qualité. A cette fin, la CE doit continuer le cofinancement des projets européens via des subventions pour les acteurs de la recherche publique. Les autres instruments (prêts..) étant plus adaptés à la recherche et l'innovation proches du marché et aux acteurs privés ;
- Une articulation entre les stratégies française et européenne doit être développée
- Dans une Europe en crise identitaire, il est important d'intégrer dans les critères de sélection des projets, la priorité européenne (exploitation et transferts des connaissances, le capacity building, la formation) et de créer des espaces de recherche pour interroger les enjeux dont elle est porteuse.
- Assurer une meilleure communication/dissémination des résultats de recherche, avec une évaluation a posteriori des résultats de projets soutenus, via un meilleur suivi, par les services de la Commission européenne et des équipes financées

## **2. COMMENTAIRES ET PROPOSITION SUR H2020 ET LA SUITE**

### **2.1 POURSUIVRE L'INTEGRATION : RENFORCER LIENS EER ET H2020**

Pour la CPU, le programme H2020 joue un rôle essentiel pour la mise en œuvre de l'EER.

- Renforcer les articulations entre EER et programme cadre ;
- Renforcer l'articulation entre les différents espaces (EER, EEES) et entre programmes européens ;
- Préserver la règle de participation relative au consortium qui requiert 3 participants membres de l'UE minimum dans les projets collaboratifs. Le projet H2020 est au service de la construction de l'EER ;
- Renforcer les synergies entre le programme cadre et les programmes des agences nationales ;
- Soutenir les projets qui structurent la coopération entre établissements au service de la structuration de l'EER
- Développer plus avant les objectifs de la coopération internationale
- Renforcer la collaboration et réduire les différences entre les Etats Membres de l'UE pour créer une dynamique scientifique et un système d'innovation et accroître la compétitivité dans l'ensemble de l'UE. Le FP9 doit combiner la recherche d'excellence et une participation plus large des différents Etats Membres. Il doit renforcer la recherche collaborative entre partenaires académiques et entre les secteurs public et privé. L'avenir du programme cadre risque d'être incertain s'il ne profite qu'aux mêmes bénéficiaires.

### **2.2 RETOUR SUR LE PROGRAMME CADRE**

#### **- 2.2.1 ASPECTS GENERAUX**

#### **L'équilibre budgétaire entre les 3 piliers est-il satisfaisant ?**

Si l'on considère que la recherche et l'innovation sont une des clefs pour la compétitivité et l'emploi, il serait utile, même dans cette période budgétaire difficile, de prévoir une augmentation du budget H2020. Si tel n'est pas le cas, il nous semble, que davantage qu'une répartition par pilier, il est nécessaire de renforcer certaines actions du programme H2020 qui ont un effet structurant, de s'interroger sur les actions dont les retours semblent aléatoires et de clarifier encore l'objectif propre à chaque pilier et leurs articulations

S'agissant des programmes à privilégier, les actions Marie Skłodowska Curie, dont les taux de succès trop faibles risquent de décourager les participants, ont un effet structurant pour nos établissements et en particulier les projets ITN, Rise, que l'on souhaite renforcer.

Il nous semble également important de renforcer les projets collaboratifs y compris des projets moins fléchés, en particulier les FET, dont le taux de succès montre que ce programme attire un grand nombre de déposants.

A l'inverse, les projets de l'EIT, les Fet flagship semblent avoir un effet moindre en termes de structuration européenne et une gestion administrative très lourde.

S'agissant de la structure même du programme H2020, il serait utile de spécifier mieux encore la destination de chaque pilier, et de mieux formaliser le continuum entre les différents piliers. Le programme gagnerait à ce que les trois piliers comportent plus d'appels « bottom-up » et de projets collaboratifs. Ainsi, :

- pilier 1 : centré sur le critère de l'excellence scientifique, qui concernerait des TRL peu élevées
- Pilier 2 : centré uniquement sur l'impact en réponse aux défis sociétaux (des TRL peu élevés aux TRL élevés)
- Pilier 3 : centré sur le critère d'innovation de marché, de développement / commercialisation. Les actions d'un possible EIC y auraient leur place.

### **Organisation nationale**

Comme nous l'avions mentionné dans notre rapport sur les raisons de la faible participation des acteurs français au programme H2020, certaines mesures doivent être prises au niveau national ainsi qu'à celui des établissements (cf annexe 1). Au sujet du suivi du programme H2020 au niveau national, il est nécessaire :

- de préserver le rôle des GTN pour consulter les acteurs. Les alliances représentatives de la communauté scientifique n'ont pas toute la même organisation et le même impact quant aux propositions par rapport aux appels à propositions ;
- de renforcer la dimension réseau des PCN qui permet une plus grande représentativité de secteurs et de territoires, permet de mieux innover les sites, mais surtout qui constitue un vecteur efficace de transmission d'information et de partage d'expériences et de solutions.

### **L'équilibre entre les programmes blancs et les topics est-il satisfaisant?**

Les appels blancs risquent de générer des sursouscriptions, mais permettent aussi d'encourager l'innovation de rupture. Dès lors, il est préférable d'évoquer des projets moins fléchés. Il serait utile

- d'introduire de la recherche collaborative intégrant de la recherche fondamentale sans pour autant reprendre le concept des « *synergy grants* » centrés sur quelques individus uniquement. La recherche exploratoire a besoin d'une organisation à l'international.
- de renforcer les FET Proactives

L'innovation notamment de rupture s'appuie sur des projets de recherche plus amont. La CE a pu émettre l'opinion que la recherche fondamentale était du ressort des Etats Membres. Mais la recherche fondamentale aujourd'hui nécessite des moyens importants qu'il n'est pas toujours possible de déployer au niveau d'un Etat Membre. De plus, la recherche fondamentale nécessite souvent une coordination au niveau européen qui permet un effet d'émulation au niveau européen, la libre circulation des connaissances et une meilleure visibilité de l'Europe au niveau international.

Enfin, cette question de partition entre programmes blancs et programmes finalisés pose clairement la question des missions de l'ANR, qui peut être une agence accompagnant les programmes européens, ou une agence orientée vers des types de

programmes complémentaires de ce que propose la CE.

### **Quelle opinion avez-vous sur la qualité de l'évaluation ? Quid de la pertinence du dispositif en deux étapes?**

- Il est important d'avoir des méthodes plus ouvertes d'évaluation, incluant la communication des commentaires et des recommandations des évaluateurs de manière ouverte et transparente aux soumissionnaires. Ces commentaires peuvent également être importants dans la définition des nouveaux programmes.
- La disparition du processus de consensus et la tendance, du moins pour les actions Marie Skłodowska Curie, de l'évaluation à distance, soulève des problèmes de cohérence. C'est également le cas pour les projets jugés en une étape (comme en Santé), avec souvent une incompréhension des chercheurs face à leurs *Evaluation Summary report* (ESR) remettant en cause les valeurs d'excellence véhiculée par ce programme.
- Il est important d'avoir une bonne cohérence entre les commentaires et les notes.
- Les avis sur la procédure en deux étapes sont très partagés. Certains y trouvent un intérêt en terme d'investissement, d'autres estiment qu'il est plus difficile de synthétiser le projet pour la 1ere étape que de le rédiger dans sa forme définitive. Il faudrait certainement une analyse plus fine selon les domaines et les types de programme.
- Enfin si la proposition d'évaluation en deux étapes est retenue, il est nécessaire d'avoir une deuxième étape permettant de retenir un tiers des projets.

#### **2.2.2- ASPECTS RECHERCHE VS INNOVATION**

##### **Continuum entre recherche et innovation**

Pour la CPU, confiner de plus en plus la recherche dans le cadre de l'ERC et consacrer les piliers deux et trois de plus en plus à l'innovation n'est pas la solution. L'équilibre entre ces deux aspects complémentaires doit être davantage recherché afin de ne pas avoir une vision à court terme uniquement. C'est dans cette optique que nous avons réfléchi à une nouvelle organisation de Horizon 2020 plus axée sur les impacts attendus que sur les TRL des projets

- En ce sens, une partie de projets collaboratifs moins fléchés pourrait être abritée au sein du pilier 3 (nouveau pilier 2 pour la CPU) avec une équilibre entre les appels à propositions avec les TRL peu élevés et des TRL élevés ;
- Renforcer les passerelles entre les projets ERC et l'innovation ;
- Il est également important que la CE prenne davantage en considération l'innovation qui n'est pas que technologique, ou les priorités industrielles..

##### **Pertinence des TRL visés ?**

Il est essentiel d'avoir un équilibre entre projets avec des TRL peu avancées et avancées notamment dans le pilier répondant aux attentes sociétales et d'avoir une partie des projets moins fléchés.

### **L'approche par défis sociétaux est-elle pertinente ?**

- Il est important que les objectifs des défis sociétaux soient davantage précisés afin d'éviter un trop grand saupoudrage surtout eu égard au faible taux de succès, dans un contexte budgétaire serré. De même, il est dissuasif d'avoir sur certaines lignes uniquement un 'petit' projet financé (2/4 M€)
- L'impact devrait être également davantage précisé.
- Les défis sociétaux ne doivent pas empêcher l'émergence des défis de demain qui pourrait passer par l'introduction d'appels à propositions collaboratifs dédiés.

### **- EIT**

Ce programme entraîne des lourdeurs et consomme trop de temps. Certains établissements sont sortis des KICs. Ces réseaux ont été organisés de façon pyramidale introduisant des frustrations et des problèmes de retour sur investissement. Les aspects hautement sélectifs de ces réseaux ont pu s'avérer contreproductifs. Selon le rôle des acteurs, il entraîne également un manque de visibilité.

Pourtant, le concept de triangle de la connaissance est très porteur et intéressant pour les universités, pour la recherche et l'innovation, d'autant plus qu'au niveau local, nombreux sont les exemples d'approches articulées (formation/ innovation/ recherche):

- Dans le cadre de l'EIT, Il serait utile de simplifier grandement les règles de participation et la structure même des KICs
  - Sur l'aspect **gestion financière et juridique**, deux points d'attention extrêmement coûteux en temps gestionnaire
  - Le suivi des KCA éligibles dans l'assiette de calcul, pour les projets soumis, est particulièrement lourd car il impose un suivi ad hoc sur l'ensemble des subventions dans un champ d'application, au fil de l'eau.
  - La mise en œuvre des 'PGA' s'avère lourde
  - Sur l'aspect **gestion des projets** au sein de la KIC les aspects 'développement de la communauté', du modèle EIT représente un modèle très structurant. Mais le modèle KIC implique de faire participer une communauté plus large que celle qui a contribué au montage. Cette étape nécessite, au niveau des organisations opérationnelles, de former / dédier des monteurs de projet spécifiquement sur ces programmes car la mécanique EIT est particulière
  - **Sur les aspects 'simplification'** les deux points à simplifier pour que les coûts en gestion des projets KIC soient moindres concernent les KCA et les PGA.
    - Identifier les KCA des partenaires de façon régulière pour leur justification à chaque montage de projet est disproportionné en termes de temps

- S'agissant des accords de consortium par projet une approche de logique de construction de la communauté faciliterait l'adoption d'un consortium agreement global, sur l'ensemble des activités générées par le projet. Il serait alors possible de ne faire, par avenant, par exemple une fois par an, qu'une simple mise à jour des projets par pilier impliquant le partenaire.. Le PGA n'a, en effet, du sens que lorsque la PI du partenaire est engagée et demande un cadrage de la gouvernance du projet,. Dans ce cas, les articles globaux du PGA devraient suffire, et un avenant n'indiquer que les particularités si elles sont significatives par rapport au modèle général.
- Il serait également utile de structurer un plus grand nombre de projets via une approche bottom up, et de mettre en relation dans des réseaux formalisés différents centres / établissements travaillant en Europe sur des thématiques similaires, ce qui aurait un effet structurant.
- Le soutien à de tels réseaux pourrait être reconduit ou non en fonction d'évaluations liées à l'impact et la manière de travailler collectivement. Les objectifs seraient ceux liés au triangle de la connaissance (écosystème d'innovation, structuration des diplômés et projets de recherche et d'innovation.

### **- Créer un défi sur le thème de la société en mutation**

Il est urgent de redonner une vraie place aux sciences humaines et sociales dans H2020. A cet effet, une triple approche est préconisée :

- Défendre un défi dédié aux sciences humaines et sociales
  - Les enjeux de société sont considérables, et il est urgent de coordonner les forces de recherche en Europe. A cet effet, il est important de préserver et accroître le budget sur des axes de recherche propres, clairement identifiés. Un défi sur les sociétés en mutation pourrait répondre aux enjeux auxquels l'Europe est confrontée.
  - Nécessité que ce défi n'intègre pas d'autres programmes (COST) et soit clairement identifié comme défi au service des priorités européennes
  - Nécessaire transparence dans le choix des appels à propositions
- Préciser plus clairement des enjeux de recherche SHS dans les autres défis : la place des SHS n'a pas été réellement trouvée. Il convient de mentionner explicitement au sein des thèmes les objectifs de recherche qui doivent mobiliser des expertises SHS et d'ouvrir des thèmes spécifiquement SHS au sein de ces défis sociétaux.
- Les enseignants-chercheurs en SHS souhaitent des projets de taille plus restreinte, à TRL moins élevé. Pour les mobiliser, il est préconisé de réduire le spectre des thèmes, ce qui permettra de constituer des consortia de plus petite taille, plus adaptée, et de mieux préciser les attentes en matière d'innovation

sociale.

#### **- RENFORCER LA COOPERATION INTERNATIONALE**

- La CE doit définir plus précisément les objectifs de sa coopération internationale et cibler des zones avec priorités des thématiques, très dilués dans les programmes actuels
- La coopération internationale est
  - o D'une part, à privilégier dans les projets collaboratifs avec des TRL peu élevées. Il s'agit d'éviter comme mentionné plus haut une exploitation des brevets et transferts hors de l'union européenne (Coopération internationale dans l'hypothèse qu'il faut un cadre préservant les intérêts européens).
  - o D'autre part, elle doit être promue dans les problématiques globales (environnement, santé..) (y compris dans TRL avancées)
- Au niveau des instruments, les Eranet bilat soulèvent des difficultés car ils n'entraînent pas toujours d'intégration avec les projets déjà financés au niveau européen. Il est nécessaire de réintégrer dans les programmes H2020 des projets comme des ex SICA.

#### **- PME**

Volonté réaffirmée de l'Europe envers les PME pour inciter les entreprises à participer à ce programme. Il reste néanmoins un problème de taille pour les projets à TRL élevé, la mauvaise notation des start-up récemment créées qui sont pourtant très souvent détentrice de savoir-faire indispensable pour les projets montés et qui ne peuvent pas figurer comme partenaire car jugées à risque compte tenu de leur faible antériorité. L'utilisation des mécanismes de financements à risques devrait être renforcée pour ces acteurs.

L'Europe devrait aussi soutenir des structures intermédiaires (dont les universités via des plateformes de valorisation par exemple), ancrées localement et connaissant le terrain, plus à même de juger l'innovation car connaissant le marché visé, via des critères identiques en matière d'innovation (structure ayant un label européen ?). Cela réduirait les délais, les intermédiaires. Par contre, il est important d'avoir des mêmes critères pour tous et une même exigence en matière d'impact. De surcroît, notons la volonté de certaines entreprises de promouvoir des projets collaboratifs avec des TRL en amont afin d'éviter la concurrence dans des projets trop proches du marché.

### **2.2.3 - RECHERCHE ET INNOVATION RESPONSABLES**

#### **La politique de la CE vous semble-t-elle pertinente ?**

#### **Pertinence et défis de l'approche multi-acteurs (participation des acteurs de la société civile, ONG, collectivités locales etc)?**

- Il est important de mettre l'accent sur les attendus pour la société ;
- Poursuivre les efforts en direction de l'Open Science tout en restant prudent sur l'Open Access des données qui nécessite la création d'entrepôts, un chemin qu'il convient d'emprunter mais qui demande un investissement lourd des communautés et établissements, et par conséquent qui demande du temps.



- Le rôle du JRC pourrait être davantage mis en avant (nombreuses études à l'attention des acteurs de la recherche et vers la société.): développer sa politique de communication (notamment en lien avec les défis sociétaux)

#### **2.2.4 IMPACT DU PROGRAMME SUR L'EXCELLENCE SCIENTIFIQUE**

##### **- ERC**

L'importance et la notoriété du Conseil Européen de la Recherche (ERC) en matière de recherche exploratoire est aujourd'hui très forte (au service de l'excellence et du dynamisme de la Recherche européenne) :

- La course au label ERC crée une concurrence fructueuse mais qu'il convient, en France, de contenir dans l'intérêt des laboratoires et des établissements. Pour donner pleinement sens à l'organisation nationale très spécifique en UMR, il est urgent de ne pas opposer l'employeur et l'hébergeur. A ce stade, certains employeurs réclament le dépôt des projets ERC pour les chercheurs dont ils sont employeurs alors même que les règles de gestion de l'unité ont prévu de confier les contrats à une autre tutelle. Afin de lever cette difficulté, et défendre notre modèle particulier, il est nécessaire de donner de la visibilité et à l'employeur et à l'hébergeur, s'ils sont distincts, d'un PI lauréat d'un appel ERC en affichant par exemple des statistiques qui prennent en compte les deux établissements concernés, au niveau national comme au niveau européen.
- ERC : des tensions sont apparues dans certains pays et établissements surtout de taille moyenne qui dénoncent l'utilisation de l'argent public pour le débauchage des meilleurs scientifiques, notamment de la part de deux pays. Il est nécessaire de dissocier deux facteurs : l'un qui est du ressort de la politique des établissements (moyens incitatifs pour retenir les lauréats ERC ou les chercheurs les plus prometteurs) et d'autre part comment éviter les excès de concurrence quand certaines institutions peuvent offrir des conditions financières avantageuses qui peuvent nuire à la croissance inclusive)
  - o Pour l'ERC, serait-il possible, qu'en cas de départ, la nouvelle institution d'accueil dédommage « l'ancienne institution hôte »
  - o Il serait important de mettre en valeur les aspects de collaborations de l'ERC, de formations, d'échanges avec d'autres chercheurs
  - o Il serait utile de renforcer le transfert des résultats de ces projets : les résultats des ERC sont-ils pris en compte dans l'élaboration des thèmes des appels à projets du défi 3 ?

Pour certains champs disciplinaires, la taille des projets ERC ne correspond pas à la réalité du coût de la recherche (Disciplines théoriques : mathématiques, physique théorique... surtout en matière d'advanced grant). Ainsi, la CPU propose de sacraliser les budgets identiques pour ces disciplines, mais d'en accroître le nombre de bénéficiaires

##### **- TECHNOLOGIES EMERGENTES ET FUTURES (FET)**

Les très faibles taux de succès sont symptomatiques du besoin de financer de la recherche collaborative amont.

- Différencier les projets collaboratifs blancs technologiques et non technologiques, être plus précis sur les impacts attendus ainsi que sur

l'évaluation

- Doter les FET proactives (recherche collaborative, un peu ciblée) d'un budget plus important
- Pourquoi financer des sujets FET open alors qu'ils sont dans la FET flagship : ne pas faire de doublon.

#### **- ACTIONS MARIE SKLODOWSKA-CURIE**

Ce programme est très apprécié et utile pour les universités.

- Il est utile de renforcer certaines actions Marie Curie dont les taux de succès sont trop faibles et qui ont un véritable effet structurant, notamment les projets ITN, Actions à favoriser notamment par rapport aux bourses individuelles
- De plus en plus tendance des ERC à avoir des bourses individuelles MSCA
- S'agissant des EJP, début de programmation : pré-alloue des financements d'équipes et empêche des équipes de participer à ces programmes. Il faut faire partie des institutions bénéficiaires
- Réintroduire des parties tierces dans Marie Curie et de la gestion/embauche par une filiale, qui simplifie la gestion, et assure aux recrutés les mêmes conditions.
- Réintroduire des articles 11, 12 et 14 dans les MSCA
- Réintroduire l'article 14 ou reconnaissance du statut des UMR afin de permettre la mobilité des personnels travaillant dans une UMR mais étant employés par plusieurs tutelles
- La CPU regrette certaines incohérences (articles annotés alors qu'inapplicables), les changements de version trop fréquents, et le manque de clarté sur certains points (congés maladie...)
- Pour les congés de maternité, demander un retour au régime du FP7 qui permettait la prise en charge par la CE de la différence entre le montant payé au chercheur et celui perçu de la sécurité sociale. Alors que la CE met la question de genre au premier plan, ce retour en arrière n'est pas compréhensible.
- Demander une modification du portail du participant, la version actuelle rend plus difficile l'identification des appels et l'accès aux documents supports

#### **-LES INFRASTRUCTURES DE RECHERCHE EUROPEENNES**

Le développement des Infrastructure Integrated Activities (IA) a permis à la communauté scientifique de définir ses besoins. Les nouveautés apportées par H2020 sont donc positives, notamment l'approche bottom up pour les INFRA IA Starting, ce qui permet à la communauté de s'organiser et de se préparer, sans avoir obligatoirement l'aval des Etats Membres ou passer par le programme ESFRI. Importance des infrastructures notamment pour la recherche fondamentale au niveau européen

Par contre, le statut d'ERIC étant lourd, cela ne devrait pas empêcher des infrastructures très bien structurées de participer à certains appels. Notons également le problème des IA e-infra gérée par la DG Connect, et dont la programmation n'est pas cohérente avec celle de la DG RTD.

#### **2.2.5 IMPACT DU PROGRAMME SUR LA PRIMAUTE INDUSTRIELLE**

- o Soutenir les investissements dans la recherche et l'innovation d'excellence

concernant des technologies clés génériques (les Nanotechnologies, la Microélectronique, la Biotechnologie, la Photonique, les Matériaux avancés) les Systèmes de production/fabrication avancés et d'autres technologies industrielles.

- Faciliter l'accès au financement à risque pour les entreprises et les projets innovants,
- Il est important de renforcer les interactions entre recherche fondamentale et innovation

**Assurer dans toute l'Union un soutien à l'innovation dans les micro, petites et moyennes entreprises (PME). Selon vous :**

**Les projets financés par ce pilier répondent ils aux objectifs assignés à ce programme ?**

- Il faudrait échanger sur la partie "compétences": si on développe de nouvelles technologies, il faut aussi pouvoir les relayer dans les entreprises et aussi auprès du public.
- Pour les KETs et le pilier 2, 6 types de compétences ont été répertoriées pour le bon développement des projets dont les compétences en intelligence émotionnelle (capacités à exploiter et faire fonctionner ses propres émotions et celles des autres, capacités à utiliser les informations émotionnelles pour guider la réflexion et le comportement (leadership, coopération, orientation multiculturelle, tolérance au stress, self-control)). Cette compétence devrait être davantage valorisée.

**- Instruments financiers pour les partenaires privés**

- Intégrer l'innovation non technologique dans ce pilier :
  - Normes
  - Réglementation
  - Sécurité
  - Protocole
  - Environnement pertinent
  - Investissements
  - Cofinancement public
  - l'éthique (recherche responsable) qui est particulièrement important dans les TIC (en particulier en robotique, intelligence artificielle,...) et dans les biotechnologies (en particulier sur les modifications génétiques).

L'apport des SHS (sociologue, psychologue pour l'aspect confiance et approbation du public, experts en business, marketing, lois, éducation, communication,...) semble aussi important à promouvoir dans ce pilier pour répondre aux besoins de la société (qui est une des finalités de ce programme)

- **Pilier 2 (possible de mentionner comme pilier 3 dans nos propositions) serait dédié à répondre aux besoins des industriels européens, et de sécuriser leurs marchés, de leur en ouvrir de nouveaux, grâce à des projets**

**innovants, noués à partir de consortia public privé (FET, KET, LEIT, pilot line et INFra innov outils financier EIC) TRL 3-6 Logique technologique. A cela, il convient aussi d'ajouter de l'innovation non technologique. Ce pilier serait largement défini par les industriels, via les JTI, les PPP existants, les ETP etc. Les projets de ce pilier seront jugés sur le critère de l'impact, des retombées pour l'économie européenne, de l'excellence et de leur mise en œuvre. Afin de conserver aussi des programmes rapides taillés pour les PME et plus à même de répondre à leurs obligations, conserver des outils du type instrument PME ou FTI.**

#### **2.2.6. IMPACT DU PROGRAMME SUR LES DEFIS SOCIETAUX**

Selon vous :

- **Les projets financés par ce pilier répondent ils aux objectifs assignés à ce programme?**

Les défis sont trop ambitieux par rapport aux budgets, ce qui peut entrainer des taux de succès dissuasifs. Une grande partie du pilier 3 actuel a des TRL trop avancées (notamment SC4 et SC5, il n'y a quasiment plus de recherche). Nous sommes passés d'un PCRD qui lançait et structurait les coopérations scientifiques et public/privé, à un programme jouant le rôle des investissements d'avenir et au service des entreprises pour avancer leurs R&D (surtout D d'ailleurs). Or la recherche collaborative est essentielle pour structurer les partenariats scientifiques en Europe, source d'innovation. Ainsi par exemple, permettre à la population européenne de mieux vieillir ne peut se réduire à trouver les solutions pour des capteurs, des canes intelligentes ou des moyens de mieux suivre les évolutions des personnes vieillissantes. Même si cela permet à des entreprises de toucher le marché des seniors, ce qui est du ressort de la DG entreprises.

- Il est fondamental de mettre en place un réel équilibre dans la recherche collaborative entre projets avec des TRL moins avancés (inférieur à TRL 4) et les projets à TRL avancés avec des critères de sélection clairement différenciés entre ces deux types de projets.;
  - De plus une des manières d'accroître le financement est de prévoir pour les industriels et projets à TRL avancés des mécanismes de financement autres (risk sharing, prêts...)
  - Enfin, il serait utile de prévoir dans un des piliers et en complémentarité avec ces défis sociétaux, des programmes collaboratifs bottom up pour faire émerger les défis sociétaux de demain (y incluant les disciplines rares).
- 
- **Quelles difficultés avez-vous rencontrées dans la préparation et /ou la mise en œuvre des projets de ce pilier?**
  - Taux de succès très faible, ou TRL trop élevés
  - Souvent un seul projet financé : réhibitoire
  - Chercheurs peu impliqués : les mesures à prendre sont à la fois au niveau national et au niveau des établissements, et également au sein programme Cadre.

- Au niveau national, il est important de développer les mesures incitatives pour renforcer la participation des enseignants chercheurs aux programmes cadres (cf réponse de la CPU à l'étude des inspections sur la faiblesse des participations à H2020, annexe 1) :
  - Valorisation de la carrière
  - Décharge d'enseignement
  - Également réfléchir à la valorisation des publications.
  - Clarification au niveau national de l'apport des différents partenaires français dans le cadre des UMR (système devenu incompréhensible pour les partenaires européens, absence de synergie et coopération entre organismes de recherche et universités pour mobiliser des moyens en communs pour soutenir les enseignants-chercheurs.
- S'agissant du programme H2020, afin d'éviter les sursouscriptions, certains scopes sont très larges d'autres très restreints. Il faudrait effectivement être plus précis sur **les impacts attendus**. Assumer de vrais impacts en termes de préférences communautaires revêt un sens, et cela doit devenir un critère d'éligibilité. A voir aussi dans quelles mesures pour les projets à TRL élevés, il est possible d'imaginer une annexe business plan réel. Mais cela devrait être « contrebalancé » par des appels collaboratifs moins fléchés et intégrant une partie recherche fondamentale.
- Également par rapport aux défis sociétaux, nécessaire alignement de certaines politiques nationales par rapport à ces défis pour éviter l'éclatement de la recherche. Il faut cependant permettre l'émergence de la recherche de demain

Quelles approches pour d'autres disciplines, comme les mathématiques fondamentales et la physique théorique (...) ou les disciplines rares et émergentes. Prévoir un projet structurant pour favoriser ces émergences

- **Le pilier 3 TRL 3-6 et IA pourrait porter sur des défis sociétaux plus ciblés. Ce pilier consacré aux projets de recherche et l'innovation collaboratifs, devrait assurément avoir un budget en augmentation. Dans ce cadre, il est nécessaire dans la structure même d'avoir un réel équilibre entre projets à TRL élevés (proche du marché) et TRL moins avancés (intégrant de la recherche fondamentale) pour continuer à nourrir l'innovation de rupture à moyen et long terme. C'est cet équilibre que l'on ne retrouve pas forcément dans le programme H2020. Il sera également important d'avoir des projets de différentes envergures, et pas uniquement des grands projets couvrant l'ensemble de la chaîne, et des petits projets très tournés vers le marché – y ajouter aussi des champs disciplinaires absents.**

### 3. MISE EN OEUVRE

#### 3.1 PROGRAMMES DE TRAVAIL

**- PERTINENCE DES PROGRAMMES DE TRAVAIL SUR 2 ANS (Y COMPRIS POUR LES INSTRUMENTS IA)?**  
Avec Horizon 2020, la CE a choisi d'ouvrir les sujets ce qui s'est peut-être traduit par une augmentation de la sursouscription.

▪ **Partagez-vous ce constat ?**

- Un impact mieux défini pour éviter la sursouscription
- La programmation bi annuelle permet de mieux prévoir les appels, mais il est nécessaire de se laisser des marges de manœuvre pour faire face à des dossiers émergents imprévus. .

▪ **L'ouverture des sujets doit-elle être encore accentuée ou réduite ?**

- Pour les défis sociétaux, il est nécessaire de préciser les objectifs généraux afin d'éviter des défis « fourre tout ».
- Les défis sociétaux et le pilier 2 : une des façons de réduire les faibles taux de succès est d'avoir un impact plus contraint (et non un scope plus contraint). La CE devrait, dans le cadre des appels, faire référence au workshop, règlement, livre blanc, projets etc. ayant influé sur l'écriture de la ligne  
Si le budget reste constant, il est préférable de prévoir des coupes en termes de programmation pour éviter les déceptions

**- CONFIGURATION DES PROJETS**

- Aux côtés de grands projets, il est important également d'avoir des projets de petite taille
- **Equilibre entre les différents instruments IA et RIA, CSA, COFUND ?**

Plutôt que les instruments, la réelle différence réside dans les projets à TRL élevées ou non. L'équilibre entre ces deux types de projets est fondamental afin de ne pas répondre à des objectifs uniquement à court terme.

- **Répartition entre instruments de collaboration traditionnels et la programmation conjointe (JPI ? article 185? article 187?) ? .**
- Ce sont des projets structurants, répondant tant à des objectifs scientifiques, organisationnels (coordination Etats membres) que politiques (Méditerranée)
- **S'agissant des ERA NET**, ces projets sont compliqués notamment du fait des agences nationales qui se retirent parfois en cours de projets et des règles différentes selon les agences nationales parties prenantes du projet. Une plus grande harmonisation des règles de financement des agences nationales est nécessaire

- **Pertinence et efficacité des appels conjoints entre plusieurs thématiques et PPP?**

Cette pertinence ne se retrouve pas toujours, notamment lorsque les agences nationales ne fonctionnent pas avec les mêmes règles de financement.

Certains PPP ne sont pas assez ouverts. Le contrôle de la CE sur la publicisation des travaux devrait être renforcés ainsi que la présence des académiques. Il serait également utile de voir dans quelles mesures ces PPP ne pourraient pas être directement soutenus par les Etats Membres.

- **Choix et résultats des programmes?**

- ***Un suivi plus efficace des projets H2020***

Il serait utile que les coordinateurs de projets H2020 soient sollicités par la CE pour informer suivant les 3 ans après la fin des projets quant aux résultats et leur exploitation. Ils pourraient avoir un échange avec un PO notamment dans le cadre de la remontée d'infos pour des futurs appels, sur des aspects réglementaires etc. Cela valoriserait l'action de la CE, et la communauté scientifique serait mieux informée de la valorisation de ses résultats de recherche et de son devoir en la matière.

- **Articulation entre subventions et instruments financiers**

- Les financements par prêts (et autres) n'ont de sens que si cela finance davantage l'exploitation de connaissances existantes et non la recherche.

### **3.2 MISE EN ŒUVRE ET SIMPLIFICATION**

- **Besoin d'une plus grande lisibilité du programme, notamment avec les appels conjoints/focus areas**

- Les focus area ne sont pas assez claires

- Au delà de la complexité, il y a un manque de transparence dans le processus décisionnel ou tout du moins une information inégalement donnée...

- **Portail du participant : la phase de préparation de la convention de subvention est-elle facilitée ? La dématérialisation facilite-t-elle les procédures ?**

- Le portail du participant a simplifié l'accès à l'information mais le moteur de recherche devrait permettre une approche par thématique plus globale.

Problème : pas de correction possible des Form C déjà remises (différence avec le FP7)

- **Règles financières : Simplification ? Les règles d'éligibilité des coûts correspondent-elles à vos besoins (coûts de personnels, équipement, plateformes, essais cliniques, infrastructures, coûts indirects, etc.) ?**

- Les coûts unitaires ne sont pas utilisés.
- Quasi impossibilité de financer l'équipement. En cas d'audit la Commission européenne ou les cabinets extérieurs demandent à prouver le taux d'utilisation, souvent à 100% dans les reporting. Certaines universités achètent l'équipement en les finançant via les coûts indirects pour éviter cette lourdeur !

- **Règles de propriété intellectuelle : Simplification ? La qualité des guidelines est-elle suffisante ? Les règles de P.I. constituent-elle un frein à la participation?**

Les principes de la PI avec préférence européenne doivent être conservés

- **Accès ouvert aux publications et aux données : Simplification ? La qualité des guidelines est-elle suffisante ? Les règles liées à l'accès ouvert constituent-elle un frein à la participation?**

- Importance de l'accès ouvert aux publications, essentiel pour la communauté scientifique
- Idem pour l'Open data qui doit cependant prendre en compte la spécificité des entreprises.

- **Les règles d'éthique dans les projets sont-elles suffisamment claires ? La qualité des guidelines est-elle suffisante ?**

Approche éthique plus globale nécessaire : mettre l'accent sur la manière de répondre au besoins de la société ?

- **Taux de soutien : quel avis portez-vous sur les taux de soutien des projets H2020 ? Principaux freins et opportunités d'H2020 ?**

- Bon taux de financement (125%)
- Taux de succès dissuadent

- **En quoi ce programme est-il important pour votre alliance / organisme / agence / structure ?**

- H2020 : reconnaissance internationale, attractivité de l'établissement et participation à son développement à l'international
- Accroît la participation d'articles scientifique internationaux
- Collaboration avec des entreprises ou autres universités pour transfert de connaissances ou de technologies, aide au développement de start up et au développement économique européen
- Mise au point de nouveaux procédés
- Accession à de nouveaux marchés
- Partage des risques technologiques
- Elargissement de son réseau européen
- Bénéfice d'un savoir faire étranger, d'autres connaissances (autres méthodologies, connaissance d'autres cultures, développement d'esprit critique plus objectif, plus constructif et meilleur argumentaire)

- **Complémentarité avec les actions menées au niveau national ?**

L'articulation entre les programmes européen et nationaux doit être développée



▪ **L'apport du programme à vos ressources externes est-il significatif ?**

Situation différente selon les établissements : pour certains oui, pour d'autres pas énormément, rapporte à la globalité (de nombreuses sources de financement autres)

▪ **H2020 permet-il de recruter un nombre important de chercheurs ?**

La situation est variable selon les établissements.

▪ **H2020 renforce-t-il l'attractivité des employeurs et favorise-t-il les recrutements de talents internationaux ou la rétention de talents nationaux?**

- Nécessité pour l'établissement de déployer des mesures incitatives

- s'agissant des salaires :

- Soit la Commission européenne fait des recommandations en matière de chiffrage des coûts de personnels recrutés sur les contrats de recherche
- Soit le Ministère produit une recommandation sur la libre hauteur de rémunération des doctorants et post-doctorant sur contrat de recherche.

En effet, si un certain niveau de rémunération a été prévu dans le budget et validé par la Commission européenne, les établissements ont parfois des difficultés à le mettre en place car la rémunération étant hors grille les services RH freinent et bloquent.

Au moment du montage on constate de gros écarts entre les pays participant au projet.

Nécessité de mettre en place des procédures spécifiques (décharges, primes par exemple)

Nécessité de mieux valoriser aussi les coordinateurs de projets collaboratifs

(voir annexe 1

▪ **H2020 permet-il d'augmenter l'impact des publications des équipes ?**

oui

▪ **H2020 permet-il de développer de manière significative les réseaux académiques et industriels des équipes ?**

oui

**Autres**

**Aspect synergie**

H2020 aura d'autant plus de sens qu'il s'inscrit dans un environnement favorable qu'il sera en interaction réelle avec d'autres programmes

- Le seal of excellence existe pour les projets mono-bénéficiaires
- Quid d'un seal of excellence pour les projets collaboratifs (inciterait les chercheurs à déposer plus facilement s'il y avait deux chances : quid de l'interreg transnational (zone géographique mais qui permet d'intégrer des partenaires d'autres zones..) via le programme Interreg

**PRESENTATION DU QUESTIONNAIRE DE LA CPU SUR LES  
FREINS A LA PARTICIPATION DES ETABLISSEMENTS AU PROGRAMME H2020  
ET PROPOSITIONS POUR UNE MEILLEURE PARTICIPATION**

**Le 5 octobre 2015**

**PARTICIPANTS CPU**

- Jean-Pierre Finance (CPU)
- Amélie Antoine Audo Sciences Po
- David Argenti, Université de Grenoble
- Céline Damon, Aix Marseille Université
- Catherine Dupas, Université de Lille 1
- Eric Foucher (CPU)
- Isabelle Hoefkens, Université de Cergy Pontoise
- Sandrine Schott-Carrière : Université de Strasbourg

**INTRODUCTION**

La place de la France est jugée insuffisante actuellement quant à sa participation dans H2020. Sa place relative est liée au trop faible nombre de dépôts même si en termes de taux de succès (projets retenus/ projets déposés), la France est la première en Europe. Si la France se situe au cinquième rang seulement des déposants, elle se hisse au troisième rang des pays bénéficiaires, avec un taux de succès moyen de 24 % pour les projets déposés par les équipes françaises, soit l'un des meilleurs taux parmi ceux des grands participants et sensiblement supérieur au taux de succès moyen au 7<sup>e</sup> PCRD, estimé à 20 %.

Les universités et établissements d'enseignement supérieurs, selon e-corda, reçoivent un financement de H2020 à hauteur d'environ 128 M€ (début H2020 – août 2015), soit environ 14,7% des 880 M€ H2020 octroyés les acteurs français de la recherche et de l'innovation.

→ Ces chiffres comptabilisent uniquement l'entité légale bénéficiaire des conventions et ne prennent par conséquent pas en compte (ou très rarement) la ou les cotutelles des unités de recherche, même en position de *third party* (notamment lorsque du personnel est impliqué dans le projet).

En outre, de nombreux établissements expriment une participation équivalente voire accrue sur H2020 (nouveaux entrants et effet « appel d'air » d'H2020), notamment suite au travail de terrain et de sensibilisation effectué lors du lancement du programme. Néanmoins, ils constatent de mauvais résultats en termes de projets acceptés et une chute de leur taux de réussite propre. Plusieurs causes sont avancées :

- Sursouscription sur certains appels et taux de réussite très faibles. Il est d'ailleurs identifié un effet pervers des dépôts en 2 étapes qui ont conduit à une sursouscription sur certaines lignes, induisant au final des taux de succès

inférieurs à 10% voire à des projets classés en liste de réserve avec des notes de 15/15 ou 14.5/15 ;

- budget européen restant trop modeste par rapport aux attentes et induisant une compétition plus forte face à la hausse du nombre de dépôts. Les tensions budgétaires sur le programme H2020 pourraient avoir des conséquences à moyen terme (taux de succès pouvant s'avérer décourageants pour postuler voire remise en cause du système d'évaluation – un taux inférieur à 10% de réussite sous-entendant un fort aléa entre les meilleurs projets), notamment dû au prélèvement financier du programme pour l'EFSI et des crédits de paiement retardés. Cette situation est également de la responsabilité des États membres ;
- stabilité en nombre et interventions des équipes françaises alors que le niveau d'autres pays augmente (notamment des nouveaux États membres) ;
- projets français proposés en réponse aux appels à propositions parfois inadaptés, soit en termes de ciblage scientifique (trop éloignés encore du marché), soit en raison du montage consortial (insuffisance du lien avec les entreprises etc.).

Au niveau de l'organisation française, plusieurs obstacles peuvent être relevés :

- Une insuffisante mobilisation des scientifiques, souci permanent de la CPU dont le réseau des correspondants Europe a justement vocation à partager les bonnes pratiques et à accompagner la professionnalisation des équipes support accompagnant les équipes de recherche ;
- un constat que l'évolution du programme H2020 n'était pas assez comprise, maîtrisée, mesurée et explicitée, se révélant au travers de rapports d'évaluation des propositions (ESR). A ce sujet, les correspondants Europe ont entrepris une mutualisation de l'analyse des ESR des établissements, afin d'en tirer des critères objectifs par ligne/appel/défi (statistiques sur le nombre de pays partenaires, compositions des consortia, budget demandé (etc.) selon les types de projets et analyse qualitative (analyse des commentaires d'évaluation positifs et négatifs afin de renforcer la compétence des cellules Europe sur la rédaction des projets). L'analyse des ESR menée par certains PCN ou par la CPU montre un décalage entre les critères et ses appréciations. Ceci n'explique, cependant, pas notre baisse dans les classements européens, puisque d'autres universités européennes progressent. ;
- préoccupation constante d'une analyse des freins et réponses apportées ou à apporter tant en termes de métier (profil, définition du montage de projets sur mesure), d'organisation des services pour efficacité, d'enjeu dans la politique des établissements et dans la politique de site, et de réponses concrètes en termes de mesures incitatives ;
- présence insuffisante des Français et des équipes françaises à Bruxelles, et grande difficulté à « remonter » des thèmes pour les programmes de travail à l'échelle des comités de programme. Ceci s'explique par un changement du rôle des comités de programmes en partie et de la rédaction plus ouverte des lignes, mais aussi par une sous-représentation des universités françaises dans les instances consultées au niveau national (notamment les Alliances). L'implication des cellules Europe et enseignants-chercheurs dans les GTN des différents programmes démontrent néanmoins une volonté réelle des établissements de s'inscrire dans ce processus.

Ces constatations ont conduit le réseau des correspondants Europe à réaliser un questionnaire afin de mieux identifier les difficultés et proposer des pistes de réflexions à décliner au niveau des établissements et au niveau national, dont on souhaite présenter les résultats par grand sujet :

1. **Identification des d'établissements et analyse de leurs stratégies**
2. **Les freins et mesures incitatives**
3. **Les services support Europe**
4. **Politique de sites / regroupements**
5. **Conclusion**

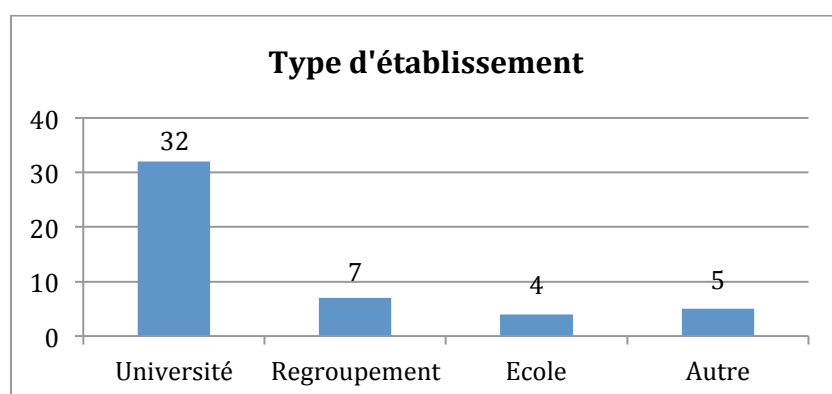
### 1. IDENTIFICATION DES ETABLISSEMENTS ET ANALYSE DE LEURS STRATEGIES

Le questionnaire a été envoyé en juillet 2015 avec un retour des réponses attendu pour le début du mois de septembre 2015. Malgré la période peu propice, le taux de retour de près de 45% est assez intéressant. A noter, les données peuvent être sensiblement biaisées par le fait qu'un grand nombre des répondants sont des correspondants Europe, ou des responsables de services Europe personnes déjà fortement sensibilisées à la question Europe avec plus ou moins de validation politique ).

#### 1.1. PROFIL DES ETABLISSEMENTS REpondANTS

48 établissements dont 7 regroupements ont répondu. Cinq établissements retardataires ont répondu depuis la clôture du questionnaire et même si leurs réponses n'ont pas été intégrées dans le questionnaire, elles confirment les résultats exposés ci-après.

1.2 - Type d'établissement	
Université	32
Regroupement	7
Ecole	4
Autre	5
Nombre d'échantillons	48



Parmi les 7 regroupements, il y a 5 COMUEs. La catégorie « autre » regroupe les fondations, grands établissements ou établissements à double statut (université/école d'ingénieur).

#### Profil des établissements répondants :

→ 2/3 des répondants sont plutôt de taille moyenne. Nous n'avons pas fait le test de la représentativité de l'échantillon, mais après l'étude des établissements répondants, il

semble que nous ayons un échantillonnage représentatif de la diversité des profils d'établissements.

NB EC	
Moins de 500	18
de 500 à 999	14
De 1000 à 4999	15
Plus de 5000	1
Echantillon	48

NB BIATSS	
Moins de 500	15
de 500 à 999	11
De 1000 à 4999	12
Plus de 5000	1
N/A	9
Echantillon	48

NB ETUDIANT	
Moins de 999	3
De 1000 à 9999	9
De 10000 à 29999	18
De 30000 à 49999	5
De 50000 à 99999	4
Plus de 100000	2
N/A	7
Echantillon	48

NB DOC	
Moins de 500	19
de 500 à 999	13
De 1000 à 4999	13
Plus de 5000	3
Echantillon	48

NB LABO	
De 0 à 9	8
De 10 à 24	16
De 25 à 49	12
De 50 à 99	7
Plus de 100	5
Echantillon	48

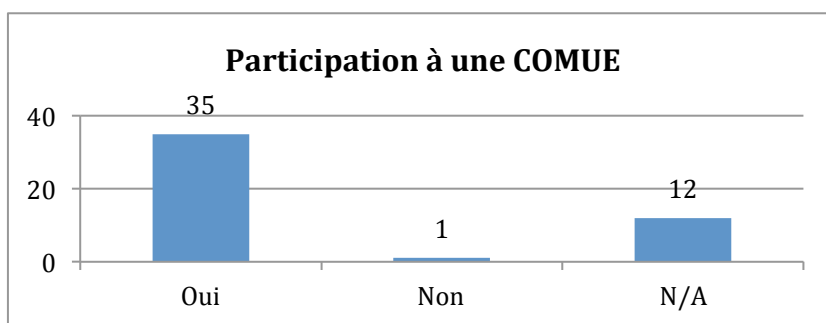
NB UMR	
De 0 à 9	24
De 10 à 24	12
De 25 à 49	5
De 50 à 99	5
Plus de 100	2
Echantillon	48

NB DELEG	
De 0 à 4	25
De 5 à 9	5
De 10 à 19	8
De 20 à 49	6
N/A	4
Echantillon	48

NB IUF	
De 0 à 4	15
De 5 à 9	12
De 10 à 19	9
De 20 à 49	4
N/A	8
Echantillon	48

→ De manière prévisible, les établissements de type « université » et « école » sont majoritairement membres d'une COMUE

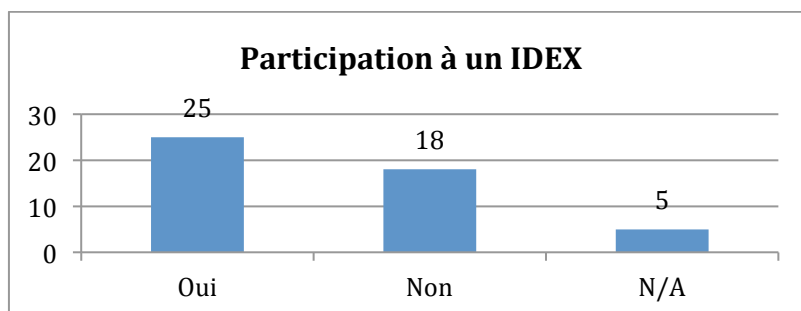
1.9 - Votre établissement fait-il partie d'une COMUE ?	
Oui	35
Non	1
N/A	12
Nombre d'échantillons	48



## 1.2. PARTICIPATION A UN IDEX

→ Cette enquête nous a permis de cerner certaines caractéristiques : un peu plus de la moitié des établissements ayant répondu appartiennent à un IDEX.

1.22 -Votre établissement participe-t-il à un IDEX ?	
Oui	25
Non	18
N/A	5
Nombre d'échantillons	48



Les établissements participant à un IDEX déposent et obtiennent plus de financements pour des projets européens. Il faut nuancer notre analyse des données croisées avec la participation ou non à un IDEX, dans la mesure où l'IDEX a été obtenu sur des sites d'excellence scientifique, reconnus pour leur dynamisme en matière de recherche mesuré en partie par la participation aux appels à projets et aux fonds perçus à ce titre.

			PROJETS MONTES	PROJETS FINANCES
IDEX	NON	0 à 10	3	9
		11 à 30	8	8
		31 à 50	2	0
		Plus de 50	4	0
	OUI	0 à 10	5	9
		11 à 30	5	3
		31 à 50	2	2
		Plus de 50	7	5
+ 5 n'ont pas répondu à la question sur l'IDEX				

En revanche, la participation à un IDEX n'implique pas systématiquement la mise en place d'une aide au montage de projets.

	AIDE AU MONTAGE		
IDEX		NON	OUI
	NON	10	7
	OUI	20	5

### 1.3 STRATEGIE EN MATIERE DE RESSOURCES PROPRES

Les ressources propres des établissements : la question n'a pas été bien complétée, sans doute parce que 46%<sup>1</sup> des personnes ayant répondu au questionnaire, ne détenaient pas forcément l'information. Toutefois, on pressent l'importance de ces ressources propres dont une partie est dédiée aux projets européens (notamment pour le financement de leviers incitatifs au dépôt). Il faut néanmoins constater une hétérogénéité en matière de ressources propres globales de l'établissement et de part dédiée aux projets européens.

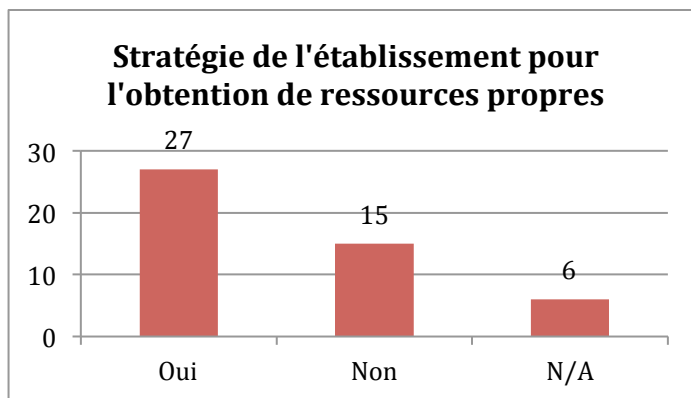
Montant des ressources propres	
Moins de 1.000.000 €	2
De 1.000.000 à 4.999.999 €	7
De 5.000.000 à 9.999.999 €	5
De 10.000.000 à 24.999.999 €	6
De 25.000.000 à 49.999.999 €	3
De 50.000.000 à 99.999.999 €	2
Plus de 100.000.000 €	1
N/A	22
Echantillon	48

Part des ressources propres dédiées au projet européen	
Moins 10%	9
De 10 à 30%	8
De 30 à 50%	2
Plus de 50%	2
N/A	27
Echantillon	48

Stratégie en matière de ressources Propres :

<sup>1</sup> La CPU complètera ces réponses pour une analyse complémentaire

10.4 - L'établissement a-t-il une stratégie pour l'obtention de ressources propres ?	
Oui	27
Non	15
N/A	6
Nombre d'échantillons	48



Quelles stratégies pour les ressources propres :	
Sensibilisation aux dépôts de projets	6
Professionaliser l'accompagnement des chercheurs sur le montage	5
Renforcement de la cellule europe	5
Développement des partenariats industriels	4
Promotion de l'offre de formation	4
Création d'une cellule europe	3
Membre de réseaux professionnels	2
Politique de prélèvements de l'établissement sur les contrats	2
Cellule europe proche des laboratoires	1
Création de laboratoire commun public/privé	1
Création d'une cellule pour les partenariats industriels	1
Développement de la détection	1
Mise en place d'un fond d'amorçage des projets collaboratifs	1
Mise en place d'une bonification au laboratoire selon le volume de contrat	1
Politique d'encouragement au dépôt	1
Recherche de partenariat et de mécénat	1
Echantillon	27

(Plusieurs réponses étaient possibles)

La majeure partie des établissements ayant répondu avoir une stratégie en matière de ressources propres indiquent qu'il s'agit d'une stratégie axée autour des thèmes principaux que sont la sensibilisation au dépôt de candidatures, la professionnalisation de l'accompagnement et le renforcement des fonctions supports. A noter que la notion de stratégie tourne essentiellement autour de la fonction support.

Les ressources propres sont importantes pour avoir les moyens de mettre en place une stratégie internationale ou européenne.

## 1.4 SPECIALISATION INTERNATIONALE ET STRATEGIE EUROPE DES ETABLISSEMENTS

### 1.4.1. Résultats de l'enquête



<b>Stratégie internationale</b>	
Développement des conventions d'échanges et de partenariats	20
Développement de la mobilité entrante et/ou sortante	14
Développement d'une formation tournée vers l'international	10
Développement et renforcement des fonctions support	8
Sensibilisation aux projets européens via les fonctions supports	8
Accueil de doctorants et post-doctorants étrangers	7
Membre de réseau internationaux/européens	7
Définition d'axes stratégiques à valoriser	6
LIA ou UMI	4
Attractivité pour recrutement venant de l'étranger	3
Aucune stratégie internationale	2
Création d'une cellule Europe	2
En cours de définition avec la COMUE	2
Participation à l'ERA et l'EEES	2
Politique de professeurs invités	2
Soutien de la COMUE	2
Augmentation des moyens (humains et financiers) pour les RI	1
Création et financement d'un Bonus Qualité Internationale	1
Inscription dans les grands objectifs de l'établissement	1
Echantillon	48

(Plusieurs réponses possibles par établissement)

<b>Stratégie européenne</b>	
Sensibilisation et accompagnement aux projets européens via les fonctions supports	16
Création d'une cellule Europe	6
Création d'un service Europe mutualisé	5
Renforcement de la cellule Europe	3
Aucune stratégie particulière	2
Création de formation pour aider les chercheurs au dépôt	2
Création de plateforme technologique	2
Certificat de méthodologie européen	1
Aide financière au montage	1
Développement de la mobilité entrante et/ou sortante	1
Diffusion des publications	1
Favoriser la mobilité des doctorants et post-doctorant	1
Mise en place de la stratégie HRS4R	1
Personne dédiée aux projets européens	1
Sensibilisation des fonctions supports aux programmes européens	1
Stratégie pilotée par la COMUE	1
Valorisation de la prise de responsabilité dans l'animation et la coordination de projets	1
Certificat de méthodologie européen	1
Echantillon	48

Notons qu'à la différence des services RI où une stratégie est souvent affichée, celle-ci est quasiment inexistante sur l'Europe et l'Espace Européen de la Recherche. Elle se cantonne effectivement trop souvent à l'unique mise en place de structures supports. Mais le profil des répondants est peut-être une limite pour évaluer correctement la politique dans ce domaine.

#### **1.4.2. Analyses et propositions en matière de stratégies européennes et internationales des établissements**

Les réponses aux questions ouvertes de l'enquête font ressortir au niveau institutionnel un certain nombre de faiblesses en termes de participation et réussite, cause d'une participation plus réduite au niveau européen :

**a) Au niveau des établissements** : absence de stratégie Europe globale intégrée dans la politique de l'établissement. Les sujets européens sont trop cloisonnés au sein des universités (DRV ou DRI, peu d'intégration sur les autres politiques, comme par exemple – immobilière, RH etc.), alors que cette stratégie devrait être partagée sur tous les axes d'une université :

- Continuum nécessaire entre les programmes européens et nécessité de capitaliser sur des projets en cours pour lancer de nouveaux projets (ex : master internationaux servant de base de projets H2020 ITN MSCA), ou permettre à des projets non retenus de trouver d'autres sources de financements rendus possibles par une vision/développement de compétences plus larges au sein des cellules Europe (lien H2020/politique régionale/programmes des DG thématiques etc.). Ceci permettrait de capitaliser sur les montages H2020, de démultiplier les efforts et d'avoir une stratégie plus performante sur l'ensemble des fonds européens.
- L'Europe ne doit pas être uniquement perçue comme un guichet 'Projet/financement'. Elle doit également pouvoir être vue comme proposant d'autres opportunités pour le développement des établissements (par exemple renforcement de projets bilatéraux, BEI/EFSI), contribuant à développer des réseaux, y compris pour la formation. L'analyse de l'impact des législations/discussions européennes sur les sujets clés des universités pour lesquelles les universités sont peu présentes devrait aussi faire partie de la stratégie européenne de l'établissement. Cela permettrait d'améliorer la visibilité de nos établissements d'enseignement supérieur sur la scène européenne, au même titre que les autres grandes universités européennes.
- La définition d'une stratégie Europe des établissements et sa communication/son affichage doivent être plus lisibles et portés par la gouvernance (VP Europe, ou VP associé plus disponibles sur l'Europe et plus transverses que VP CS ou VP RI).

**b) Politiques incitatives** : cela passe par la mise en place de politiques incitatives et volontaristes des établissements :

- la dimension européenne devrait être intégrée comme critère d'évaluation des équipes, des compensations à offrir pour les coordinateurs de grands réseaux, etc. devraient être possibles/prévues ;
- l'implication de la gouvernance pour encourager les dépôts devrait être plus importante (message plus audible que s'il provient uniquement d'une cellule support Europe) ;
- la politique en matière de RH de l'établissement devrait être compatible et affichée comme telle avec cette stratégie Europe (recrutement à l'international, primes, promotion etc.), etc.

**c) Spécialisation** : celle-ci pourrait, en fonction des établissements et de leur ambition, être aussi une piste pour définir une stratégie à l'Europe. Dans le questionnaire, il est apparu que certains établissements définissaient une stratégie européenne en privilégiant par exemple une :

- **Spécialisation géographique** : 8 universités sont dans ce cas (ouverture d'antennes à l'étranger ou partenariats de recherche plus ciblés sur certaines zones géographiques, développement des relations transfrontalières).
- **Spécialisation thématique**. La stratégie scientifique mise en avant par l'établissement pourrait permettre que certains dépôts de candidatures soient davantage en phase avec cette dernière.

**d) Mise en œuvre de partenariats avec les entreprises**. On constate une faiblesse récurrente du lien de l'université avec les entreprises alors qu'en 2014, 20% du budget H2020 global revenaient aux PME (cela suppose environ 40% du budget des piliers 2 et 3 revient en moyenne aux entreprises). On observe une difficulté à mettre en œuvre des partenariats avec les entreprises (PME locales ou nationales) et à capitaliser sur les contrats partenariaux existants pour monter des projets collaboratifs de recherche, alors que l'accent est encore plus important que sur le 7<sup>e</sup>PCDRT. Le couplage labo de recherche/PME-entreprises 'locales' revient très souvent dans les consortia du nord de l'Europe alors que nos consortia sont encore trop académiques, avec souvent dans 3<sup>e</sup> pilier des PME/entreprises davantage 'alibis'.

La situation diffère cependant selon les sites. Certains enseignants-chercheurs ont de plus en plus l'habitude de travailler avec des industriels (nombre de contrats industriels et de laboratoires communs augmente), mais ces collaborations se font majoritairement au niveau national. Il y a donc parfois des difficultés à trouver des entreprises européennes, en particulier PME, comme partenaires de nos projets. Cependant, deux freins sont récurrents: i) les laboratoires qui ont de nombreux contrats avec l'industrie et donc une source de financement non négligeable, se sentent moins concernés par les participations à des projets européens, jugés comme plus difficiles dans leur obtention et mise en œuvre et ii) sont souvent contraints à la non divulgation et à la confidentialité avec leurs partenaires industriels, ce qui les empêche de construire de nouvelles collaborations avec des entreprises européennes qui pourraient être concurrentes de ces entreprises avec lesquelles ces laboratoires ont contracté.

Nous envisageons dans un premier temps les recommandations suivantes :

- Analyser les projets en maturation au sein des services Valo/SATT pour les accompagner systématiquement à l'Europe ;
- identifier via les pôles de compétitivité les entreprises désireuses de participer à un projet européen (profil entreprises/base de données) ;
- proposer aux entreprises partenaires de nos laboratoires de les accompagner au même titre que nos équipes dans le montage voire la coordination non scientifique des projets, afin de lever l'argument de l'accès difficile à l'Europe.

Une réflexion plus large avec le réseau des correspondants va être lancée afin d'apporter des éclairages complémentaires.

**e) Participation des (enseignants) chercheurs non suffisante dans les réseaux européens ou les initiatives européennes** (cf. par exemple "speakers" dans les conférences thématiques de la DG RTD en préparation de futurs WP). Les axes prioritaires à notre avis pour palier cette faiblesse : devenir membres d'Advisory Boards ou dans les ETP/PPP ; experts évaluateurs ; détachements END. Une valorisation de l'implication des (enseignants) chercheurs impliqués dans ces réseaux pourrait être proposée (par exemple : critère dans l'évaluation des équipes, promotion etc.). Les universités devraient également mieux investir ce champ en proposant des noms d'experts, et en ne laissant pas uniquement cet aspect au 'volontariat' de quelques chercheurs. On sous-estime également le rôle des régions également (bureau de représentation à Bruxelles) qui ne sont pas des relais assez utilisés par certaines Cellules Europe : soutien au networking (ex : via les associations régionales thématiques ou le réseau ERRIN), à l'identification des initiatives politiques européennes (PPP, PEI, Flagships, autres programmes des DG de la CE en lien avec la recherche etc.).

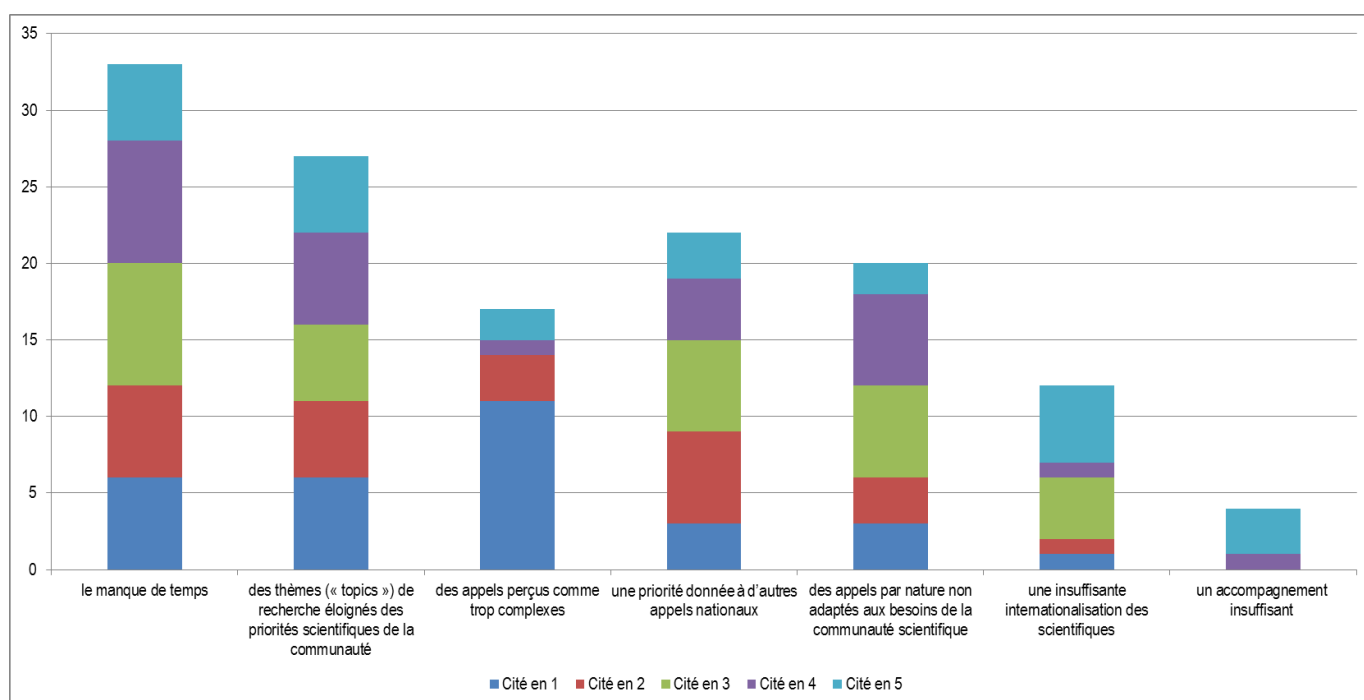
## 2 LES FREINS RENCONTRES PAR LES CHERCHEURS ET MESURES PROPOSEES

### 2.1 . IDENTIFICATION DES FREINS RENCONTRES PAR LES CHERCHEURS

Trois questions du questionnaire visaient plus particulièrement à identifier les freins et les leviers d'actions pour améliorer la participation française aux appels à projets européens, et en particulier au programme Horizon 2020.

La première invitait les répondants des Services support Europe à classer une liste de freins identifiés dans leurs activités quotidiennes par ordre d'importance. La liste des items a été conçue à partir des observations et remarques les plus fréquemment citées ou rapportées auprès des services Europe. Pour faciliter l'analyse, nous avons regroupé les sujets par grands thèmes.

#### *Les freins exprimés dans les cinq premières priorités*



L'analyse **des 5 priorités cumulées** exprimées par les participants distingue comme freins principaux :

**a) Le manque de temps**

- le manque de temps ou la crainte du perdre du temps, ainsi que le temps de recherche limité en raison des charges d'administration, de diffusion ou de valorisation des résultats sont les hypothèses retenues prioritairement. La charge d'enseignement n'est pas appréhendée comme un frein majeur.
- Elle est néanmoins perçue comme un levier pour moduler le temps, puisque citée comme une mesure à encourager pour inciter les scientifiques à aller à l'Europe. Comme nous le verrons par la suite, un accompagnement efficace des services d'ingénierie de projets apparaît également comme un facteur de gain de temps, notamment pour les coordinations.

**b) Des thèmes de recherche éloignés des priorités scientifiques de la communauté**

- l'absence de thématiques pour certaines disciplines, des programmes de travail trop éloignés des problématiques de recherche des scientifiques de l'établissement sont les hypothèses citées le plus souvent.
- Les commentaires rappellent la difficulté de trouver des appels qui permettent de faire de la recherche fondamentale (priorité 1 de H2020 n'est pas destinée à tous les types de projets et à tous les profils de chercheurs). Certaines disciplines (SHS etc.) ou certaines thématiques au cœur de l'activité des équipes ne sont jamais ouvertes dans les appels à projets. Ce constat peut interroger sur les objectifs et les perspectives d'évolution de H2020 qui sont de plus en plus tournés vers la recherche appliquée (comment s'organiser pour porter les attentes de la communauté nationale ?) et interroger sur les autres sources de financement en France pour répondre à ces besoins de recherche (rôle de l'ANR ?). Ce point interpelle notamment les établissements qui ont une spécialité thématique.

**c) Une priorité donnée à d'autres appels nationaux**

- D'après les cellules Europe, la priorité est donnée par les chercheurs aux appels de l'ANR, et secondairement aux appels régionaux et à ceux du programme des investissements d'avenir. Ce résultat est à relier à la mesure incitative retenue par nombre de répondants visant à adopter une approche complémentaire entre les appels à projets nationaux et européens.

**d) Des appels perçus comme trop complexes et des appels par nature non adaptés aux besoins de la communauté scientifique**

- La technicité requise pour répondre aux appels, les demandes en termes de diffusion et de valorisation pour la constitution des projets, la constitution de projets à plus de 2/3 partenaires apparaissent parfois éloignées des pratiques de recherche des communautés ;
- Il est aussi préconisé à l'échelle nationale de financer des projets avec peu de partenaires, des petits projets collaboratifs qui sont des leviers pour aller ensuite à l'Europe.

**e) Une insuffisante internationalisation des scientifiques**

- l’appréhension à constituer des consortia à l’international est l’hypothèse la plus citée. Les mesures de mobilité sont perçues comme un levier pour mieux internationaliser les équipes ;

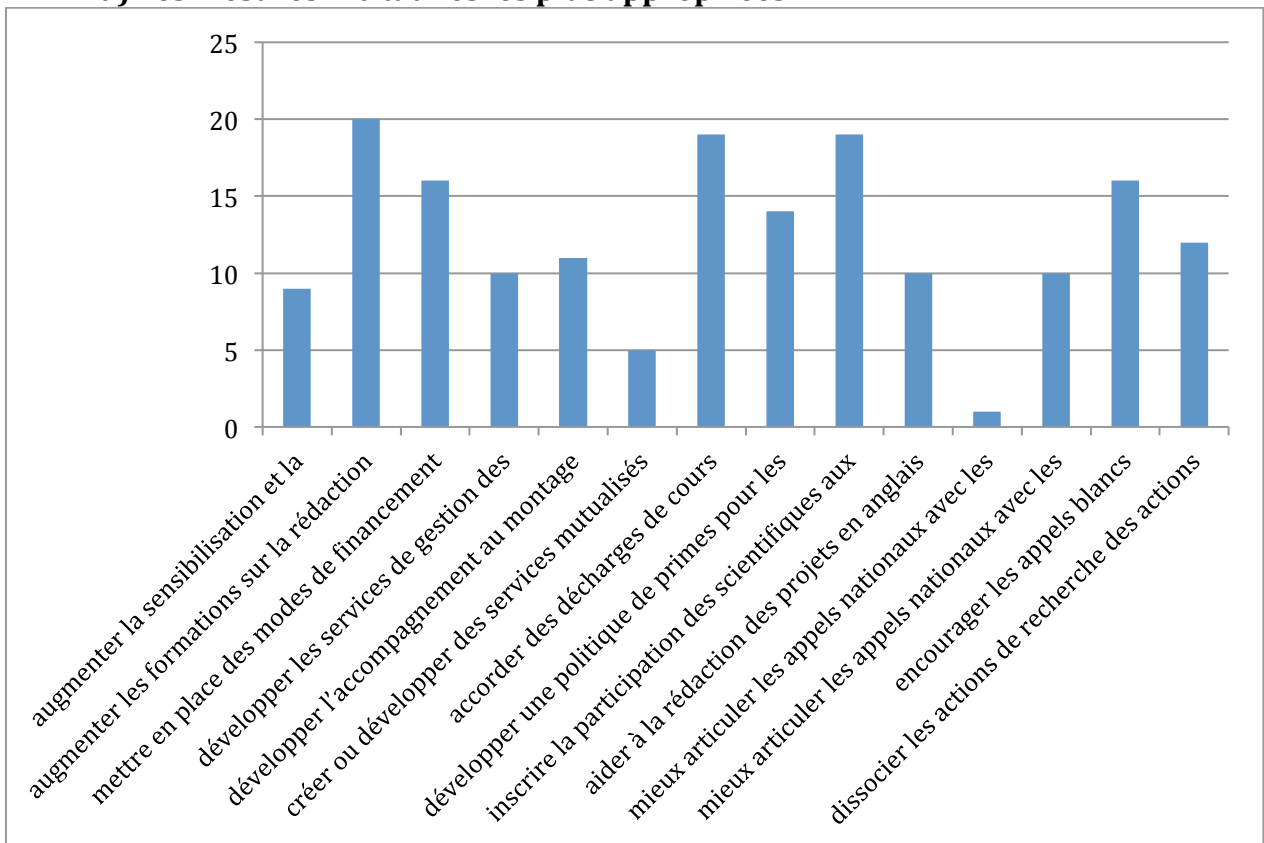
Il convient de noter que l’accompagnement national, régional ou des établissements n’est pas remis en cause. Le développement des services de proximité est perçu comme une mesure à privilégier.

**2.2 MESURES EN ŒUVRE ET PROPOSITIONS :**

Le questionnaire interpellait par ailleurs sur les mesures incitatives les plus appropriées selon les répondants, et invitait à partager les bonnes pratiques des uns et des autres.

**2.21. Les résultats provenant du questionnaire :**

**a) Les mesures incitatives les plus appropriées**



Les mesures les plus citées sont les suivantes :

19-20 fois

- former davantage sur la rédaction de projets (différent des réunions d’infos). Objectif qualitatif pour la constitution des propositions. Ne pas oublier que les répondants sont les services Europe en général ;
- accorder des décharges de cours (cf. plus haut) ;

- inscrire la participation des scientifiques aux projets européens dans les évaluations. Attention néanmoins à ceux qui ne pourront jamais s'inscrire dans les programmes en raison de leur discipline / domaine de recherche.

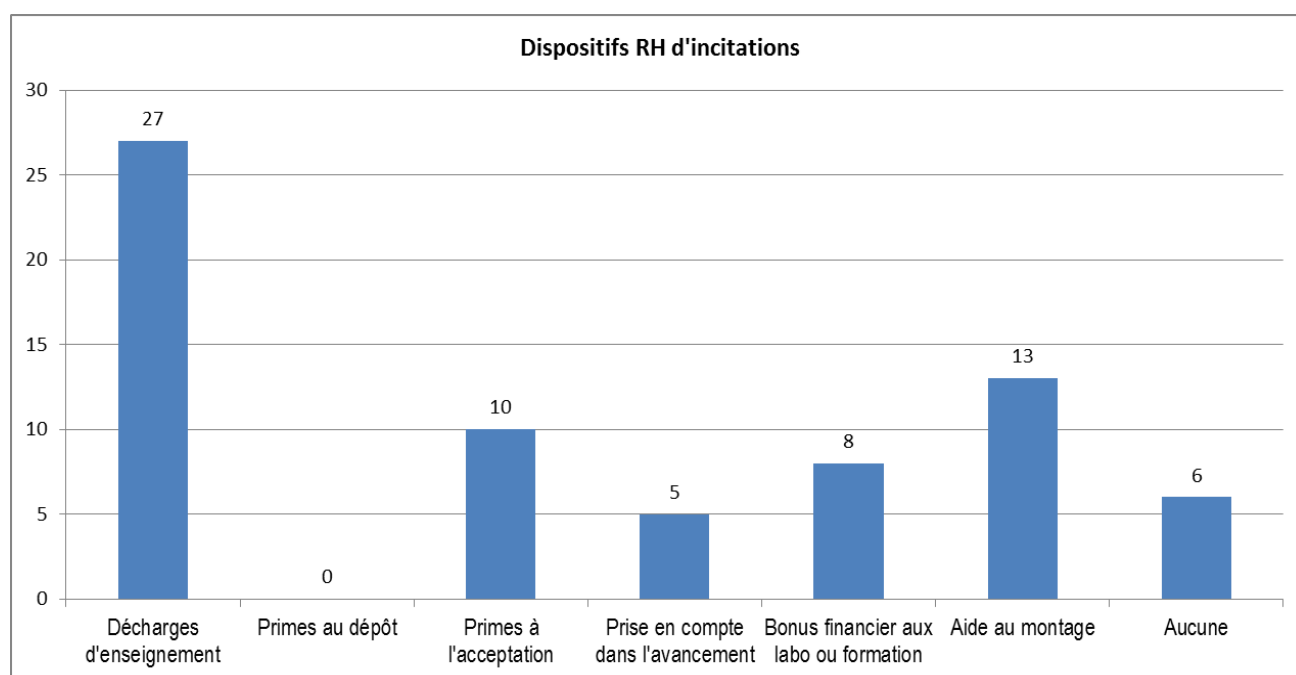
14-16 fois

- financer la phase de montage ;
- encourager appels blancs ;
- développer la politique de primes.

10-12 fois

- dissocier les actions de recherche et innovation ;
- recruter des ingénieurs projets et/ou managers projets dans les établissements avec une proximité auprès équipes ;
- mieux distinguer appels nationaux / européens ;
- développer les services de gestion.

## b) Les mesures mises en œuvre actuellement



L'analyse du tableau précédent sur les mesures incitatives RH existantes et les commentaires indiqués montrent que de nombreux établissements sont déjà dans un processus incitatif (essentiellement décharges d'enseignement, aide financière au montage de projets et primes ou pourcentage de frais de gestion labo). Il existe quelques mesures plus rares : CRTC Europe, financement de 50% d'un PhD par la région si une subvention Europe obtenue, aide à la traduction.

### 2.2.3. Propositions d'actions à entreprendre dans les établissements

- Il serait certainement utile au niveau national de prendre en considération la participation aux projets européens comme facteur positif dans l'évolution de la

carrière sur une longue durée : un enseignant-chercheur peut difficilement à la fois publier, enseigner et postuler aux programmes européens puis coordonner un projet. Il faut donc réfléchir à une politique incitative tout au long de la carrière et mettre en place une vraie politique des RH motivant les chercheurs.

- Les profils retenus lors des recrutements des enseignants-chercheurs peuvent aussi influencer la participation de ceux-ci à des projets européens. En effet, un enseignant-chercheur qui a effectué un ou plusieurs post-doctorats à l'étranger, revient avec un réseau international et, parfois, avec des expériences de participation ou de montage de projets européens déjà acquises. De plus, certains postes/pérenisation peuvent aussi être conditionnés par le dépôt/l'obtention de projets européens, comme cela peut être le cas dans d'autres pays. Dans la politique de recrutement des établissements : favoriser les profils internationaux/ERC, etc. et/ou poste conditionné par un dépôt de projets (ce qui se passe en Israël et Suisse).
- Mieux prendre en considération le temps dédié au montage ou au management de projet est un enjeu majeur (alors que ce temps ne permettra pas de publier) : la prime au dépôt n'est pas une mesure retenue mais la prise en compte dans l'avancement dans la carrière apparaît ponctuellement.
- Le renforcement des services de proximité et des services de gestion.
- Le financement pour le montage, la formation sur la rédaction de projets (le manque d'informations) n'est pas un frein à l'Europe. Le questionnaire met plutôt en exergue un besoin de formation plus poussée sur le montage, la rédaction, l'accompagnement sur mesure, montrant une prise de conscience entre l'inadéquation projet soumis/attente des évaluateurs en la matière. On est passé à un autre degré de demande, de formation plus experte.

#### **2.2.4. Propositions d'actions à entreprendre au niveau de la politique nationale**

- Sur le positionnement d'H2020, il serait idéal que la politique d'influence vise à défendre un programme moins centré sur l'innovation / valorisation et surtout plus ouvert aux recherches exploratoires et à la diversité des domaines de recherche via des appels blancs collaboratifs par exemple ;
- sur l'articulation avec les appels nationaux (les répondants privilégient une approche qui viserait à centrer sur l'ANR ce qui n'est pas financé au niveau européen) :
  - l'ANR pourrait recentrer davantage ses appels à propositions sur les domaines non couverts par H2020 ;
  - réflexion sur la place à l'ANR pour le financement de la recherche amont ;
  - l'ANR pourrait identifier les besoins de recherche exprimés dans les dépôts de projets et avoir un rôle fort d'identification, de détection des thèmes émergents / des équipes porteuses de projets à défendre à l'échelle européenne ;
  - l'ANR pourrait soutenir des propositions bien notées dans le cadre des appels à propositions du programme cadre mais refusées du fait du taux de succès très peu élevé. Cela induit également une concertation avec les agences



nationales des autres partenaires, ce qui peut s'avérer compliqué pour les projets collaboratifs... En revanche, cette proposition pourrait s'appliquer pour les projets bien notés dans le cadre de l'ERC et de Marie Sklodowska Curie comme ce fut le cas en 2008.

- Même effet levier possible sur d'autres types de financement : ex des IUF qui pourraient avoir une obligation de dépôt à l'ERC, à l'instar des projets ANR JCJC.

### 2.2.5. Autres mesures

- Présenter l'Europe comme moteur pour la pratique des établissements (exemple du label HRS4R) ;
- encourager la valorisation des projets collaboratifs : beaucoup de mesures incitatives visent les ERC alors que les projets collaboratifs, dont les Marie Sklodowska Curie, sont de véritables défis et représentent une réelle valeur ajoutée pour les établissements ;
- les initiatives n'étant pas homogènes d'un établissement à l'autre, il est indispensable d'encourager plus vivement la diffusion des bonnes pratiques au niveau national.

## 3. LES SERVICES SUPPORT EUROPE

Le dispositif d'accompagnement n'est pas remis en cause (cellule Europe, PCN, etc.), même s'il est difficile de généraliser vu l'hétérogénéité en la matière...

### 3.1 . UNE PROFESSIONNALISATION CONSTANTE DES UNIVERSITES DANS LE DOMAINE DE L'INGENIERIE DE PROJETS :

- Les Universités sont dotées de services d'Ingénierie qui ont plus de 7 ans pour la moitié des Universités ayant répondu au questionnaire.

CREATION CELLULE EUROPE	
Moins d'un an	3
entre un et trois ans	8
entre quatre et six ans	8
entre sept et dix ans	8
Plus de 10 ans	10
Echantillon	37

- Elles sont représentées dans l'ensemble des Points de Contact Nationaux, et la CPU coordonne le Point de Contact National pour les actions Marie Sklodowska Curie d'Horizon 2020 ;
- la représentation de la CPU au CLORA fédère le réseau des correspondants Europe ce qui permet l'échange de bonnes pratiques, l'organisation de formations, les rencontres avec les représentants de la Commission Européennes, groupes ou réseaux européens ;

- les correspondants Europe sont eux-mêmes membres de réseaux européens : LERU ; EARMA... ;
- ils sont également formateurs pour différents organismes de formation : AMUE ; ESEN, projets internationaux (par exemple avec les pays du pourtour méditerranéen) et sollicités pour des actions de formation ponctuelles par le MENESR par exemple ;
- s'agissant des activités de proximité en Région, la plupart des actions sont menées par les Universités qui ont une plus grande autonomie d'action. Néanmoins quand cela est possible, les actions de formation et d'information sont mutualisées avec les EPST. ;
- malgré cette professionnalisation, les services supports ne sont pas suffisamment dotés en personnel, et doivent mener des activités de plus en plus diversifiées.

### 3.2. ETP MISSION (TABLEAU SUR LES ETP) : FAIBLESSE DES MOYENS

NOMBRE D'ETPT DES CELLULES EUROPE	
Moins de 1 ETPT	7
1 ETPT	10
2 ETPT	7
3 ETPT	2
4 ETPT	1
Plus de 5 ETPT	10
Echantillon	37

On constate une disparité et une inégalité de la taille des cellules Europe (46% des cellules Europe des établissements répondants ont 1 personne au plus alors que 27% d'entre eux en ont plus de 5)

Pour information une moyenne de 3,25 ETPT avec un écart type de 3,25.

3.14 - De combien de personnes en Equivalent Temps Plein travaillant sur H2020 est composée la Cellule Europe ?	
Moyenne	3,256756757
Erreur-type	0,580146256
Médiane	2
Écart-type	3,528891905
Minimum	0,5
Maximum	12
Somme	120,5
Nombre d'échantillons	37

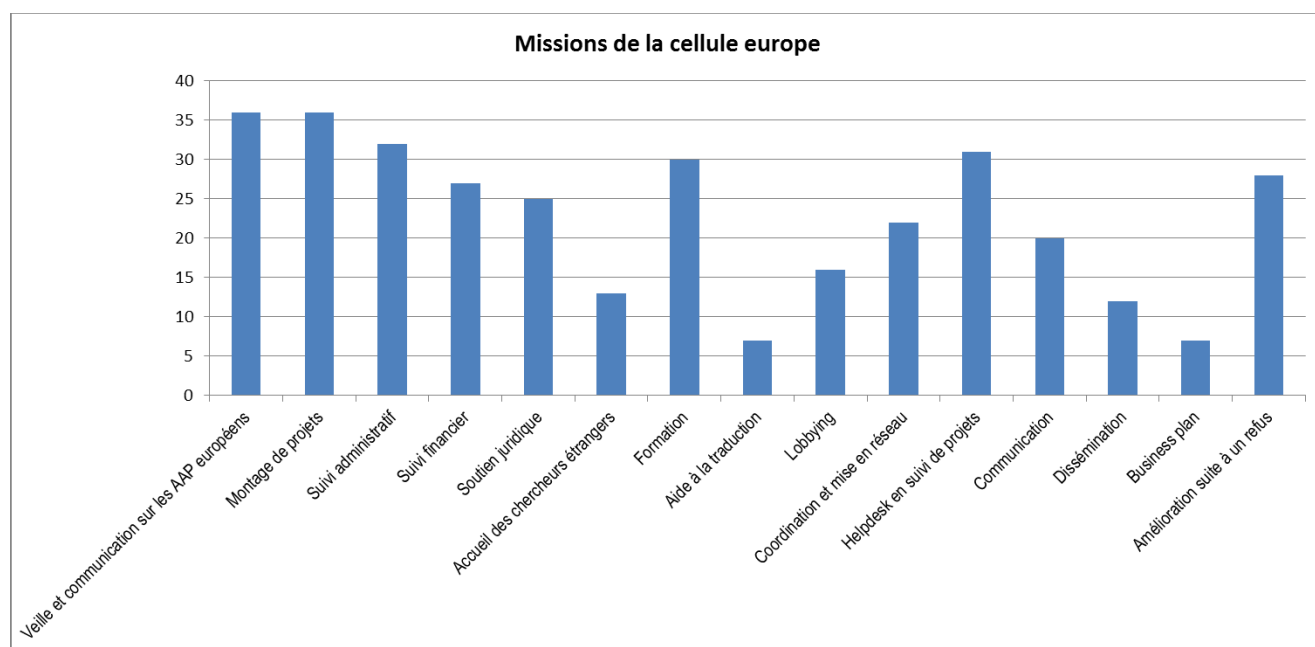
1.4 - Nombre d'enseignants-chercheurs	
Moyenne	1266,212766
Erreur-type	222,5366312
Médiane	744
Écart-type	1525,634279
Minimum	108
Maximum	8700
Somme	59512
Nombre d'échantillons	47

On retrouve en moyenne 3 ETP pour 1268 enseignants-chercheurs. Soit près de 422 chercheurs pour 1 ETP, ce qui est relativement peu élevé et ne permet pas toujours un suivi personnalisé.

### 3.3 DES MISSIONS ET DES INTERLOCUTEURS DE PLUS EN PLUS DIVERS ET UN ACCOMPAGNEMENT IMPORTANT POUR LE MONTAGE DES PROJETS : DIVERSITE DES MISSIONS, DIVERSITE DES INTERLOCUTEURS, DIVERSITE DES PROGRAMMES TRAITES

➤ Diversité des missions :

3.7 - Quelles sont les missions de votre Cellule Europe ?	
Veille et communication sur les AAP européens	36
Montage de projets	36
Suivi administratif	32
Suivi financier	27
Soutien juridique	25
Accueil des chercheurs étrangers	13
Formation	30
Aide à la traduction	7
Lobbying	16
Coordination et mise en réseau	22
Helpdesk en suivi de projets	31
Communication	20
Dissémination	12
Business plan	7
Amélioration suite à un refus	28
Nombre d'échantillons	37



On dénombre environ plus de 15 missions différentes pour 3 ETP, avec des tâches qui ont toutes un poids différent. Cela concerne la veille, l'organisation d'événements en passant par le montage de projets lui-même (impliquant à son tour des spécificités propre en fonction de l'instrument) ainsi que le suivi de projets et le réseautage. Parmi ces tâches, notons l'activité de coordination des projets collaboratifs très chronophage. Inutile de préciser que la maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères est vitale pour

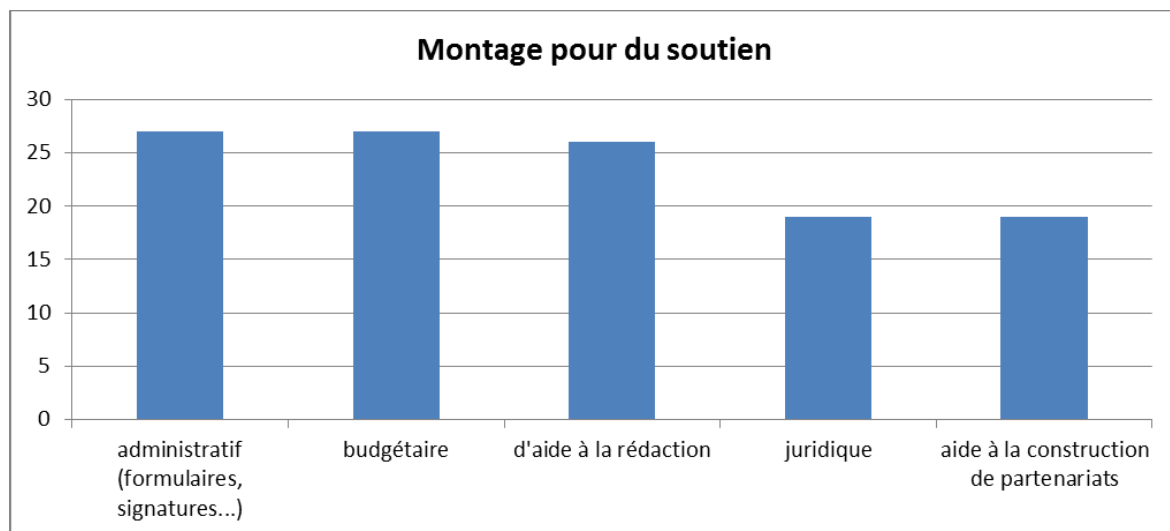
l'exercice (minimum l'anglais). Cette diversité est nécessaire mais implique néanmoins un minimum de formation pour rester efficace et au fait des nouveautés et également beaucoup de disponibilité et temps. Ce qui devient compliqué compte tenu du nombre d'ETP et du manque de reconnaissance.

Les activités de veille, d'information et de communication :

3.9 - En terme de veille et communication sur les AAP européens, il s'agit de :	
information via e.mail	27
organisation de réunions / info-day	24
visites de laboratoires	23
Nombre d'échantillons	36

Nous constatons ici que sur l'action de veille l'une des activités des ingénieurs projets nécessite beaucoup de déplacement nécessaire mais chronophage.

Les activités de montage de projets :

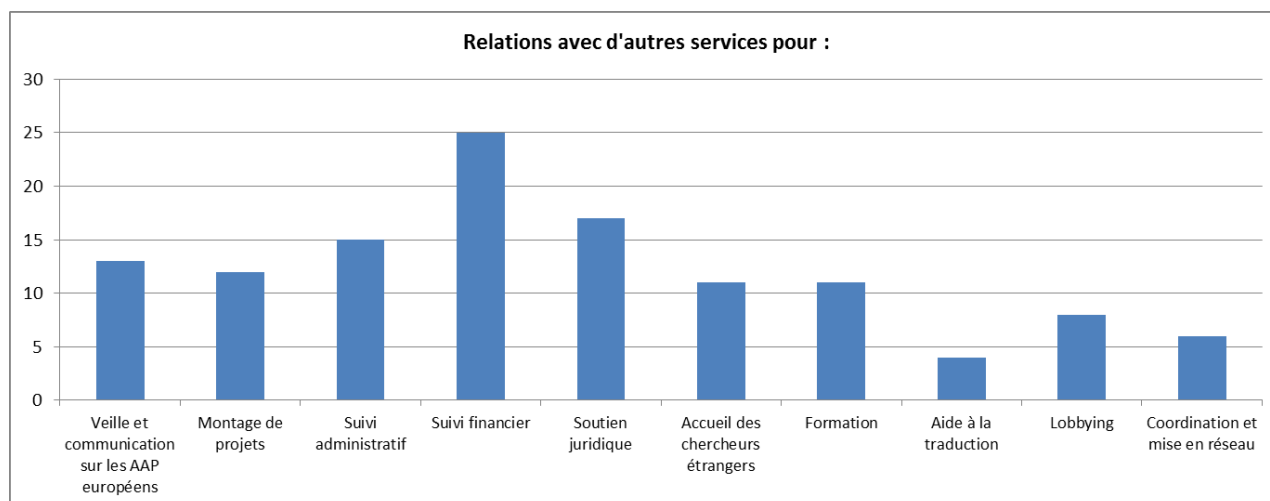


La complexité croissante du montage et de l'écriture des projets nécessite une technicité, la maîtrise de plusieurs compétences, et du temps d'accompagnement minimum.

Cet exercice est rendu difficile en raison du nombre d'ETP à disposition dans les services supports.

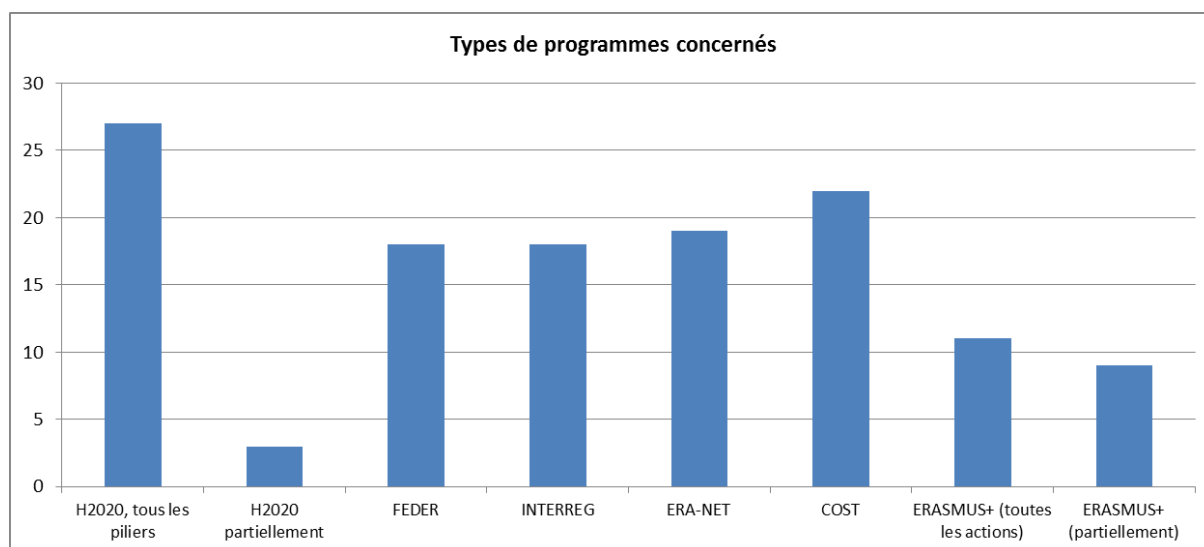
De surcroît, il faut intégrer la nécessité pour les membres de ces bureaux d'ingénierie d'être présents dans de nombreux **réseaux** professionnels pour assurer une mise à jour permanente de leurs connaissances et un suivi des modifications régulières des programmes.

- Métier transversal avec des relations variées et diverses avec tous les services de l'université : DRH, services financiers, marchés publics, formations, relations internationales, laboratoires, directions, services de communications, et services juridiques.



- Des programmes de financement variés :

3.8 - Quels types de programmes sont concernés par ces	
H2020, tous les piliers	27
H2020 partiellement	3
FEDER	18
INTERREG	18
ERA-NET	19
COST	22
ERASMUS+ (toutes les actions)	11
ERASMUS+ (partiellement)	9
Nombre d'échantillons	37



Plus de 8 programmes différents à gérer plus l'organisation d'événements et une continuité de service.

**Conclusion : les universités sont-elles insuffisamment armées pour faire face à l'ensemble de ces missions ?**

### 3.4 PROFIL ET POSITIONNEMENT DES SERVICES SUPPORTS :

#### ➤ Types de contrats :

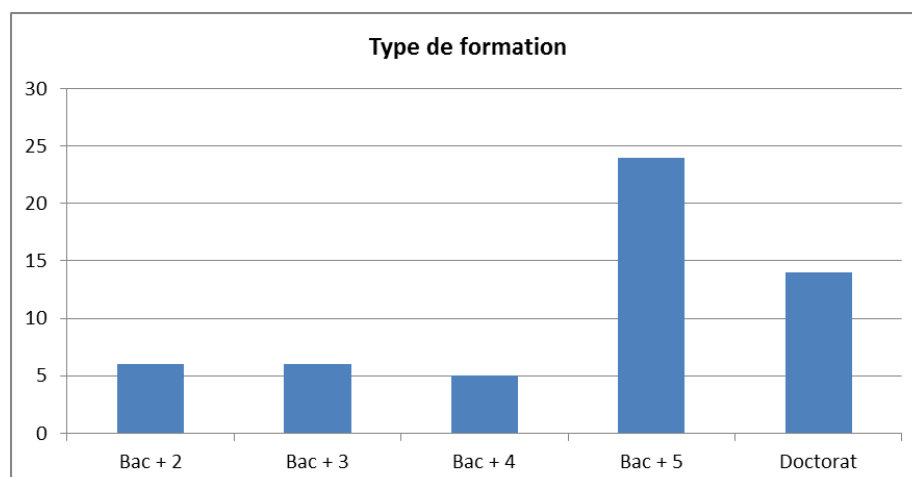
On constate que plus de 50 % des postes sont des CDD entraînant des problématiques de formation et une difficulté à pérenniser les personnels. Compte-tenu de la technicité nécessaire des ingénieurs projets, le turnover est pénalisant pour les services supports. Cela révèle des limites dans la gestion de la carrière sur ces profils inexistant dans les BAP.

Par ailleurs, une meilleure reconnaissance du métier et de son importance de la part des établissements permettrait certainement un effort de pérennisation des personnels, et une plus grande professionnalisation.

TYPE DE CONTRATS DE TRAVAIL	
Fonctionnaire	18
CDI	18
CDD	20
Autre contrat (CUI-CAE,...)	2
Echantillon	37

#### ➤ Profils des personnels :

Les cursus de formation et les expériences sont diverses et variées, mais en général de haut niveau avec une majorité de Bac+5 – Bac +8.



<b>EXPERIENCES DES AGENTS</b>	
Expérience en projets de recherche européens	14
En provenance d'une autre cellule Europe	5
Aucune expérience	3
En provenance d'une filiale valorisation d'un EPST	3
Expérience de consultant en montage de projets européens pour le privé	3
Expérience en gestion de projets européens	3
Expérience scientifique	3
Expérience valorisation	3
Expérience en projets de formation européens	2
Expérience en projets de recherche européens et internationaux	2
Expérience IPE	2
Expérience en gestion financière et comptabilité	1
Expérience IPE	1
Stage en délégation à Bruxelles	1
Echantillon	37

Diversité des profils mais un constat s'impose : ce métier est exercé par des personnes d'expériences diverses, mais en général toujours liés au métier d'ingénieur projets, indiquant par là même qu'il s'agit bien d'une activité spécifique. Le corollaire étant que l'absence de ce métier ne facilite pas l'évolution de la carrière et est difficilement valorisable en terme de débouchés.

Le concours actuel pose problème : BAP J – les contrats de recherche sont uniquement considérés dans la branche financière sur REFERENS. Pas de profil spécifique Europe. Nécessaire reconnaissance du métier ingénieur projets avec une grille de salaire et gestion de carrière appropriée afin d'assurer une reconnaissance, limiter le turn over et être compétitif sur l'accompagnement.

<b>EXPERIENCES DES AGENTS</b>	
Moins de 3 ans	3
De 1 à 3 ans	1
De 3 à 5 ans	13
De 5 à 10 ans	16
Plus de 10 ans	12
Echantillon	37

➤ Positionnement :

<b>RATTACHEMENT DE LA CELLULE EUROPE</b>	
Regroupement	4
SAIC	3
Direction Recherche	24
Direction des Relations Internationales	8
Direction de Valorisation	14
Service financier	2
Filiale	3
Autre:	
Echantillon	37

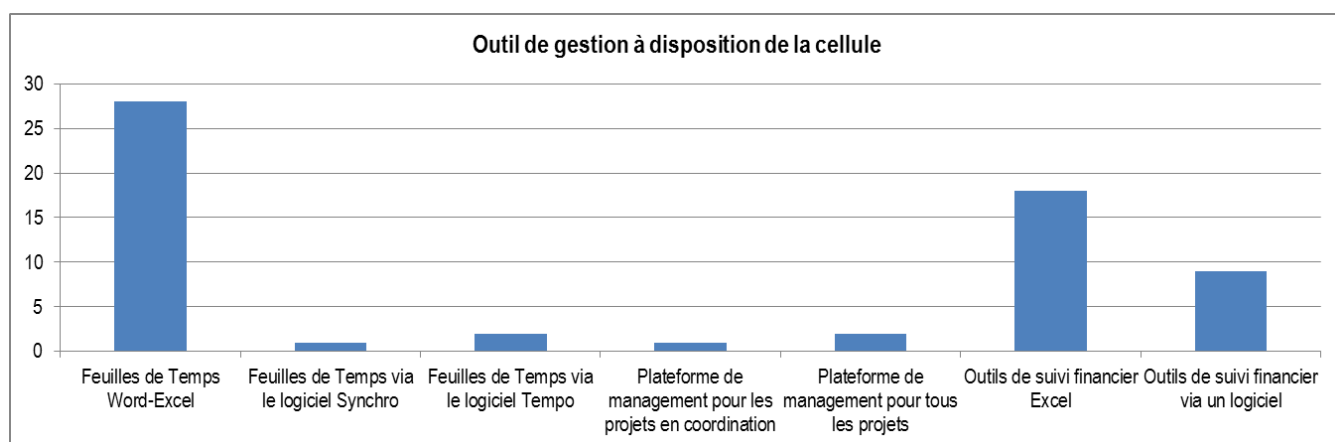
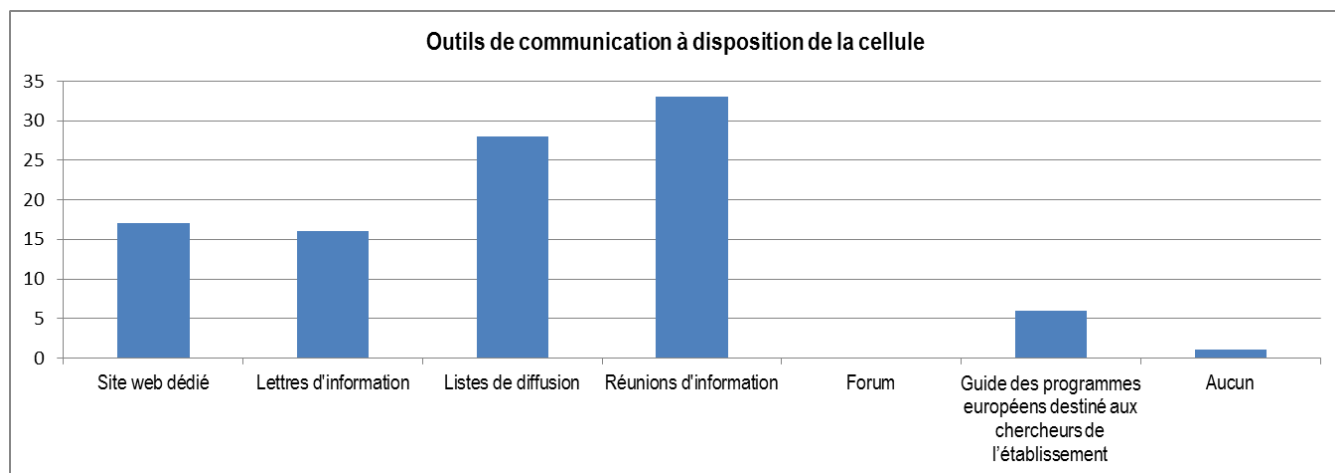
Le total est au-dessus de 37, car a priori il doit s'agir dans une dizaine de cas d'un rattachement à une direction de la recherche et de la valorisation et les répondants ont choisi les deux items.

➤ Exemples de mutualisations

<i>3.24 - Le regroupement propose-t-il des actions en matière d'aide au montage de projets ?</i>	
Oui	6
Non	0
N/A	42
Nombre d'échantillons	48

Mutualisation des moyens sur certaines tâches avec d'autres acteurs ?





- Mutualisation d'outils de gestion efficace afin de renforcer l'impact et la qualité de soutien encore plus efficace : sortir de l'utilisation du programme Excel pour aller vers de progiciels intégrés qui permettraient, entre autres, un gain de temps, une analyse fine des besoins des chercheurs pour une efficacité dans le dépôt de projet ;
- besoin de logiciels adaptés à la gestion administrative et juridique des contrats ainsi qu'au suivi des activités recherche et à la gestion de projets. Les universités sont parfois insuffisamment outillées sur la recherche, contrairement à certains organismes<sup>2</sup>. Des solutions sont à chercher auprès des acteurs du domaine. Ainsi l'Amue commence à investir ses forces dans le domaine Recherche avec la solution SINCHRO de gestion des feuilles de temps, co-conçue avec des établissements pilotes. (3.22) ;

<sup>2 2</sup> Rapport de la cour des comptes 2015 -

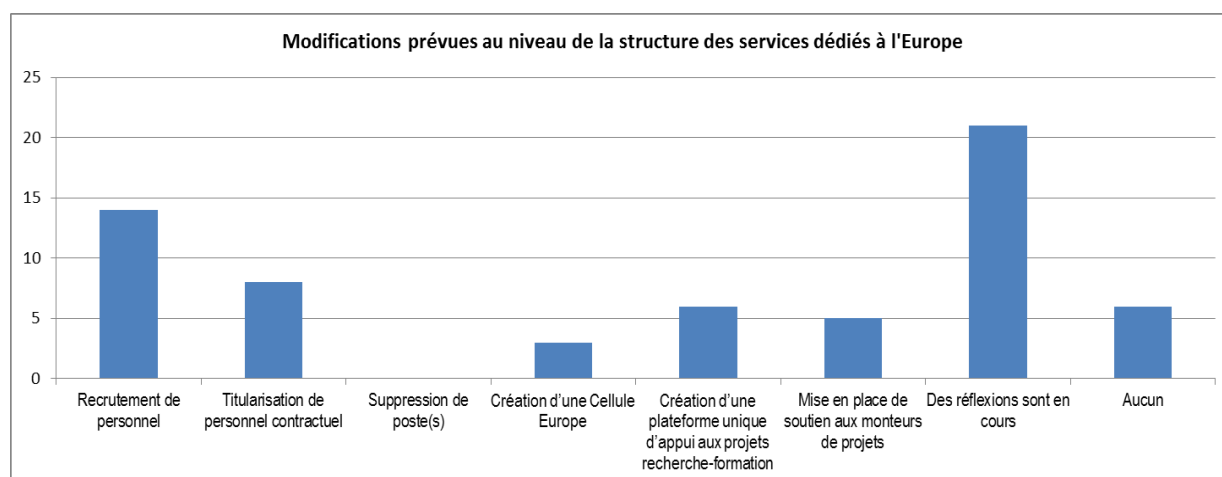
<https://www.comptes.fr/content/download/85753/2071549/version/1/file/20150930-autonomie-financiere-universites.pdf>

"l'évolution des SI n'a pas été à la hauteur des enjeux du passage aux RCE" "il relève de la responsabilité du ministère de définir un cadre de reporting assurant l'homogénéité, la fiabilité et la qualité des informations afin d'être en mesure de produire les données et indicateurs nécessaires au pilotage de la politique publique de l'enseignement supérieur

- L'intérêt de la mutualisation pour le développement d'autres outils est manifeste et permettrait de soutenir la communauté des Services Europe en établissement. Il pourrait prendre la forme d' :
  - outil(s) de gestion administrative, juridique et financière des contrats
  - outil d'accompagnement et suivi des activités de recherche (futur caplab ?)
  - outil pour le pilotage de la recherche (indicateurs projets, publications, cartographie des équipes, partenaires...<sup>3</sup>)

### 3.5 EVOLUTION DES SERVICES SUPPORTS ET PROPOSITIONS D'AMELIORATION :

Avec le paysage des regroupements en recomposition, des modifications sont à venir pour les services support l'Europe (tableau 5.1), et en même temps, le questionnaire démontre clairement qu'il faut continuer à **agir dans la proximité**, et que les mutualisations qui iraient dans un sens différent n'auraient pas de pertinence et d'effet sur un meilleur positionnement des équipes.



- **Une évolution des métiers** : il est nécessaire de faire évoluer l'accompagnement et d'avoir les moyens de le faire :
  - Faire évoluer l'accompagnement afin d'apporter encore plus de plus-value pour le montage et l'écriture des projets ;
  - assurer un meilleur continuum entre les différents financements : chaque guichet est unique (pas de redondance dans les financements). Il convient de mieux accompagner les équipes en faisant une évaluation des projets et en réorientant les porteurs de projets vers les programmes de financement les plus pertinents au niveau régional, national, européen, international ;
  - Les personnes et compétences réunies au sein des cellules d'ingénierie n'ont rien à envier aux cabinets de consulting par exemple dont les compétences sont variables, mais elles manquent de moyens et d'outils ce qui complexifie leurs tâches et limite leurs actions.  
*Il faudrait augmenter les ETP et surtout limiter le turnover des personnels.*

- **Un positionnement de la Cellule Support Europe transversale aux différentes fonctions métiers de l'établissement :**
  - Envisager un « Support Europe » transverse : en termes de programmes / en termes de compétences (service suivi projet, financier, RH). Comment inscrire la dynamique transversale du service ingénierie de projet tant vis à vis du politique que des services généraux... ;
  - besoin d'une intégration plus grande de la stratégie Europe sur tous les aspects (Recherche, RI, formation, patrimoine, etc.) y compris pour les discussions avec les EPST/contrats quinquennaux.
  
- **Appropriation par la Présidence des questions européennes :**
  - Relancer les séminaires Europe pour les présidents ;
  - Faire passer les messages importants à la Communauté scientifique via la Présidence ;
  - Accompagnement pour l'identification des équipes/talents (ERC) (Cartographie outil intéressant mais insuffisant, bibliométrie).
  
- **Un accompagnement au niveau national :**
  - Organisation de formations mutualisées en réponse aux nouvelles attentes de la Commission Européenne (PI/ Impact/ Problème pour rédiger la partie impact/valence innovation-business plan). La CPU et l'AMUE pourraient organiser ces formations.
  
- **Formation/ spécialisation (différence montage de projet et suivi de projet)**

Dans les établissements de tailles moyennes les personnes en charge de H2020 le sont également pour les appels à propositions nationaux et industriels. Cela rend la spécialisation plus compliquée pour ces profils d'établissement alors que dans les grandes structures, le nombre plus important d'ETP (ce qui n'est pas toujours le cas) peut permettre une telle spécialisation.

## **4. POLITIQUE DE SITES / REGROUPEMENT**

### **4.1 ROLE COMUE**

- Elles peuvent surtout représenter une impulsion politique. Il est, cependant, nécessaire de respecter l'enjeu de proximité vis à vis des enseignants-chercheurs ;
- Plusieurs activités peuvent être coordonnées, voir mutualisées à cette échelle dont toutes les activités de sensibilisation, communication, formation.

### **4.2 LIENS AVEC LES EPST**

- Les regroupements à l'échelle de site incluent bien souvent les EPST. En local, des mutualisations peuvent avoir lieu.
- La mutualisation de certaines actions avec les EPST : ce choix relève d'un arbitrage politique. Si certaines actions peuvent être mutualisées (actions de

formation, de sensibilisation, voire de montage), d'autres comme par exemple la gestion financière des contrats sont plus complexes en raison de nos fonctionnements et de l'usage d'outils différents. Différentes tentatives de coopération ont été menées (volonté de mettre en place des logiciels de travail commun, plate-forme de services) qui n'ont jamais abouti du fait de systèmes d'information différents. Un projet de mutualisation d'un outil de gestion de feuilles de temps avec le CNRS a été initié et ce dernier s'est retiré du projet pour réaliser son propre logiciel TEMPO. Ceci a nécessité que la CPU, l'Amue et des établissements pilotes poursuivent ce travail de leur côté. Un autre exemple concerne la difficulté à faire aboutir les programmes GESLAB et CAPLAB. Cela dépend également du contexte local.

D'autres outils mutualisés seraient nécessaires pour tenir compte des UMR et rendre la visibilité aux universités sur les projets portés par l'autre tutelle et où les moyens de l'université sont pourtant engagés.

- une autre vraie question se pose sur la manière dont sont faites les répartitions de gestion des UR entre les tutelles ;
- la réalité de l'implication de chacun va bien au-delà du bilan financier : il est nécessaire de faire en sorte qu'il y ait un comptage plus juste (pour l'ensemble des tutelles à l'échelle d'un site). Il serait tout à fait fondamental que le MENESR établisse des règles claires au niveau national qui permettent de valoriser de manière équilibrée la participation des universités et celles des EPST. Bien souvent, ce sont en effet les équipes UMR qui travaillent sur ces projets mais un seul porteur est mentionné en accord avec les règles européennes (bien souvent l'EPST). Quid de l'organisation au niveau national ? Faut-il également que cette réalité soit prise en compte au niveau européen ? Ou faut-il une répartition plus claire pour le portage des projets à répartir entre universités et EPST... ?
- intégrer les postes des Ingénieurs Europe EPST dans les universités ou plutôt créer des UMS (Unité Mixte de Services pour une meilleure mutualisation) ? Elle nécessite en outre une visibilité partagée dans la fabrication des indicateurs liés au volet Europe, ce qui n'est aujourd'hui pas du tout le cas. La course aux ERC est un exemple de l'enjeu que représentent aujourd'hui ces bourses dans la notoriété des établissements.
- La gestion des projets est rendue plus complexe en raison du paysage de la recherche français composé d'opérateurs différents (Université, écoles, organismes et partageant des UMR ).

#### **4.3 LIENS AVEC LES REGIONS**

- Les situations de collaborations régions/ établissements sont très différentes : pour la mise en place de la S3 seuls 50% des établissements ont été consultés en amont alors qu'il est demandé dans les projets H2020 d'établir des synergies entre les projets et les fonds structurels et S3 (en particulier dans les appels à TRL élevés où la CE préconise des financements cumulatifs avec les ESIF en lien avec les S3) ;
- les financements régionaux ou projets transfrontaliers constituent un levier vers H2020. Certaines universités de régions transfrontalières ont depuis la programmation précédente, poussé les enseignants-chercheurs à déposer des projets Interreg pour 2 raisons : la première est qu'il n'y a

pas toujours d'appels FP7/H2020 qui correspondent aux projets que veulent déposer les enseignants-chercheurs et la seconde est que certains porteurs ne sont pas prêts à aller à H2020. Les Interreg étant plus accessibles, ils leur permettent de « s'entraîner » et constituent ensuite un tremplin vers H2020. Il y a une grande disparité entre les universités sur ce volet des actions et implications, qui tient essentiellement à la localisation géographique des établissements. Faut-il encourager des préconisations au niveau national dans le sens de la complémentarité des guichets comme indiqué plus haut pour l'ANR ?

- certaines régions ont des politiques incitatives aux dépôts de projets européens : paiement de la moitié des doctorants embauchés par le Enseignants-chercheurs dans le cadre de projets européens, paiement de consultants pour le montage de projets européens par des coordinateurs de projets européens académiques, soutien au montage d'un premier projet de coopération européenne ou de une coordination de projet (entre 4000 et 30.000€ par projet), aide pour les projets "importants" H2020 et Erasmus + et coordonnés par l'Université, aide pour la construction de partenariats et réseaux (15.000€), mise à disposition de personnels dans les plateforme de montage des universités, etc.

## **5. CONCLUSION**

Il n'y a donc pas une solution unique mais un ensemble de propositions pour renforcer la participation française au programme H2020. Les mécanismes sont imbriqués les uns aux autres. Mais il est important d'assurer des restructurations tant au niveau national qu'au niveau des établissements et rationaliser les liens entre les différents partenaires pour renforcer les coopération et permettre de déployer davantage d'accompagnement d'enseignants-chercheurs

Au niveau européen, il est nécessaire de renforcer la présence française. Cela peut également passer par une évolution des missions du CLORA qui aurait notamment en plus de ces missions actuelles de mutualisation celle de contribuer à l'intensification d'une politique d'influence de chaque organisme membre du CLORA auprès des instances européennes. Il pourrait également contribuer à la préparation de positions communes en interface avec les membres des Alliances et d'aider au portage des sujets choisis pour renforcer l'influence des organismes membres du CLORA (cf. annexe sur le projet de nouvelle convention du CLORA).

Certains sites pourraient être hébergés par la CPU sur des périodes limitées pour renforcer leur présence et intérêts à Bruxelles.

Mais cette présence renforcée à Bruxelles sera d'autant plus utile que des réformes nationales auront été mises en place pour rendre les aides nationales et régionales plus compatibles avec la participation H2020, davantage orientées vers des financements complémentaires non assurés par H2020. Tous les enseignants-chercheurs n'ont pas vocation à aller vers H2020, mais ceux qui le peuvent doivent davantage être incités à le faire.

Cela passe par des politiques incitatives d'établissement et également un accompagnement plus adapté et à la hauteur des enjeux qui doivent être affirmés par la gouvernance des établissements.

Enfin, il est nécessaire de clarifier les liens entre universités et EPST ce qui passe par une mutualisation renforcée au niveau des sites et la mise en place de conditions cadres qui, au lieu de renforcer la concurrence entre EPST et universités pour les projets européens, permettra d'assurer un accompagnement plus important et toujours plus personnalisé d'un plus grand nombre d'enseignants-chercheurs. Encore faut-il que les universités puissent capitaliser sur les résultats réels de leur participation et un retour financier plus en rapport avec les moyens mis à disposition.