

# Document B

## Présentation stratégique du projet

*Recommandation sur la rédaction du document*

Le présent fichier est destiné à être complété pour la rédaction du Document B exigé dans l'appel à projets, dans le respect du plan qui est proposé. Des indications sur le contenu attendu des paragraphes figurent dans les différentes rubriques. Ces indications ainsi que les présentes recommandations devront être supprimées du document final.

Les paragraphes qui ne sont pas pertinents pourront être laissés vides. Des paragraphes complémentaires pourront être ajoutés si le porteur de projet le juge nécessaire.

A titre indicatif, le Document B devra compter moins de 40 pages<sup>1</sup>.

*Glossaire*

Les définitions suivantes s'appliquent aux documents de réponse à l'appel à projets IRT.

- IRT : Institut de Recherche Technologique. Il est parfois nécessaire d'identifier la personne morale propre par rapport à son environnement.
- Membre : organisme public ou privé partie prenante de l'IRT en tant que personne morale, ce qui correspond à la notion de membre s'il s'agit d'un GIP, d'une fondation ou d'une structure juridique similaire, ou d'associé s'il s'agit d'une société commerciale.
- Partenaire : Désigne un organisme public ou privé avec lequel sont prévus des travaux communs de recherche ou de formation, qu'il soit membre ou non de l'IRT.
- Client : Désigne un tiers auquel l'IRT fournira des services à titre onéreux. Un client peut être membre ou partenaire ; dans ce cas, l'activité pour lequel il est considéré comme client est distincte de celle qui fait l'objet d'une collaboration.
- Campus : Désigne le site sur lequel est implanté, étendu à tous les acteurs présents, IRT, membres, partenaires, clients ou autres. Si nécessaire, il pourra être fait distinction entre un Campus principal et un ou plusieurs campus secondaires.
- Domaine technique ou scientifique : Désigne un domaine auquel se consacre l'IRT. Un IRT peut avoir un seul ou plusieurs domaines.
- Programme : Désigne un ensemble d'activités de recherche, de développement ou d'enseignement, à l'intérieur d'un domaine, et pour lequel des partenaires sont engagés dans l'IRT.
- Projet : Terme employé au sens usuel, un projet de recherche ou de formation s'inscrivant dans un programme. Le découpage en projets doit correspondre également à un niveau de budget et de financement dans le fonctionnement courant de l'IRT. Ce niveau de détail n'est pas requis dans la réponse au présent appel à projets.
- Organisme privé : Recouvre les deux notions suivantes.
  - Une entreprise au sens communautaire, cf. le règlement européen CE 364/2004 Annexe 1 article 1.
  - Les personnes morales de droit privé qui ne sont pas des entreprises au sens ci-dessus, en particulier les fondations et autres associations à but non lucratif.
- Financement privé : désigne un financement par un organisme privé.

---

<sup>1</sup> Estimation avec police Times New Roman de taille 12 et la mise en page proposée.

## Sommaire

1.	Synthèse .....	4
1.1.	Présentation stratégique de l'IRT.....	4
1.2.	Tableau croisé technologies-applications .....	4
2.	Enjeux économiques et sociaux .....	6
2.1.	Evaluation des marchés existants et de leur potentiel .....	6
2.2.	Débouchés de l'IRT.....	6
3.	Valorisation industrielle et commerciale .....	7
3.1.	Objectifs Qualitatifs .....	7
3.2.	Synthèse des indicateurs-clé de performance – objectifs associés .....	7
4.	Objectifs et Programmes de R&D .....	7
5.	Partenariats .....	7
5.1.	Répartition des rôles de l'IRT avec ses membres .....	7
5.2.	Interaction avec les pôles de compétitivité .....	8
5.3.	Interaction avec d'autres investissements d'avenir .....	8
6.	Positionnement concurrentiel de l'IRT .....	8
6.1.	Identification des concurrents .....	8
6.2.	Ambition du projet et leadership .....	8
6.3.	Stratégie d'alliance.....	8
7.	Ingénierie de la formation .....	9
8.	Implantation, campus et infrastructure .....	9
8.1.	Implantation de l'IRT .....	9
8.2.	Composition du campus principal .....	9
8.3.	Infrastructure du campus principal .....	9
8.4.	Implantations secondaires.....	9
9.	Plan de mise en place de l'IRT .....	10
10.	Ressources Humaines .....	10
10.1.	Personnel initial .....	10
10.2.	Recrutement des responsables scientifiques .....	10
10.3.	Stratégie d'attractivité internationale.....	10
10.4.	Postes « post doc », doctorants, étudiants .....	11
10.5.	Tableau de synthèse .....	11
11.	Stratégie financière.....	11
11.1.	Objectif à 10 ans .....	11
11.2.	Budget détaillé des 3 premières années.....	12
11.3.	Etapes à 3, 6 et 10 ans.....	12
11.4.	Comptabilité analytique .....	12

## **1. \_\_ Synthèse**

Le paragraphe 1 doit pouvoir être lu comme une synthèse du Document B, en 2 ou 3 pages.

### **1.1. \_ Présentation stratégique de l'IRT**

Présentation synthétique du projet d'IRT, de ses enjeux, atouts et ambitions tant scientifiques qu'économiques (marchés visés et potentiel de croissance)

### **1.2. \_ Tableau croisé technologies-applications**

Pour chaque domaine abordé par l'IRT, un tableau doit proposer une vue synthétique de l'articulation entre les technologies qui feront l'objet de travaux de l'IRT, leurs applications, commerciales ou non, le ou les marché(s) visé(s) ainsi que les formations qui seraient proposées.

Si l'IRT intervient dans plusieurs domaines, un tableau sera proposé pour chaque domaine.

A ce stade, il n'est pas nécessaire de préciser dans quels programmes les technologies présentées seront développées.

Des exemples de produits et services conçus par l'IRT seront mentionnés. On ne mentionnera pas les activités économiques de l'IRT lui-même, que ces activités soient concurrentielles ou non, mais seulement les produits et services qui pourront faire l'objet d'une exploitation dans le cadre de la politique de valorisation de l'IRT, par des membres, des partenaires de l'IRT ou non.

Exemple (fictif) : Matériel médical

Technologies	Secteur applicatif			
	Prothèses mécanisées	Diagnostic biologique	Equipements de radiologie et tomographie	Etc.
Informatique embarquée	Logiciels d'asservissement.	Logiciel de traitement des mesures et d'aide au diagnostic.	Logiciels de traitement d'image.	
Robotique	Brevets sur des prothèses dotées d'une mécanique asservie.		Brevets sur des robots de positionnement des appareils.	
Capteurs biologiques	Brevets sur capteurs de position des membres.	Brevets sur capteurs de mesure des marqueurs biologiques.		
Etc.				
Situation économique actuelle	-taille du marché : -principales entreprises partenaires de l'IRT : - part de marché totale de ces entreprises sur ce secteur : - nombre d'emplois en France sur ces produits et services			
Perspectives et objectifs économiques à 3 ans	-taille du marché : -part de marché totale de ces entreprises sur ce secteur sans / avec IRT : -nombre d'emplois en France sur ces produits et services sans / avec IRT :			
Perspectives et objectifs économiques à 6 ans	-taille du marché : -part de marché totale de ces entreprises sur ce secteur sans / avec IRT : -nombre d'emplois en France sur ces produits et services sans / avec IRT :			
Perspectives et objectifs économiques à 10 ans	-taille du marché : -part de marché totale de ces entreprises sur ce secteur sans / avec IRT : -nombre d'emplois en France sur ces produits et services sans / avec IRT :			

Il est rappelé que l'impact économique attendu, la pertinence industrielle font partie des critères d'évaluation du projet. Des éléments permettant d'apprécier la robustesse et la pertinence des données sur les applications et les marchés seront appréciés.

Ces tableaux seront articulés avec des tableaux indiquant les problématiques de recherche et verrous technologiques, tableaux présentés dans l'annexe E.

## **2. \_\_ Enjeux économiques et sociaux**

### **2.1. \_ Evaluation des marchés existants et de leur potentiel**

Donner une vision macroéconomique des marchés visés et de leur potentiel de croissance, par exemple :

- chiffre d'affaires annuel du ou des secteurs visé(s),
- perspectives de croissance (et marché potentiel total si une estimation existe),
- emploi direct en France dans le secteur, dont emplois de production et emplois de recherche,
- facteurs de succès autres que technologiques pour faire évoluer une activité dans ce secteur (par exemple : ressources naturelles, intensité capitaliste, sensibilité aux coûts salariaux, effets culturels, sociaux ou religieux...),
- répartition de la production française entre marché intérieur et activité à l'export.

Ces données chiffrées seront précisées autant que possible aux niveaux français, européen et mondial.

Une analyse qualitative de la position stratégique des acteurs français et communautaires dans le domaine sera un complément utile.

Préciser les évolutions attendues du ou des marchés, le contexte socio-économique ou environnemental, les ruptures technologiques nécessaires à l'essor du marché, ... qui justifient un fort investissement pour le développement de nouvelles technologies sur les marchés. En préciser le contexte dans la chaîne de valeur des marchés concernés.

### **2.2. \_ Débouchés de l'IRT**

Définir succinctement les marchés adressés par les technologies développées dans l'IRT, en précisant :

- les filières d'application directes des technologies (produits et services dérivés des travaux de l'IRT) ;
- la position des entreprises susceptibles d'exploiter les technologies issues de l'IRT dans la chaîne de valeur définie précédemment.

Justifier en précisant les évolutions ou les ruptures anticipées sur ces débouchés commerciaux. Chiffrer autant que possible l'importance de ces marchés et segments de marchés visés.

Indiquer, si cela est pertinent, les applications non commerciales, les effets indirects sur le développement de compétences ou les contributions à la société civile.

### **3. \_\_ Valorisation industrielle et commerciale**

Cette section vise à fournir une synthèse illustrée des valorisations visées par le projet de l'IRT, et à indiquer les principaux objectifs.

La stratégie générale de valorisation ainsi que l'organisation du transfert de technologie ou la politique de gestion de la propriété intellectuelle sont à présenter dans le Document G.

#### **3.1. \_ Objectifs Qualitatifs**

Fournir une synthèse en une page maximum du document de référence (G).

#### **3.2. \_ Synthèse des indicateurs-clé de performance – objectifs associés**

Synthétiser les indicateurs clés de performance, relatifs notamment aux sept axes suivants :

- développement économique des entreprises partenaires et clientes de l'IRT ;
- émergence de startups et de spin-off ;
- développements scientifiques et technologiques issus de l'IRT, en particulier création d'actifs au sein de l'IRT ;
- renforcement du niveau de compétence et du savoir-faire technologique des personnels des filières économiques concernées ;
- propriété intellectuelle ;
- contribution à la normalisation sur les filières de l'IRT ;
- attractivité et notoriété du territoire et des acteurs de l'IRT ;

Chaque indicateur sera accompagné d'objectifs à 3, 6 et 10 ans. La méthodologie retenue pour ces estimations sera brièvement explicitée.

Il est rappelé que l'impact économique attendu, la qualité scientifique et technique, la pertinence du plan de formation au regard des besoins de la filière et des enjeux du secteur économique fait partie des critères d'évaluation des projets.

### **4. \_\_ Objectifs et Programmes de R&D**

Fournir une synthèse (éléments déterminants ou clés) en une page maximum du document E.

### **5. \_\_ Partenariats**

Ce paragraphe est destiné à présenter l'articulation future entre l'IRT et les acteurs de son environnement, en particulier les autres organismes susceptibles d'être financés au titre du Programme d'Investissement d'avenir.

#### **5.1. \_ Répartition des rôles de l'IRT avec ses membres**

La création de l'IRT peut conduire ses membres à y transférer certaines de leurs activités ou à constituer une filière recherche amont/recherche aval/commercialisation.

Décrire succinctement l'articulation des programmes de l'IRT avec les activités des membres.

## **5.2. \_ Interaction avec les pôles de compétitivité**

Fournir une synthèse en une page maximum des éléments clés ou déterminants présentés dans le document G.

## **5.3. \_ Interaction avec d'autres investissements d'avenir**

Mentionner les projets déposés au titre des Investissements d'Avenir dans l'environnement de l'IRT, au niveau du campus, de ses partenaires ou membres ou du pôle de compétitivité : projets d'équipements d'excellence, de laboratoires d'excellence, de société d'accélération du transfert technologique (SATT), initiatives Carnot, ou autre.

Préciser les modalités d'articulation envisagées avec ces projets (moyens de laboratoires d'excellence au service de l'IRT, mise à disposition d'équipements d'excellence, etc.).

Ne doivent être mentionnés que les projets pertinents pour les domaines de l'IRT.

# **6. \_\_ Positionnement concurrentiel de l'IRT**

## **6.1. \_ Identification des concurrents**

Décrire les principaux campus d'innovation au niveau mondial, auxquels l'IRT ambitionne de se mesurer. Pour chacun, si possible ;

- indiquer les domaines dans lesquels ils sont actifs ;
- donner des indications chiffrées sur l'importance de ces campus, par exemple : budget estimé, effectifs enseignants/chercheurs, étudiants, entreprises, emplois du secteur économique associé au pôle ;
- donner des indicateurs, qualitatifs comme quantitatifs, sur l'efficacité de ces campus en matière de création de technologie et de savoir (par exemple : brevets, publications, classement mondial) ;
- évaluer son impact sur le développement de la filière économique : positionnement sur la chaîne de valeur, chiffres d'affaires, croissance... ;
- préciser la proportion que l'IRT représentera au niveau mondial pour chacun de ses domaines de R&D ;
- préciser les principaux concurrents en matière de R&D, pour chacun des domaines.

Un tableau comparatif des concurrents par domaine et par principaux indicateurs (effectifs, budgets, moyens, nombre de brevets...) sera utile.

## **6.2. \_ Ambition du projet et leadership**

A partir de la position actuelle, définir les objectifs de l'IRT par rapport à ses concurrents sur les critères de la section 6.1. Donner les arguments endogènes et exogènes qui justifient la capacité de l'IRT à atteindre les objectifs affichés ci-dessus.

## **6.3. \_ Stratégie d'alliance**

Décrire ici les alliances prévues avec d'autres partenaires que ceux qui sont directement associés à l'IRT, au niveau Français et international.



## **7. \_\_ Ingénierie de la formation**

Présenter en une page maximum une synthèse du document F.

## **8. \_\_ Implantation, campus et infrastructure**

### **8.1. \_ Implantation de l'IRT**

Décrire l'implantation de l'IRT : son campus principal et éventuellement des implantations secondaires.

- pour le campus principal, on détaillera les équipements immobiliers et mobiliers, les moyens techniques prévus ;
- pour les campus secondaires, on présentera une synthèse des activités de chacun des sites, en donnant des indications de budget et personnels en ce qui concerne l'IRT.

### **8.2. \_ Composition du campus principal**

Présenter l'activité sur le campus principal de l'IRT, de ses partenaires et d'autres acteurs, pouvant devenir partenaires (organismes de formation, entreprises significatives, etc.),

- sur le campus principal,
- à proximité (moins de 2h de trajet),
- dans la zone d'influence du Pôle de Compétitivité.

### **8.3. \_ Infrastructure du campus principal**

Décrire l'infrastructure permettant de garantir la qualité de l'environnement de travail sur le Campus principal de l'IRT, par exemple :

- moyens d'accès,
- moyens de déplacement sur le campus principal, si nécessaires,
- moyens de transport interrégionaux et internationaux,
- logements de longue durée pour les étudiants ou pour les séjours de moyenne durée de visiteurs professionnels, infrastructure hôtelière,
- moyens techniques accessibles à l'IRT pour les travaux de recherche,
- activités de service disponible susceptibles d'être utiles à l'activité de recherche,
- autres services pouvant contribuer à la qualité et à l'attractivité du campus.

### **8.4. \_ Implantations secondaires**

Présenter, pour chacun des sites secondaires (1 paragraphe par implantation secondaire) :

- Les activités qui seront conduites sur ces sites ;
- Les raisons pour lesquelles ces activités doivent y être conduites, notamment leur valeur ajoutée par rapport au site principal, les facteurs différenciants et déterminants pour le succès de l'IRT ;
- Les méthodes mises en œuvre pour limiter les impacts négatifs de la distance.

## 9. \_\_Plan de mise en place de l'IRT

Donner un plan de mise en place de l'IRT, en distinguant :

- la mise en place de la structure juridique de l'IRT, de ses organes de gouvernance et de management, au maximum en 6 mois ;
- un planning de transfert des apports des ressources depuis les partenaires, au maximum en 3 ans ;
- un planning de mise en place des laboratoires et des investissements correspondants, en fonction de la disponibilité des locaux, au maximum sur 3 ans ;
- un planning de lancement des programmes de recherche en adéquation avec la disponibilité des locaux et équipements, au maximum sur 3 ans.

Prévoir les résultats des premiers programmes lancés et la mise en place des équipes de valorisation correspondantes (équipes commerciales ... ) ainsi que des équipes de veille destinées à l'orientation et au renouvellement des programmes de recherche.

Indiquer le planning de mise en place des équipes, si nécessaires, dédiées à l'ingénierie de formation ainsi que le début prévisionnel des premières formations suscitées par l'IRT.

## 10. \_Ressources Humaines

La gouvernance, la description de l'organisation et des profils clé sont à préciser dans le document H. Préciser ici les ressources initiales, la nature et le nombre de personnes prévues ainsi que les politiques de recrutement.

### 10.1. Personnel initial

Pour la création de l'IRT, on indiquera la nature et le nombre pour :

- les recrutements par mutation, détachement ou mise à disposition depuis un partenaire, public ou privé,
- les créations de poste nettes.

### 10.2. Recrutement des responsables scientifiques et technologiques

Décrire la politique de recrutement des responsables de programmes de recherche et développement :

- Type de contrat,
- Répartition de l'origine des recrutements (académique, technologique, industrielle),
- Recrutement de niveau mondial.

### 10.3. Stratégie d'attractivité internationale

Décrire la politique de recrutement correspondante :

- Type de contrat,
- Répartition de l'origine des recrutements (académique, technologique, industrielle),
- Recrutement de niveau mondial.

## 10.4. Postes « post doc », doctorants, étudiants

Décrire la politique de recrutement correspondante :

- Type de contrat,
- Répartition de l'origine des recrutements (partenaires académiques, industriels, autres organismes),
- Recrutement de niveau mondial.

## 10.5. Tableau de synthèse

Donner les prévisions d'effectifs de l'IRT (CDD ou CDI, droit public ou privé) dans un tableau à 3, 6 et 10 ans, en distinguant :

- le personnel d'encadrement scientifique et technique permanent (ex : directeurs de recherche et développement) ;
- le personnel scientifique et technologique ;
- le personnel permanent des fonctions techniques support ;
- le personnel administratif de direction de l'IRT et des fonctions transverses (valorisation, ingénierie de la formation, ...).

On distinguera :

- le personnel employé par l'IRT ;
- le personnel rémunéré par un partenaire mais dont la rémunération apparaît sur les comptes de l'IRT au titre d'une convention ;
- le personnel rémunéré par un partenaire, travaillant dans le cadre de programmes de l'IRT mais sans que sa rémunération n'apparaisse dans les comptes de l'IRT au titre d'une convention.

La masse salariale correspondant aux deux premières catégories sera estimée dans le document C.

On distinguera également le personnel d'après son origine :

- organisme public de recherche et d'enseignement supérieur ;
- organisme privé membre ou partenaire.

Les prévisions d'effectifs devront être cohérentes avec les moyens matériels et locaux prévus.

Des tableaux synthétiques seraient les bienvenus.

## 11. \_Stratégie financière

Ce paragraphe doit décrire la structure financière de l'IRT dans ses différentes étapes jusqu'à sa maturité à 10 ans.

Une présentation chiffrée devra être donnée dans le document C. Ce paragraphe du document B doit rappeler les chiffres clé et fournir les arguments justifiant ces projections financières.

### 11.1. Objectif à 10 ans

A dix ans, la structure financière de l'IRT devra lui permettre de minimiser sa dépendance des financements publics et de garantir sa viabilité sans renouvellement des financements initiaux accordés au titre du présent appel à projets.

On décrira pour cela :

- la taille critique que devra atteindre l'IRT pour assurer sa pérennité au-delà de 10 ans tout en se maintenant parmi les leaders mondiaux ;
- éventuellement, la valeur des actifs qui devront avoir été constitués et devront être maintenus par les programmes futurs ;
- la répartition des ressources annuelles de l'IRT à maturité (tableau commenté) :
  - revenus générés par ses actifs (redevances sur licences ...),
  - contrats de service (recherche et développement, conseil, ...) avec des clients privés,
  - volume de R&D sur appels d'offre publics (nationaux ou communautaires),
  - montant des subventions accordées par les collectivités locales ou l'Etat,
  - montant annuel moyen des donations reçues par l'IRT.
- la répartition des dépenses annuelles de l'IRT à maturité (tableau commenté) :
  - dépenses de recherche et développement sur financement propre (hors investissements),
  - dépenses de recherche et développement sur contrats ou programmes,
  - dépenses de production de services autre que ceux relevant de la recherche et développement,
  - dépenses affectées à l'activité de valorisation (interaction avec le marché, gestion des actifs, leur commercialisation...),
  - dépenses affectées à l'ingénierie de formation,
  - frais généraux techniques ou administratifs.
- La politique d'investissements, avec une estimation du montant annuel moyen et la description des sources de financement associées.

## **11.2. Budget détaillé des 3 premières années**

Commenter les budgets des trois premières années donnés en annexe C, en reprenant les catégories de dépenses et de ressources de la section 11.1, en incluant les financements au titre du présent appel à projets.

Expliquer et justifier en détail.

## **11.3. Etapes à 3, 6 et 10 ans**

Commenter la synthèse des ressources, dépenses et investissements pour les périodes de 4 à 6 ans et de 7 à 10 ans, du document C, en incluant les financements au titre du présent appel à projets.

Expliquer les points clés.

## **11.4. Comptabilité analytique**

La tenue d'une comptabilité analytique sera nécessaire au sein de l'IRT.

On précisera ici les principes de cette comptabilité concernant la séparation des activités concurrentielles (sens communautaire) et non-concurrentielles.