

Note >

JUIN / 2016

À partir d'entretiens et travaux du groupe de travail animé par la plateforme **FutuRIS de l'ANRT**

Regards croisés sur la recherche partenariale

Comment se construisent les relations entre les établissements publics de recherche et les entreprises ?

Proposé par **Violette Nemessany**

Comment se nouent aujourd'hui les rencontres entre les entreprises et les établissements publics de recherche, et comment font-ils leurs premiers pas ensemble ?

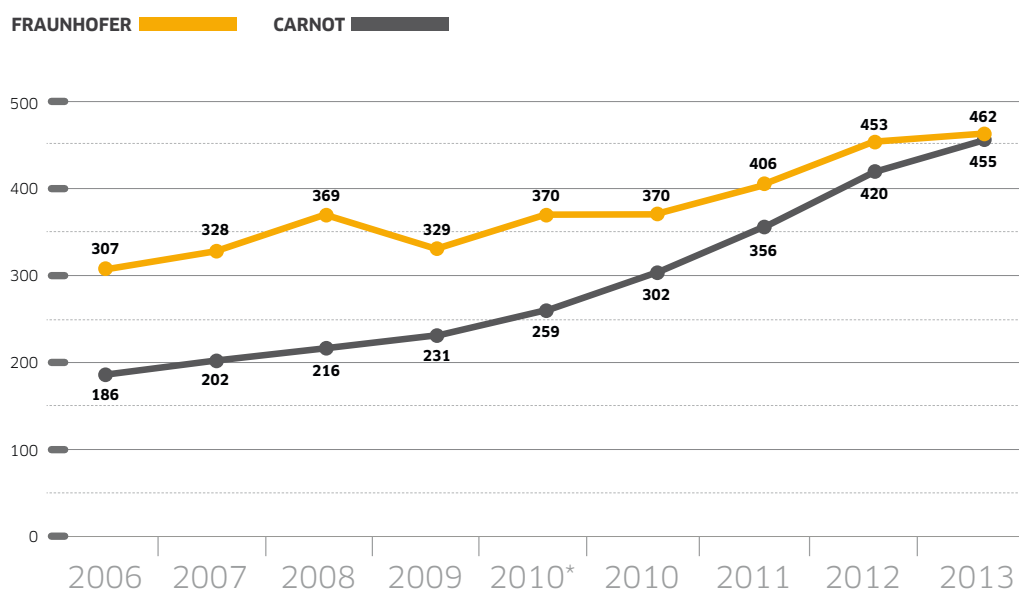
C'est la question posée par FutuRIS à vingt-sept responsables de la RD publique et privée, impliqués dans des projets de recherche bilatérale (la recherche collaborative, qui concerne les programmes multipartenaires regroupés au sein de consortiums et soutenus financièrement par des agences publiques, n'est donc pas prise en compte dans le cadre de l'étude).

Au terme de deux années d'exploration, ce rapport analyse les modes d'approche mis en œuvre par les acteurs des entreprises et de la recherche publique, ainsi que les modalités permettant de développer et d'amener à maturité des technologies produites en laboratoire. Au-delà des singularités propres à chacun, quelles leçons peut-on tirer de leur expérience ? Six pistes de progrès, visant à garantir la réussite des partenariats, ont été dégagées et sont présentées dans ce rapport.

Une dynamique de rapprochement... encore insuffisante

Si les échanges entre la recherche publique et les entreprises se sont considérablement développés depuis une quinzaine d'années, notamment grâce aux programmes et dispositifs incitatifs mis en place par les pouvoirs publics, le volume des contrats passés par les entreprises aux établissements publics de recherche demeure insuffisant : moins de 2,5 % de la DIRDE.

Graph 1 - Recettes de recherche contractuelle (M€) : Carnot et Fraunhofer au coude à coude



*Changement de périmètre des Carnot – Chiffres ancien et nouveau périmètre / Source : AICarnot – Traitement FutuRIS

Une attirance réciproque pour faire face à de nouveaux défis

On assiste à un double mouvement, avec d'un côté des établissements publics de recherche qui cherchent à diversifier leurs ressources externes propres pour, à la fois, couvrir les dépenses incompressibles et financer des projets de recherche, et de l'autre, des entreprises, qui sont en quête de nouvelles compétences et de moyens complémentaires pour rester compétitives. La recherche contractuelle bilatérale offre l'occasion aux partenaires de partager en commun les problématiques et les moyens, tout en évitant les complications et les aléas des appels à projets des agences.

Des modes d'approche différents selon la catégorie des entreprises

Comment identifier le bon partenaire ? Qui initie le contact ? Aisée pour les grands groupes, les start-up technologiques et, dans une moindre mesure, les ETI, la démarche est plus compliquée pour les PME faiblement intensives en RD, moins outillées et moins informées. Pour celles qui s'engagent dans des programmes de recherche bilatéraux, c'est le dirigeant de la PME qui est, le plus souvent, à l'origine de l'initiative. Mais, accaparé par la gestion quotidienne de son entreprise, il peine à tout mener de front.

La rencontre est une affaire de personnes

Les coopérations public-privé reposent largement sur le contact direct entre un chercheur public et une personne d'une entreprise. Toutefois, l'enthousiasme des acteurs peut les amener à mésestimer l'importance du travail de contractualisation. C'est pour que celui-ci soit mené dans de bonnes conditions que les établissements publics de recherche ont créé des structures de valorisation, dont le but est de professionnaliser les relations avec les entreprises.

Quatre fonctions principales leur ont été conférées :

MARKETING DE L'INNOVATION / NÉGOCIATION / COMMERCIALE / SUPPORT ADMINISTRATIF

Des occasions de mariage qui se diversifient

L'appellation « partenariat » regroupe une grande variété de situations qui réunissent de nombreux acteurs et renvoient à une multiplicité d'activités, d'outils et de dispositifs. Cet ensemble est mobilisé par les entreprises et les laboratoires publics en fonction de leurs objectifs, leur propension à innover, l'importance de la part de la recherche contractuelle dans leur budget et le niveau de maturité technologique des produits et des services à développer. Qui plus est, avec l'apparition de nouvelles structures de valorisation dans le paysage français de la recherche, les opportunités de collaboration se sont multipliées, entraînant des évolutions, tant du point de vue de l'organisation de la RD au sein des structures que du comportement des chercheurs.

Une professionnalisation des services de valorisation

La professionnalisation de la relation partenariale favorise l'émergence d'une nouvelle catégorie d'acteurs : les « business developers » et les commerciaux. Ces « médiateurs » sont employés par des établissements publics de recherche, dont les recettes contractuelles constituent une part importante dans leur budget, et par les SATT. On peut se demander dans quelle mesure cette évolution, encore embryonnaire, va se développer.

Les conditions de la réussite des partenariats

Quatre principales conditions doivent être réunies pour garantir la réussite d'un partenariat :

- 1) S'expliquer clairement et s'entendre sur les objectifs et les intérêts de chacun.
- 2) Co-construire le projet partenarial en amont en établissant un nombre limité de modèles de contrats, à adapter si nécessaire.
- 3) Avoir une approche mutuellement acceptable et donc réaliste en matière de propriété intellectuelle et d'exploitation industrielle.
- 4) Créer une relation de confiance mutuelle, qui se construit généralement dans la durée.

SIX PISTES DE PROGRÈS

Le rapport FutuRIS présente six pistes de progrès en vue d'améliorer le cadre dans lequel s'inscrivent les partenariats public-privé.

01

Désigner, dans les établissements publics de recherche qui ne l'ont pas encore fait, un « référent » par domaine disciplinaire, pour accompagner les acteurs de la définition du projet partenarial jusqu'à son terme (y compris en cas de rupture de contrat)

Une proposition : faire appel aux profils mixtes que sont les docteurs formés en entreprise (CIFRE)

02

Favoriser le séjour de chercheurs publics au sein des entreprises

Une proposition : mettre l'accent sur la valorisation de l'expérience acquise en entreprise dans l'évaluation individuelle des chercheurs publics

03

Rédiger conjointement une « grille d'analyse » afin de présenter, de manière synthétique, les principes fondamentaux du partenariat

Expliciter clairement les points-clés du partenariat : nature du besoin, conditions dans lesquelles le travail va être engagé, contraintes techniques et risques

04

Recourir, le plus souvent possible, à un nombre limité de modèles de contrats justifiés et adaptables selon les situations

S'inspirer des instituts Carnot, qui ont identifié, en partenariat avec l'INPI, un ensemble de clauses-types présentant les points incontournables à traiter quel que soit le secteur d'activité (dont la propriété intellectuelle avec les conditions de rémunération des deux parties en cas d'exploitation des résultats)

05

Clarifier la rémunération des laboratoires publics en affichant les coûts complets

À partir de cet affichage, si l'établissement choisit de ne pas facturer la totalité des coûts à l'entreprise, il doit pouvoir en donner les raisons. FutuRIS propose trois motifs de facturation partielle :

- 1) la participation au risque ;
- 2) la propriété ou copropriété des brevets ;
- 3) une symétrie dans les apports de connaissances utilisables

06

Examiner la cohérence des dispositifs français de transfert et de valorisation

La multiplication des dispositifs de valorisation a eu un effet mobilisateur, mais la question de leur cohérence est aujourd'hui posée

Les établissements publics de recherche rencontrés

ADÉPRINA (AGROPARISTECH)
AICARNOT
CEA TECH
CNRS
IFP ÉNERGIES NOUVELLES
INRA
INRIA
UNIVERSITÉ DE TECHNOLOGIE DE COMPIÈGNE

Et les entreprises

AIR LIQUIDE
ALCATEL- LUCENT BELL LABS
ALLIANTECH
ALSTOM
CLINSEARCH
DAREGAL
ESSILOR INTERNATIONAL
ITK
MICROSOFT
MONTUPET
PROTEX INTERNATIONAL
SAFRAN
SAINT-GOBAIN
SANOFI
SNCF
ST MICROELECTRONICS
TOTAL

Et maintenant ?

En 2016, FutuRIS poursuit sa réflexion dans le cadre d'un groupe de travail sur les « coûts et les prix dans la contractualisation public - privé ». L'objectif est d'aboutir à des recommandations à destination des organisations concernées et des pouvoirs publics.

> Contact

Violette Nemessany - nemessany@anrt.asso.fr

Pour en savoir plus

- V. Nemessany, « Regards croisés sur la recherche partenariale », Rapport FutuRIS, ANRT, juin 2016.
- V. Nemessany, « Établissements publics de recherche - entreprises. Comment se construisent les relations d'approche et de maturation technologique ? », chap. 8, in Jacques Lesourne, Denis Randet (sous dir.), FutuRIS 2014-2015 - *La Recherche et l'Innovation en France*, Paris, Éditions Odile Jacob, mars 2015, pp. 231-285.
- V. Nemessany, « Les relations entre les entreprises et les établissements publics de recherche. Le point de vue des entreprises », chap. 5, in Jacques Lesourne, Denis Randet (sous dir.), FutuRIS 2016 - *La Recherche et l'Innovation en France*, Paris, Éditions Odile Jacob, mars 2016, pp. 125-181.

À propos de FutuRIS

Au sein de l'Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT), la plateforme FutuRIS analyse et met en perspective les évolutions du système français de recherche et d'innovation, en impliquant des acteurs d'horizons divers. L'objectif est d'accompagner le changement en l'éclairant de regards prospectifs partagés, et d'aider à faire progresser les stratégies et les coopérations. FutuRIS est soutenue par une trentaine de contributeurs (ministères, agences, institutions de recherche, entreprises) avec l'appui de l'Académie des sciences et de l'Académie des technologies.