

Interreg
Sudoe



PROCURA

European Regional Development Fund

LIVRE VERT

**L'achat public innovant
dans le domaine socio-sanitaire**

Avant-propos

Le projet "Stimuler les politiques d'Achat Public Innovant en faveur de la transformation numérique et de l'introduction des nouvelles technologies dans les soins sociaux et de santé dans le domaine du vieillissement actif et de la promotion de l'autonomie personnelle, PROCURA" vise à promouvoir les politiques d'Achat Public Innovant pour implémenter un modèle intégré de soins sociaux et de santé dans le domaine du vieillissement actif et de l'autonomie personnelle.

L'objectif principal de ce Livre Vert est d'initier un débat sur la manière dont l'Achat Public Innovant peut être une option pour l'Administration Publique pour fournir des services publics efficaces et innovants au profit de toute la population.

Partenaires :

- Direction des Services Sociaux de la Junte de Castille-et-León (ES) - partenaire coordinateur
- Fondation INTRAS (ES)
- Agència de Qualitat i Avaluació Sanitàries de Catalunya - AQuAS (ES)
- Autonom'lab (FR)
- Instituto Pedro Nunes – IPN (PT)
- Centros Hospitalar e Universitário de Coimbra – CHUC (PT)

Tous droits réservés

Ce document est la propriété du Projet PROCURA et ses partenaires. On interdit sa copie ou distribution, sous quelque forme et moyen que ce soit, sans l'autorisation expresse du propriétaire des droits.

Ce document reflète l'opinion de l'auteur. La Commission Européenne n'est pas responsable de l'utilisation qui pourra être faite des informations qu'il contient.

Le projet PROCURA (SOE2/P1/E0840) est cofinancé par le programme Interreg Sudoe et le Fonds européen de développement régional (FEDER)

Sommaire

●	GLOSSAIRE	4
●	INTRODUCTION ET CONTEXTE	5
	Contexte général du projet PROCURA : Objectifs du projet et du Livre Vert	6
	Phases du projet PROCURA	6
	• Perspectives concernant l'Achat Public Innovant	7
	• Consultation préalable du Marché (CPM) et ses phases	9
	• Cadre juridique applicable	11
●	ACTIVITÉS DU PROJET ET FAÇON DONT ELLES S'INSCRIVENT DANS LA PROCÉDURE D'ACHAT PUBLIC QUI EST MISE EN OEUVRE	13
	Structure en réseau "Communauté de Régions PROCURA"	14
	La formule méthodologique innovante de PROCURA : veille technologique, OMC et processus de co-création	16
	• Méthodologies de Co-création	16
	• Cadre de co-création de PROCURA	18
	• Système de veille et intelligence concurrentielle	19
	Outil en ligne ShareProCare	21
	Formation : détection de nouvelles connaissances	22
	Sessions de co-conception, co-création et co-production. Adaptation des ateliers participatifs et de test durant la pandémie de la COVID-19	23
	• Sessions de co-conception, co-création et co-production	23
	Documents communs	24
	Questionnaire utilisateurs et professionnels session 1	24
	Questionnaire professionnels sessions 2 et 3	24
	Questionnaire utilisateurs 2 et 3	24
	Questionnaire données personnelles utilisateur session 1	24
	• Adaptation du pilote durant la pandémie	26
●	AUTRES BONNES PRATIQUES (liées au API dans domaines similaires)	29
●	RECOMMANDATIONS	35
●	QUESTIONS POUR FAVORISER UN DÉBAT EUROPÉEN POUR STIMULER L'ACHAT PUBLIC SOCIO-SANITAIRE	41
●	ANNEXE : Analyse et complémentarité des Fonds Européens	45

Glossaire

CPM

Consultation Préalable du Marché

API

Achat Public Innovant

APAC

Achat Public avant Commercialisation

CRP

Communauté de Régions PROCURA.

R&D

Recherche & Développement.

R&D+i

Recherche & Développement et Innovation.

PSD

Plan Stratégique et de Durabilité.

PROCURA

Projet visant à stimuler les politiques d'Achat Public Innovant en faveur de la transformation numérique et de l'introduction des nouvelles technologies dans les soins sociaux et de santé dans le domaine du vieillissement actif et de la promotion de l'autonomie personnelle.

SUDOE

La région géographique qui inclut toutes les communautés autonomes espagnoles (à l'exception des Canaries), les régions du sud-ouest de la France (Auvergne, Occitanie et Nouvelle Aquitaine), les régions continentales du Portugal, Royaume-Uni (Gibraltar) et la Principauté d'Andorre.

Introduction
et contexte

Contexte général du projet PROCURA : Objectifs du projet et du Livre Vert

Le vieillissement de la population, l'augmentation des maladies chroniques et le manque d'autonomie constituent un problème significatif pour l'Europe.

En outre, les changements sociaux des dernières décennies et l'évolution des politiques sociales et sanitaires exigent un système de services sociaux et de santé de responsabilité publique qui réponde avec des garanties de suffisance et de durabilité aux besoins des personnes, en couvrant leurs carences et en développant leurs potentialités, en augmentant de cette manière leur niveau de qualité de vie.

On a ainsi dépassé le modèle de prestation de services à caractère socio-sanitaire en progressant vers un système dans lequel, ceux revêtant un caractère essentiel, apparaîtront comme d'authentiques droits subjectifs de tous les citoyens, opposables aux pouvoirs et administrations publiques et, le cas échéant, aux organes juridictionnels comme plus haute garantie de leur reconnaissance, respect et protection.

Les administrations publiques ont établi parmi leurs compétences en matière de services sociaux et de santé le renforcement, l'impulsion et la promotion d'actions destinées à la recherche et l'innovation technologique et la collaboration et la coopération entre les organismes publics et privés dans ce domaine dans le but de contribuer à l'amélioration de l'efficacité et la qualité des services.

Le projet "Stimuler les Politiques d'Achat Public Innovant en faveur de la transformation numérique et de l'introduction des nouvelles technologies dans les soins sociaux et de santé dans le domaine du vieillissement actif et de la promotion de l'autonomie personnelle" (ci-après, PROCURA), financé par le Programme Interreg Sudoe et conduit par la Direction des Services Sociaux de Castille-et-León avec six partenaires de l'Espagne, la France et du Portugal, Fondation INTRAS, AQUAS, Autonom'Lab, Instituto Pedro Nunes et Centro Hospitalar de Coimbra

visé à promouvoir des politiques de API pour implémenter un modèle intégré de soins sociaux et de santé dans le domaine du **vieillessement actif et de l'autonomie personnelle**.

Le principal objectif de ce projet est de **fournir des services publics efficaces et innovants aux citoyens**.

En dépit de son fort potentiel, l'Achat Public Innovant (ci-après, API) est sous-utilisé sur le territoire SUDOE, tout particulièrement dans le domaine socio-sanitaire, ce projet et le présent Livre Vert peuvent donc éclairer et ouvrir de nouvelles perspectives sur une question revêtant une grande importance pour l'avenir.

PROCURA a donné lieu à plusieurs livrables et différents **résultats** ainsi qu'à de **bonnes pratiques** qui figureront dans le présent Livre Vert afin de diffuser les connaissances et l'expérience acquises et **faire une série de recommandations** aux fins de leur pratique future dans le cadre du API Socio-sanitaire.

D'autre part, on souhaite également soulever une série de **sujets de discussion** qui serviront à approfondir la réflexion au niveau des régions participantes et de la zone européenne en général qui permettra l'avancée, l'impulsion et le soutien à l'Achat Public Socio-Sanitaire ainsi que le développement de nouveaux instruments ou outils politiques à cette fin.

Phases du projet PROCURA

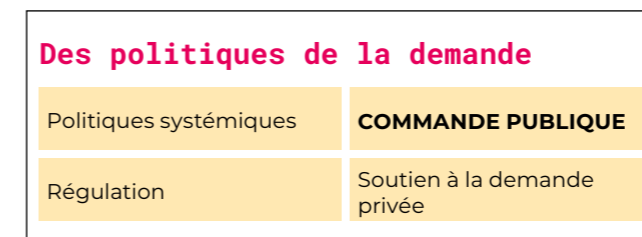
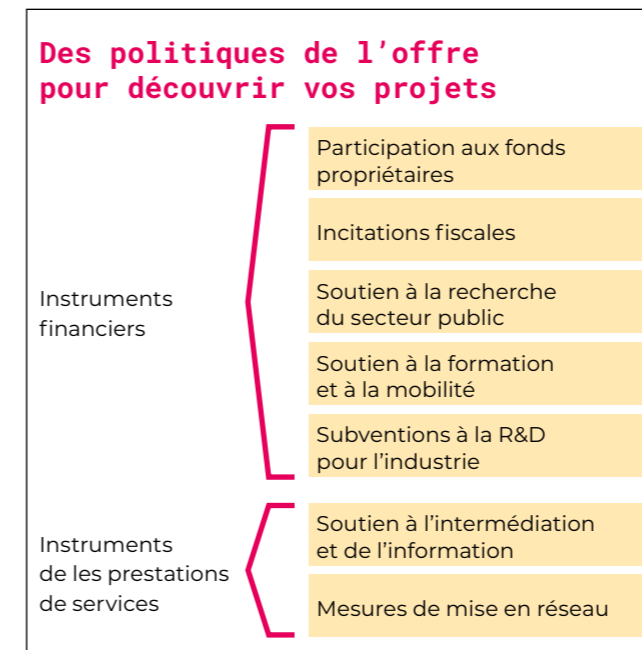
Afin de **libérer le potentiel des politiques de demande et augmenter le recours à l'instrument du API par les Administrations Publiques** et dans le but d'améliorer leurs services dans le domaine du vieillissement actif et de la promotion de l'autonomie personnelle, PROCURA :

- a créé une **Communauté de Régions durable et ouverte**,
- a développé un **programme de formation et transfert de connaissances spécialisées, ouvert aux agents impliqués dans l'Achat d'innovation et**
- a mené à **bien une procédure transnationale d'Achat Public Innovant**.

Perspectives concernant l'Achat Public Innovant

Le API consiste en une action administrative de promotion de l'innovation destinée à favoriser le développement de nouveaux marchés innovants du point de vue de la demande à travers l'instrument de la passation de marchés publics.

Politiques favorisant l'innovation



Les principaux objectifs de l'Achat Public Innovant sont :

- L'amélioration des services publics par l'incorporation de biens ou services innovants.
- La promotion de l'innovation des entreprises.
- La promotion de l'internationalisation de l'innovation en utilisant le marché public comme client de lancement ou référence.

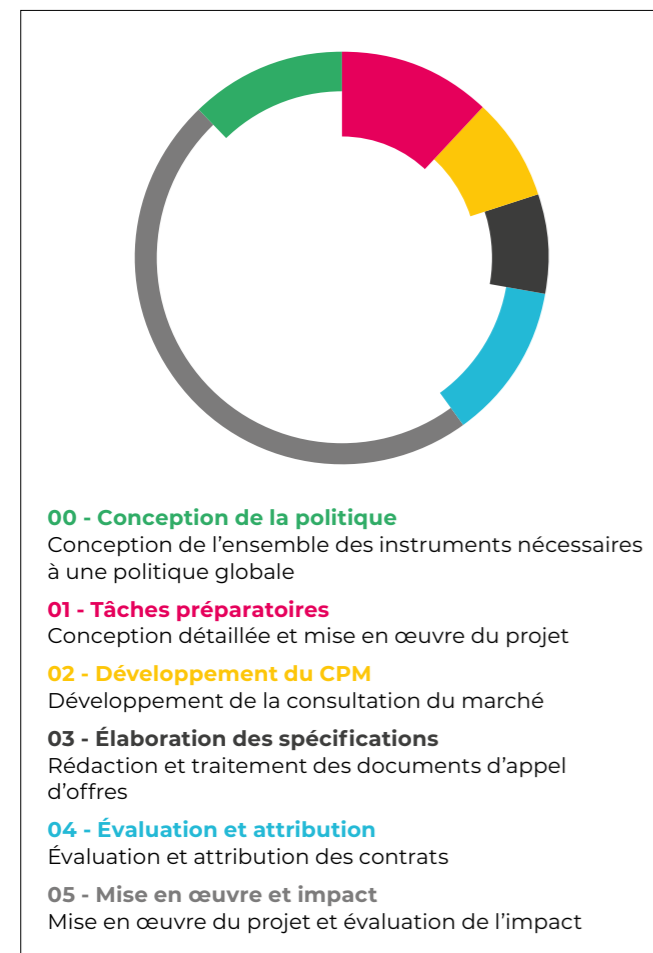
L'API est par conséquent un instrument essentiel non seulement pour les investissements publics mais aussi dans le développement économique général. Il consiste en une méthodologie qui promeut de nouvelles opportunités sur le marché, en stimulant pour la première fois la demande de produits innovants qui se trouvent à un stade embryonnaire et en créant de nouvelles opportunités commerciales entre des entreprises nouvellement créées et des entreprises déjà implantées dans le tissu productif. Pour ces raisons, l'API est considéré comme une stratégie de politique publique qui favorise la création de synergies sur le marché et stimule l'investissement des agents du secteur privé dans l'administration publique, en constituant de cette manière une nouvelle voie de création d'emplois.

D'une manière générale, la procédure d'API inclut des activités précontractuelles et contractuelles qui peuvent se résumer en un ensemble d'activités que réalise une entité publique avec les fournisseurs pour répondre à un défi ou besoin identifié, depuis la mise en commun dudit défi avec les fournisseurs jusqu'au développement et aux essais pilotes.

Pour le projet PROCURA, l'API a supposé une systématisation des procédures de gestion de l'innovation à un niveau général dans les organisations participant au projet et une nouvelle façon de travailler en équipe et de faire le lien avec le marché.

La procédure d'API peut se résumer de manière générale dans les activités apparaissant sur ce graphique :

Cycle de l'API



Toutes ces activités doivent être développées à travers un processus systématique nécessitant trois étapes :

Planification

La planification de l'API est probablement l'une des étapes les plus importantes et l'étape traduisant réellement le plus important changement culturel parmi les Organismes Publics acheteurs en relation avec l'innovation.

Concrètement, cette étape englobe les tâches suivantes :

- Définir l'équipe de travail au sein de l'organisme public.
- Identifier, fixer des priorités et planifier les besoins d'achat de l'Organisme.
- Élaborer un document des besoins fonctionnels du défi.
- Consulter le marché : présenter le défi au marché dans le but de recevoir des idées préliminaires de ce que pourraient être des solutions innovantes et différentielles en relation avec ledit défi.
- Obtenir une offre de solutions innovantes de la part du marché.
- Réaliser le dialogue technique entre l'offre et la demande.
- Générer une carte de demande précoce.

Gestion

■ **Gestion de la passation de marchés :** Après la clôture du dialogue technique entre l'offre et la demande et la génération de la Carte de Demande Précoce, on procède à l'élaboration des Cahiers des Charges qui seront construits à partir du défi initial et des idées reçues et jugées intéressantes pour apporter une solution audit défi. On procède à l'ouverture de la procédure de passation de marchés et à la réception des offres finales pour la prise de décision. À la clôture du délai de réception des offres, celles-ci sont évaluées en tenant compte des critères de sélection qu'aura déterminé l'Organisme Public. Enfin, on procède à la passation du contrat et à sa signature.

■ **Gestion de l'Exécution :** Cette étape fait référence au développement de la solution innovante par l'entreprise, étape au cours de laquelle il est important de prendre en compte que les fournisseurs de solutions innovantes et les acheteurs publics doivent collaborer dans un climat de confiance pour obtenir une bonne exécution. Durant cette étape, on réalise les tâches suivantes :

- Développement de la solution innovante par l'adjudicataire.
- Coordination et réalisation du suivi technique.

Évaluation

Enfin, au cours de cette étape on mesure et on évalue les résultats obtenus dans un projet d'API. Durant cette étape, il est fondamental de réaliser les activités suivantes :

- Conception de mécanismes de suivi (tableau de bord) et évaluation (système d'indicateurs).
- Évaluation des résultats obtenus.
- Diffusion des résultats obtenus.
- Élaboration d'un document des enseignements tirés et bonnes pratiques.

Ces étapes vont de l'identification du défi, en passant par l'analyse des offres reçues et le dialogue technique, la passation du contrat et l'exécution (dans l'ensemble) du développement de la solution et enfin l'évaluation des résultats obtenus.

A partir de l'expérience de PROCURA, en relation avec le secteur socio-sanitaire, il est crucial d'identifier et de définir les besoins des différents acteurs et parties impliqués dans l'amélioration du service. La compréhension des principaux défis, motivations, attentes, évaluations, etc. surtout sous l'angle des soins centrés sur la personne, sera la principale garantie que le projet d'Achat Public Innovant arrivera à bon port. Dans ladite identification, il existe deux stratégies pour optimiser les possibilités du projet : une bonne organisation de la Consultation Préalable du Marché et des méthodologies participatives de conception et de développement de l'innovation.

Consultation Préalable du Marché (CPM) et ses phases

Une Consultation Préalable du Marché (ci-après, CPM) peut être définie à grands traits comme une procédure consistant à demander à des entités du marché ce que l'organe public souhaite acheter de sorte que les informations recueillies faciliteront la rédaction des cahiers des charges.

Ainsi, une Consultation Préalable du Marché est un appel ouvert auquel peut participer toute entité physique ou morale en capacité d'apporter des idées innovantes destinées à répondre à une série de défis ou besoins qui ont été préalablement identifiés par l'Organisme à l'origine de l'appel.

L'objet de la Consultation Préalable du Marché sera par conséquent de définir les éléments clés des documents d'appel d'offres, parmi lesquels on souligne les exigences techniques et fonctionnelles qui constitueront l'objet du contrat; les niveaux de solvabilité minimum pour garantir que les soumissionnaires pourront exécuter l'objet du contrat; établir les variables clés qui garantiront le choix optimal; définir le budget et le délai approprié/minimum qui garantiront l'objet et la portée du projet; et définir les possibles modèles de gestion des Droits de Propriété Intellectuelle (DPI) résultant de l'appel d'offres.

En résumé, à travers la Consultation Préalable du Marché qui sera mise en œuvre par l'organisme public, on orientera les aspects les plus déterminants du cahier des charges avec les offres qui seront présentées.

Une fois recueillies les informations de la Consultation Préalable du Marché, on concevra et on publiera le cahier qui rassemblera les besoins identifiés et, sur ce point, les fournisseurs essaieront de présenter la meilleure offre (en solitaire ou de manière conjointe) pour rechercher le succès commercial et fournir la solution innovante que recherche l'organisme demandeur.

Par conséquent, il doit être clair que l'objet de ce type de procédure n'est pas la réception des offres ni bien évidemment l'adjudication d'un contrat mais la réception d'idées concourant à la réponse au défi posé préalablement à l'appel d'offres.

Procédure de consultation préalable du marché dans le projet PROCURA

Dans le cas de PROCURA, la procédure générale établie pour la réalisation de la Consultation Préalable du Marché a suivi le schéma suivant :

■ Phase 1 : Planification des CPM

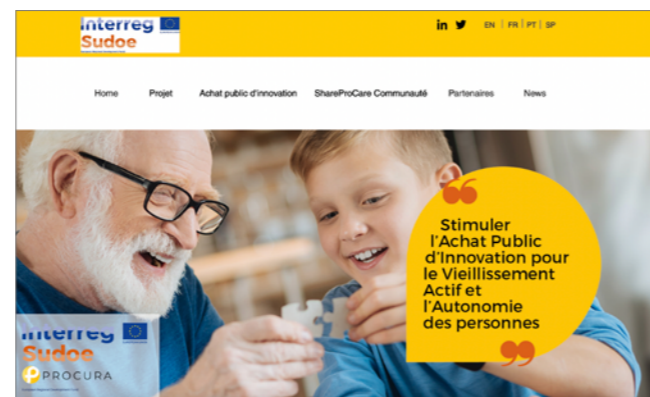
À cette étape de Planification, PROCURA a rédigé un document d'Annonce ou Appel à Consultation Préalable du Marché. Cet appel à consultation contenait les informations suivantes :

- Introduction du Projet PROCURA
- Objectifs du API
- Appel
- Objet de l'appel
- Participants auxquels s'adresse l'appel
- Présentation des Offres
- Délais de présentation
- Fonctionnement de la Consultation
- Application de Principes
- Protection des Données et Confidentialité
- Droits d'Exploitation de la Propriété Intellectuelle
- Le détail des défis qu'on souhaite relever
- Formulaire de la Proposition à compléter par les entreprises intéressées

En ce sens, PROCURA a construit un site Web (en anglais, français, espagnol et portugais), <https://www.procura-project.com> qui a servi de support lors de la publication des informations de la consultation et du projet en général. Ce site Web est bâti selon la structure suivante :

- Une section dédiée à la description du projet,
- Une section comportant une description des partenaires du projet,
- Une section avec des news liées au projet.

Site Web de PROCURA



■ Phase 2 : Lancement des CPM

Une fois exécutées les étapes précédentes en termes de planification, le lancement de la Consultation Préalable du Marché s'est effectué avec les éléments suivants :

- Publication des documents de la consultation sur le profil du contractant.

L'Appel à la Consultation Préalable du Marché a été publié dans la section des news du site Web de PROCURA, en indiquant que la procédure serait ouverte durant une période de 60 jours au total.

Publication Appel CPM PROCURA



■ Phase 3 : Déroulement des CPM

Une fois la consultation lancée, les aspects suivants ont été traités :

- La compilation des réponses, formulaires remplis et annexes correspondant aux participants à la consultation et préparation d'une base de données avec les réponses reçues qui facilitera la comparaison entre les unes et les autres.
- Analyse et priorisation des réponses reçues.

■ Phase 4 : Analyse et clôture des CPM

La dernière étape de la procédure de CPM est l'analyse de toutes les informations compilées à travers la procédure de consultation afin que l'organe décideur puisse déterminer s'il est opportun ou non de lancer l'appel d'offres correspondant.

Le projet PROCURA a réalisé cette phase d'analyse à travers les activités suivantes :

- Analyse et évaluation des idées.
- Évaluation de l'opportunité de la clôture de la consultation.
- Préparation du rapport final de la consultation.

Avec les informations du marché collectées et leur analyse postérieure, le projet a validé l'intérêt des entreprises à participer à un futur appel d'offres avec les spécifications publiées et a fait apparaître que tant le montant que le délai d'exécution sont viables et s'inscrivent dans le cadre d'exécution prévu par le projet.

Avec toutes ces informations, le projet a réalisé un Rapport Final de la Consultation contenant toutes les solutions compilées à travers l'analyse des informations recueillies.

Du point de vue de PROCURA, une bonne préparation et diffusion de la CPM est très importante pour encourager les entreprises à participer et avoir ainsi une meilleure compréhension de l'état de l'art et des possibilités d'aborder l'innovation sur le plan technologique. Elle permettra également l'intégration de nouvelles solutions de grande valeur non envisagées initialement. Elle constitue également dans le cas du secteur socio-sanitaire une opportunité idéale pour les entreprises de comprendre et faire preuve d'empathie avec l'utilisateur final qu'il soit primaire, secondaire ou tertiaire.

Cadre juridique applicable

Compte tenu du fait que le rôle de coordinateur de l'Achat Public Innovant dans le cadre de PROCURA et acheteur principal est la Direction des Services Sociaux de la région de Castille-et-León, on applique la législation espagnole. La Consultation Préalable du Marché est régie en Espagne par la Loi 9/2017 du 8 novembre sur les Contrats du Secteur Public en vertu de laquelle on transpose dans le système juridique espagnol les Directives du Parlement Européen et du Conseil 2014/23/UE et 2014/24/UE du 26 février 2014.

Pour déterminer le cadre juridique applicable à un API transnational, il est indispensable de définir en premier lieu et dès le début du projet la stratégie d'achat. S'agit-il d'un achat groupé et coordonné par un acheteur public? S'agit-il d'un achat avec des acheteurs publics principaux qui achètent des unités individualisées en fonction de leurs besoins organisationnels ou locaux? Cela dépendra de l'existence d'un acheteur principal ou coordinateur ou au contraire de plusieurs acheteurs et, par conséquent, de l'application d'un ou de plusieurs cadres législatifs nationaux.



Activités du projet
et façon dont elles
s'inscrivent dans
la procédure d'achat
public qui est mise
en œuvre

Structure en réseau “Communauté de Régions PROCURA”

Le Réseau “Communauté de Régions PROCURA” (ci-après, CRP) a joué un important rôle structurant s’agissant d’une initiative transnationale unique et d’un point de rencontre des acteurs promoteurs de l’innovation et intéressés dans sa promotion à travers l’API. Il possède un éminent caractère collaboratif et de catalyseur de l’innovation tant pour l’offre (les entreprises et centres de connaissances) que la demande (les administrations publiques)

La création et la mise en marche de la CRP ainsi que la définition des actions futures à développer pour répondre au défi de sa création, justifie la nécessité d’un Plan Stratégique et de Durabilité (ci-après, PSD) de la Communauté de Régions PROCURA. Son objectif est d’orienter et d’indiquer des lignes d’action dans un scénario futur, ce qui implique de développer un processus d’analyse, d’évaluation et de diagnostic de la situation à partir duquel définir des actions qui permettront d’apporter une réponse appropriée aux objectifs identifiés.

L’objectif ultime de la CRP est de **promouvoir l’achat d’innovation en utilisant l’innovation ouverte pour stimuler la recherche et les liens des écosystèmes et en partageant les connaissances communes dans le domaine de la santé et du bien-être des personnes âgées.**

Par conséquent, l’objectif principal du PSD est **d’orienter et d’indiquer des lignes d’action dans un scénario futur**, ce qui implique de développer un **processus d’analyse, d’évaluation et de diagnostic** de la situation à partir duquel définir des actions qui permettront d’apporter une réponse appropriée aux objectifs identifiés.

Le PSD sera l’instrument qui permettra à la CRP d’analyser et de réfléchir à la réalité actuelle, les défis qu’on entend relever, comment faire face, de quels moyens dispose-t-on pour les affronter et comment savoir si les objectifs ont été atteints.

La durabilité doit être entendue dans le cas présent comme la capacité à générer des recettes et ressources d’une manière et d’un montant approprié et suffisant pour garantir la couverture des frais que la CRP nécessitera d’engager aux fins de la réalisation de ses objectifs. Ainsi, le plan de durabilité doit contribuer avec les indications opportunes à identifier les sources de recettes et à renforcer la capacité à générer des ressources de même qu’à graduer la prise en charge progressive des frais pour maintenir un équilibre financier constamment équilibré.

Mission de la CRP

La mission de la CRP est d’être un élément moteur pour diffuser une culture d’innovation dans le domaine socio-sanitaire dans l’espace SUDOE, en favorisant l’achat public innovant tout en renforçant les écosystèmes régionaux de R&D+i.

Les partenaires du projet PROCURA ont souligné que la CRP vise à améliorer l’état de santé et la qualité de vie des personnes âgées à travers le développement d’une méthodologie propre et caractéristique qui contribuera à promouvoir l’innovation à travers l’achat public innovant.

Les éléments clés de cette mission sont :

- Promouvoir le processus d’innovation public-privé en facilitant une communauté de connaissances.
- Intégrer les services de santé et sociaux en promouvant le système d’innovation à travers l’achat public innovant.
- Acquérir des connaissances mutuelles et une formation en API dans le but de créer un outil qui pourra être utilisé pour améliorer la santé et le bien-être.

Vision de la CRP

La vision de la CRP consiste en la création d’un réseau de référence en innovation socio-sanitaire qui augmentera significativement les relations entre les institutions publiques (acheteurs) et les entreprises innovantes qui développent des produits et services socio-sanitaires pour les personnes âgées et personnes en situation de dépendance.

La CRP doit permettre la génération de nouveaux modèles d’affaires, en amenant les acheteurs publics et les prestataires de services de R&D+i à développer conjointement des opportunités de marché.

La vision se concrétise à travers les actions suivantes :

- Faciliter l’existence dans l’espace SUDOE d’administrations publiques proactives et d’écosystèmes leaders qui créeront conjointement des opportunités de marché pour répondre aux défis sociaux posés par le vieillissement.
- Répondre aux défis futurs dans le soin aux personnes âgées et patients chroniques en créant un réseau de référence en innovation socio-sanitaire et en soutenant l’innovation dans le soin à la personne.
- Augmenter significativement les relations entre les acheteurs publics et les entreprises qui développent des produits et services de santé, en particulier les petites et moyennes entreprises.
- Permettre un apprentissage mutuel depuis des contextes différents.
- Promouvoir des ateliers et réunions avec des acheteurs publics et entreprises.
- Favoriser de nouveaux modèles économiques pour soutenir la durabilité et l’efficacité des systèmes de santé, social et socio-sanitaire.
- Promouvoir l’innovation dans le secteur public.

Valeurs de la CRP

Le consortium PROCURA a établi une liste de valeurs pour la CRP et a souligné les éléments clés suivants :

- Qualité : tant dans la demande de solutions innovantes que dans l’exécution et le déroulement des procédures de API.
- Innovation ouverte et apprentissage mutuel.
- Veille technologique concurrentielle.
- Approche des soins centrée sur la personne et le respect des principes éthiques (prise en charge individuelle, dignité, autonomie).
- Reconnaissance de la diversité des citoyens et utilisateurs et de leur autonomisation et droit à participer.
- Principes transversaux : éthiques, environnementaux, durabilité et égalité.

Objectifs Spécifiques du PSD

Les objectifs du PSD sont en accord avec la mission, la vision et les valeurs préalablement établies par le groupe PROCURA. Le consortium PROCURA a suivi la méthodologie SMART dans le processus de réflexion interne destiné à dégager un consensus sur les objectifs de la CRP.

■ OS1 : Promouvoir des solutions innovantes.

La CRP abordera le défi de la promotion de solutions innovantes dans le domaine socio-sanitaire, sous différents angles : selon le cadre territorial, sous l’angle des besoins, de la technologie, de l’utilisation.

Ainsi, la division par domaines sera considérée comme des Axes Stratégiques et leur réalisation se concrétisera dans les différentes Actions Stratégiques.

Les partenaires de la CRP aborderont la tâche commune de la promotion de l’extension des innovations existantes à travers des achats (premier acheteur et nombre de patients / utilisateurs qui l’utilisent) et à partir d’actions spécifiques au regard de ces différents aspects.

■ OS2 : Mise en valeur du réseau.

D’une part, la CRP soutiendra le recours à des achats innovants et d’autre part fait référence à l’établissement de modèles de gouvernement et formules légales pour l’extension du réseau au moyen de l’établissement d’une planification stratégique claire.

■ OS3 : Collaboration entre écosystèmes d’innovation socio-sanitaire.

La CRP établira des modèles de gouvernement et formules légales pour l’extension du réseau et la collaboration des différents systèmes d’innovation dans le domaine d’action du réseau.

■ OS4 : Construction et promotion du modèle socio-sanitaire PROCURA.

La CRP a caractérisé un modèle qui se fonde sur la prééminence des besoins, attentes et souhaits des personnes soignées ainsi que sur la gestion des processus partagés dans le domaine socio-sanitaire.

Le but de la CRP est de créer une communauté ouverte et durable pour regrouper la demande et promouvoir l'Achat Public Innovant. L'objectif est de transformer les relations entre les acheteurs publics et les entreprises, en augmentant l'accessibilité et la proactivité des actions d'Achat Public.

En outre, elle compte inclure dans le processus les principes d'innovation responsable et d'égalité des chances et de non discrimination. De plus, la CRP coordonnera les actions d'achat innovant et regroupera la demande.

Enfin, elle aura aussi pour mission d'associer les acteurs régionaux, conscients des besoins d'une population vieillissante

dépendante, aux écosystèmes d'innovation capables d'offrir de l'innovation avancée à ces besoins et, enfin, à des experts en Achat Public Innovant. La CRP recherchera le soutien en faveur de la durabilité au-delà de l'achèvement du projet à travers ses membres, investisseurs, décideurs politiques, promoteurs d'initiatives et offres de projets.

La CRP est le premier réseau qui utilise l'Achat Public Innovant comme principal outil pour employer une approche innovante participative et ouverte, en considérant l'utilisateur dans une perspective globale. On établit également les conditions idéales au développement de synergies entre les secteurs du domaine socio-sanitaire ainsi qu'entre les acteurs de l'écosystème d'innovation.

La formule méthodologique innovante de PROCURA : veille technologique, OMC et processus de co-création

La méthodologie employée tout au long du projet PROCURA s'est fondée sur un **processus de conception participative** et de **co-création**, l'implémentation d'un **système de veille concurrentielle** pour détecter des technologies et méthodes intéressantes pour le projet ainsi qu'un processus de consultation préalable et ouvert du marché. Cela a fait d'eux les éléments innovants du projet de la Communauté de Régions et une référence comme paradigme d'innovation.

La méthodologie bâtie sur ces trois piliers est parvenue à réduire les barrières, à faciliter le processus de connexion entre offre et demande technologique et à élaborer un état de l'art actualisé pour l'application de solutions innovantes et technologies dans le champ de l'e-santé dans le domaine des soins socio-sanitaires.

La co-création avec les différents agents sociaux, personnes participantes, professionnels et autres parties intéressées garantit qu'il y aura moins d'échecs dans l'application de nouvelles technologies, un meilleur ajustement aux besoins et souhaits de l'utilisateur final et un soutien à l'implémentation plus large de l'innovation elle-même. Ainsi, on parvient à promouvoir la participation active des utilisateurs finaux des technologies dans la prise de décisions pour obtenir une plus grande adhésion et réduire le nombre de possibles problèmes découlant de l'adoption de décisions dans l'une des parties de la procédure de l'API.

Méthodologies de Co-création

Dans un monde défini par des changements rapides, la recherche de solutions aux défis sociaux et environnementaux est devenue plus complexe, établissant de nouveaux paradigmes de démocratisation de l'innovation qui dépassent les approches uniquement impulsées par les professionnels ou les spécialistes.

Il s'agit de paradigmes destinés à établir des collaborations étroites et actives avec la communauté. L'ouverture, la flexibilité, l'accessibilité et l'autonomisation des personnes qui participent au processus de co-création sont quelques-unes des caractéristiques de ces approches centrées ou même impulsées sous l'angle de l'utilisateur.

Ce changement dans la relation entre citoyens/utilisateurs et chercheurs, développeurs et entreprises qu'implique la co-création n'est pas nouveau ni même récent et est précédé d'un grand nombre de concepts, méthodologies, guides, approches et cadres comme la conception centrée sur les personnes utilisatrices et approches initiées par l'utilisateur comptant trois décennies d'existence. Lesdites publications mettent en évidence que l'emploi de **méthodologies de co-création** se traduit pas d'importants bénéfices pour le succès de l'innovation et implique également des défis de coordination entre les différentes parties intéressées.

Parmi les bénéfices, on souligne que la participation des utilisateurs réels apporte des aspects intéressants comme l'innovation à bas coût, une plus grande acceptation par les utilisateurs, l'amélioration de la gestion des relations avec les clients, la productivité et l'augmentation de l'efficacité. On le doit principalement au fait qu'elle permet de concevoir le produit ou service avec les utilisateurs eux-mêmes au lieu d'adopter les décisions de tout le processus indépendamment de leur opinion, ce qui diminue le risque d'échec technologique et augmente l'adoption des utilisateurs finaux. Ainsi, de nos jours, de plus en plus de projets de R&D développent des solutions de manière plus efficace et efficiente grâce à la co-création.

Bien que la co-création soit encore à une phase initiale quant aux preuves scientifiques sur sa portée et son impact dans les processus des projets, plusieurs méthodes ont été implémentées dans le projet PROCURA qui ont contribué à améliorer le processus d'adoption de décisions et l'interrelation entre les différentes parties intéressées à travers une conception participative :

Quelques-unes des méthodologies utilisées dans le projet PROCURA sont décrites ci-après :

■ **Design thinking** : Cette méthodologie vise à générer des solutions dans un cadre proposé. Elle se divise en une série d'étapes auxquelles on peut revenir de manière itérative. La seule condition est que chaque étape soit franchie au moins une fois. La caractéristique la plus importante du Design Thinking est qu'elle est pleinement orientée sur l'utilisateur, elle s'intègre donc parfaitement aux bases sur lesquelles se fonde le projet PROCURA.

Certaines étapes à souligner dans cette méthodologie sont l'empathie, la définition, la conception, la réalisation de prototypes et les essais. Ces phases aident l'équipe de conception à créer des idées pratiques et créatives qui résolvent les problèmes réels d'un groupe de personnes.

■ **Lean Startup** : La méthodologie Lean Startup s'adresse aux entreprises afin qu'elles créent et gèrent des produits spécifiques destinés à leurs clients de la manière la plus rapide possible. Cette méthodologie peut être transférée à des projets et réseaux possédant des objectifs similaires. Dans la méthodologie Lean Startup, la première étape est d'identifier et comprendre le problème qu'il faut résoudre en utilisant l'approche du design thinking puis de développer un produit minimum viable (PMV). Le processus d'apprentissage commence dès que le PMV existe et est présenté aux utilisateurs finaux. Une fois le PMV établi, on peut déjà travailler à la réalisation de changements individuels pour l'améliorer.

■ **Méthode Agile** : Cette technique consiste en un modèle de gestion et développement de projets qui nécessite rapidité et flexibilité. Elle emploie des séquences de travail itératives et offre un cadre dans lequel la valeur est optimisée durant tout le processus de développement.

■ **Conception participative** : La conception participative est considérée comme l'une des conditions les plus importantes d'une bonne conception car elle se base sur la participation active des parties intéressées dans ledit processus. Dans la conception participative, les parties intéressées se transforment

en participants et co-concepteurs du processus de conception et pas seulement en récepteurs passifs des résultats du développement.

■ **Conception basée sur l'expérience** : Au cours des dernières années, de nombreuses initiatives locales se sont mises en place dans le secteur social et de la santé dans lesquelles les utilisateurs participent aux consultations et à l'adoption des décisions dans un environnement collaboratif. En Europe, nous trouvons des exemples de pays qui ont fait le pari de cette méthodologie. Ainsi, le Royaume-Uni est un pays très actif dans le soutien à la création de ces groupes, avec différents niveaux de participation, cependant, la participation publique et du patient n'a pas été établie initialement pour promouvoir des actions réelles de co-création. Par conséquent, un nouveau concept est récemment appliqué dans différents projets de recherche de l'UE dans la perspective de les transférer à la gouvernance publique, la conception basée sur l'expérience par l'établissement de **Groupes d'Experts d'Expérience (GEE)**. Fondation Intras, l'un des partenaires du projet PROCURA, a institué le premier GEE en Espagne et on espère que les prochains résultats pourront appuyer cette pratique de participation conjointe.

État de l'art de l'API

On présente ci-après de manière très succincte l'état de l'art dans l'implémentation de méthodologies de co-création dans des actions de l'API et achat public avant commercialisation (APAC) :

- **Cycle traditionnel d'achat public** : Il existe différents modèles traditionnels pour les achats publics de processus d'innovation, cependant, ils n'incluent pas d'approches participatives spécifiques ni de co-création avec les utilisateurs de manière systématique.
- **Approche de co-création dans l'API** : L'association public-privé (APP) a été l'un des modèles conceptuels les plus populaires pour réorganiser les achats publics en donnant aux fournisseurs du secteur privé une plus grande responsabilité dans le processus d'achat. Parmi les avantages communs

observés pour l'application des pratiques de collaboration public-privé figurent les améliorations dans l'efficacité en fonction des coûts, la qualité, l'efficacité, l'évaluation des risques et la transparence durant tout le processus d'achat public. En plus d'augmenter le rendement de l'achat public, la coopération peut être considérée comme une grande plateforme pour la découverte de nouvelles innovations et du potentiel de marché.

Même si on a reconnu que la participation de l'utilisateur final a un effet positif sur l'innovation, peu d'études ont été réalisées sur le rôle des utilisateurs dans les processus d'innovation de l'achat public. On souligne dans ces études comme avantages les plus significatifs de la participation active de l'utilisateur final l'augmentation de la facilité d'utilisation du service public prêté. Cependant, on reconnaît la nécessité de continuer de développer la "culture participative" et les outils d'interaction avec les utilisateurs tant dans les processus concernant l'acheteur que dans ceux correspondant au fournisseur.

Cadre de co-création de PROCURA

En utilisant l'approche de conception collaborative qui combine les meilleures pratiques des différentes méthodologies mentionnées, les partenaires du projet PROCURA et, en général, la Communauté de Régions PROCURA (CRP) peuvent aborder des problèmes systémiques complexes, tout en respectant les directives sur la passation des marchés publics fournies par la Commission Européenne (Orientation sur la passation des marchés publics pour les professionnels, 2018).

La méthodologie proposée dans PROCURA s'articule autour de deux approches principales :

- **Conception participative et co-création dans le modèle de gouvernance et participation communautaire**. Cette approche facilite la collaboration et contribue à l'adaptation des idées et innovations aux besoins concrets. A cette fin, il est nécessaire d'impliquer dans le processus de création et de développement de l'innovation toutes les parties

intéressées qui seront probablement affectées à différents degrés par cette innovation. Il s'agit de donner aux bénéficiaires et utilisateurs plus d'opportunités de s'exprimer, recueillir leurs avis et les transformer en innovations.

- **Conception participative et application de la co-création dans les procédures d'API**. Les Groupes d'Experts d'Expérience ou Groupes d'Acteurs Locaux Intéressés sont une manière d'implémenter la participation et la co-création au niveau régional dans la procédure d'achat public. PROCURA a établi une stratégie qui tient compte de toutes les parties prenantes locales pertinentes dans la procédure de l'API :
 - 1. Acheteurs publics.
 - 2. Agents responsables de la chaîne d'offre (entreprises, centres de connaissances, etc.)
 - 3. Utilisateurs finaux qui représentent le niveau le plus important d'acceptation de l'innovation.
- **Méthodologie combinée** pour promouvoir la participation dans le processus d'API de PROCURA. Le **Design Thinking** a aidé le consortium à explorer le problème, l'approche **Lean Startup** a permis de construire de manière correcte tandis que le **développement agile** a amélioré la collaboration et la communication entre les acheteurs, développeurs, techniciens et créateurs de contenus pour construire de manière correcte, en évitant (jusqu'à un certain point) de gaspiller des ressources.

Dans PROCURA, la co-création est à la base même du projet. Son application s'est opérée à deux moments essentiels, à savoir :

- a / **Sélection et définition du besoin et défi à relever**
- b / **Conception, développement et co-production des solutions innovantes sélectionnées (cf p. 23)**

Concernant le défi de la définition du besoin, PROCURA fait partie des projets européens pionniers dans l'introduction de la co-création avec les différents acteurs dès la conception du projet.

- En premier lieu, on a travaillé avec les professionnels au moyen de fiches descriptives de plusieurs besoins existant dans le domaine socio-sanitaire et

de soins et de promotion du vieillissement actif et en bonne santé (on est parti de 6 besoins au total) et on en a débattu lors de différentes réunions et ateliers afin d'améliorer et définir des fiches plus détaillées dans le but de proposer une amélioration du service allant de pair avec l'innovation

- En outre, différentes sessions de co-création ont été réalisées par les 3 Living Labs du projet : la Fondation INTRAS, Autonom'Lab et l'Instituto Pedro Nunes-Centro soutenu par le Centre Hospitalier Universitaire de Coimbra, impliquant 24 personnes âgées, 16 professionnels de la prise en charge directe et des soins et 3 soignants

Par conséquent, le principal résultat des activités de co-création dans la définition des besoins du projet a été l'obtention d'informations pertinentes et significatives pour centrer l'objectif de l'achat public innovant conformément aux 3 premières phases du processus de Design Thinking : Faire preuve d'empathie, Définir et Générer des idées. Cela s'est traduit dans les technologies faisant l'objet de la procédure d'achat public :

- 1. Développement d'un prototype non commercialisable de déambulateur intelligent qui sera capable de s'approcher de la position de l'utilisateur et éviter les chutes.
- 2. Développement d'une solution modulaire qui apportera les aides techniques nécessaires aux personnes âgées en situation de fragilité afin qu'elles puissent réaliser la tâche liée à l'utilisation des toilettes de manière autonome et sans risques

Système de veille et intelligence concurrentielle

Le recours à la **veille et intelligence concurrentielle** dans la R&D+i peut être un élément clé de même que dans le cadre de tout projet. Dans PROCURA, elle a été d'un grand soutien pour le développement du Plan Stratégique de la Communauté de Régions et pour être au courant de manière anticipée des tendances technologiques et d'innovation pour guider la prise de décisions sur les solutions technologiques à développer.

La méthodologie de l'intelligence Concurrentielle est basée sur la recherche, l'analyse et la diffusion des informations qui aideront à la prise de décisions. Dans le cas du projet PROCURA, le logiciel INNGUMA a permis d'appliquer cette méthodologie en facilitant les tâches de capture et filtrage des informations. Les principales phases de cette méthodologie sont :

- **Facteurs clés de la veille** : ces facteurs extérieurs peuvent affecter les résultats compétitifs du projet. Il est essentiel de connaître les principales parties intéressées, acteurs, tendances, experts technologiques, etc. et d'être capable de différencier les informations importantes des informations sans intérêts pour le projet. Il est également important de réviser des facteurs de temps à autre et de les redéfinir, si nécessaire, en les adaptant à la situation évolutive de la technologie et de l'environnement de l'innovation.
- **Définition des sources d'information, actualisation et révision périodique** : il est essentiel de réviser périodiquement les sources d'information car celles-ci changent rapidement, à l'instar des technologies. Il est nécessaire de réviser les sources chaque fois que des changements se produisent dans les facteurs clés de veille.
- **Filtrage des sources d'information** : après avoir révisé les sources d'information, les nouvelles sources intéressantes doivent être ajoutées et les sources n'apportant pas de valeur doivent être éliminées. Les informations doivent être filtrées pour limiter la quantité reçue et faire qu'elle ne soit pas écrasante.
- **Recherche d'informations** : cette partie est le cœur de la méthodologie de Veille Concurrentielle. Réviser les informations reçues et sélectionner les informations importantes est une tâche qui requiert beaucoup de temps mais elle est essentielle pour que le travail soit couronné de succès.

- **Analyse et mise en valeur des informations** : une fois les informations intéressantes détectées, elles doivent être soigneusement analysées pour séparer la partie intéressante des éléments sans intérêts et être placées dans le contexte du projet pour faciliter leur interprétation.
- **Diffusion** : c'est la dernière étape de la méthodologie. L'objectif final de la Veille Concurrentielle est de générer un contexte approprié à la prise de décisions et ces connaissances doivent être partagées avec les personnes qui doivent prendre ces décisions.

Comme on l'a déjà mentionné, la veille concurrentielle est la pratique commerciale qui réunit les concepts et techniques qui permettent d'étudier l'environnement d'une organisation ou d'un projet.

Par conséquent, l'évaluation de la situation future de l'environnement du projet est l'un des principaux aspects qu'il convient d'aborder durant l'application de la Veille Concurrentielle. L'environnement de l'organisation est l'une des clés de réussite à prendre en compte dans la définition stratégique.

Parmi les facteurs macro qui influent sur l'environnement concurrentiel figurent les défis économiques, écologiques, socioculturels, politiques, juridiques et technologiques auxquels le projet est confronté. La veille concurrentielle se focalise sur la transformation de ces informations externes en la vision nécessaire à la prise de décisions stratégiques et tactiques.

Dans le cas de PROCURA, les solutions technologiques considérées dans l'analyse de veille technologique furent celles sélectionnées dans les sessions initiales de co-création, à savoir un **déambulateur intelligent** capable de s'approcher de la position de l'utilisateur et d'éviter les chutes au moyen d'un système de freinage et un **WC** qui aide l'utilisateur à se mettre debout une fois assis, en plus de laver et sécher l'utilisateur après son utilisation. Ladite analyse a conduit à une meilleure compréhension de l'environnement technologique de ces solutions, de l'état de l'art, des brevets existants et projets en cours, des produits commerciaux, de l'évolution du marché, des fonctionnalités souhaitables, etc.

PROCURA a ainsi démontré que le suivi et l'analyse de ces conditions externes à travers la veille peuvent être d'une grande aide pour le développement stratégique du projet. Des résultats importants peuvent être obtenus de ce suivi, principalement une amélioration dans la compréhension et l'interprétation du futur environnement du projet, de la concurrence existante et future, des lignes de travail dans le secteur, etc. Cela réduit les risques, améliore la qualité des décisions stratégiques et tactiques et renforce le positionnement des résultats du projet.

Outil en ligne ShareProCare

Dans le cadre du projet PROCURA, on a développé un outil en ligne dénommé **ShareProCare**, accessible depuis le site Web du projet.

<https://www.procura-project.com/>

ShareProCare est une **communauté en ligne d'innovation socio-sanitaire dont le but est de promouvoir les relations entre les institutions publiques et les entreprises innovantes qui développent des produits et services pour les personnes âgées ou en situation de dépendance**. Ladite communauté aide la CRP à construire un écosystème d'innovation qui rassemble les acteurs innovants intéressés poursuivant le même objectif de génération d'un impact positif sur les personnes âgées. En ce sens, il convient de rappeler que la CRP est le **premier réseau à employer l'Achat Public Innovant comme principal outil avec une approche innovante participative et ouverte**, en considérant l'utilisateur depuis une perspective globale. Il réunit les conditions idéales au développement de synergies entre les secteurs du domaine socio-sanitaire ainsi qu'entre les acteurs de l'écosystème d'innovation

Tous les membres de la CRP ont accès à la plateforme ShareProCare qui agit comme un point de rencontre et d'accès unique.

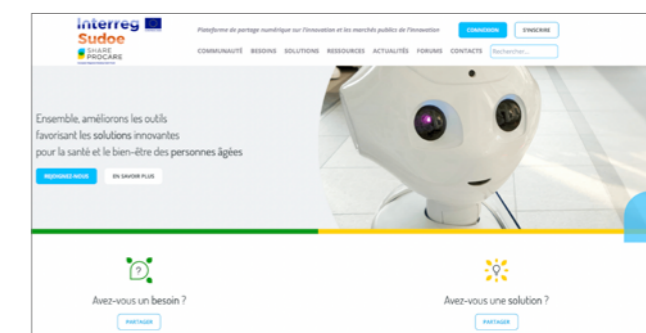
Les **objectifs stratégiques** de la plateforme ShareProCare sont :

- **Amélioration de la valeur du réseau** : à travers des forums, évènements, réseaux, etc.
- **Collaboration entre écosystèmes d'innovation socio-sanitaire** : groupes de travail thématiques, collaboration transnationale en R&D+i, etc.
- **Promouvoir des solutions innovantes** : en fonction du territoire, des besoins, technologies, utilisations, etc.
- **Construction et promotion du système socio-sanitaire** : définition et analyse du système socio-sanitaire, changement de la culture organisationnelle...

Tout acheteur public, entreprise innovante, les différents acteurs de l'innovation ou organisations d'utilisateurs finaux peuvent devenir partenaires de cette plateforme.

Pour accéder à la plateforme numérique ShareProCare, il suffit de se rendre sur www.shareprocare.eu/

Aspect de l'outil en ligne ShareProCare



La plateforme compte plusieurs fonctionnalités :

- **Communauté** : cette section de la plateforme numérique offre une brève présentation du projet PROCURA et de la création de la Communauté de Régions PROCURA (CRP).
- **Besoins** : dans cette section, les acheteurs publics, les travailleurs sociaux ou de la santé, etc. partagent leurs besoins.

- **Solutions** : cette section permet le partage de solutions existant déjà qui peuvent s'avérer intéressantes pour les autres partenaires de la plateforme.
- **Ressources** : les études de cas, webinaires, guides, cadres législatifs, etc. sont à la disposition des partenaires. Il existe une série de filtres par thématique, catégorie... qui aident à concentrer les recherches.
- **News** : cette section permet aux partenaires de consulter différents articles liés au projet et au API.
- **Forum** : les partenaires de la plateforme disposent d'un forum sur lequel échanger des impressions, poser des questions et clarifier des interrogations concernant l'API.
- **Contact**

Formation : détection de nouvelles connaissances

L'un des objectifs spécifiques de PROCURA est d'améliorer les capacités des acteurs impliqués dans un API dans la zone SUDOE. Il le fait en offrant des **opportunités de formation et transfert de connaissances** aux autorités publiques, aux centres qui génèrent de l'innovation et des connaissances et aux entreprises (principalement des PME). À travers la formation et le transfert de connaissances, on établit les canaux appropriés pour briser les barrières que rencontre l'API et qui dérivent de la méconnaissance et de la résistance au changement, on augmente la compréhension des parties intéressées et on développe leur capacité à se réaliser pleinement dans leur domaine.

Pour s'acquitter de cette tâche, PROCURA a développé un Plan de Formation et Transfert de Connaissances auquel ont participé tous les partenaires du projet. Ledit Plan de Formation établit les activités de formation de PROCURA, lesquelles se sont basées sur les besoins détectés par tous les partenaires à travers un Diagnostic Régional et Transnational sur la Santé Publique.

Les activités de formation ont été conçues en trois formats différents et leurs objectifs ont été de :

- Promotion des capacités créatives d'innovation et de co-création.
- Connaissance des capacités des chaînes de valeur régionales.
- Formation hautement spécialisée en API.

En nous basant sur l'analyse des besoins mentionnée précédemment, la formation a englobé les domaines d'action suivants :

- Sensibilisation des responsables politiques
- Outils pour les responsables de l'administration publique acquéreuse
- Faire face au dialogue compétitif avec succès
- Préparation réussie d'un API

La méthodologie utilisée durant les sessions a mis en évidence l'engagement des personnes qui peuvent utiliser ou bénéficier des instruments présentés dans chaque activité. Les sessions se sont basées sur des cas pratiques et réels dont les thèmes sont adaptés à l'écosystème d'innovation local.

Les activités de formation développées dans PROCURA sont détaillées ci-après :

■ Séminaires interrégionaux co-créatifs "PROCURA DANS LA COMMUNAUTÉ":

Les séminaires interrégionaux ont ciblé les partenaires du projet, les participants experts en CPI et la communauté. Le principal objectif de ces séminaires a été de créer des espaces de participation citoyenne, en se focalisant sur des thématiques comme la co-création de l'innovation, l'expérience du patient, les soins centrés sur la personne, son autonomisation et la promotion de la pensée critique et de la créativité.

■ Itinéraires d'Apprentissage PROCURA :

L'objectif de ces itinéraires a été de mieux comprendre la situation des acteurs dans l'écosystème d'innovation à travers la présentation de cas spécifiques et d'expériences en environnements de soins. Ces activités de formation ont inclus des ateliers et des visites d'étude dans des lieux pertinents dans les écosystèmes d'innovation des partenaires.

■ Étude de Cas :

Son objectif a consisté à amener des professionnels proches des partenaires du projet et des entreprises/agents d'innovation à partager des expériences pertinentes en matière de API pour établir une discussion et un possible transfert vers d'autres environnements.

■ Forum d'experts :

Les experts qui ont participé aux diverses activités précédemment mentionnées sont restés en contact par divers moyens (e-mails, visioconférences, etc.) pour conseiller des partenaires et participants, répondre à leurs questions, etc.

Sessions de co-conception, co-création et co-production. Adaptation des ateliers participatifs et de test durant la pandémie de la COVID-19

Sessions de co-conception, co-création et co-production

La méthodologie de co-création et de test employée dans PROCURA implique un cycle itératif dans lequel les personnes destinataires de la technologie sont exposés à un "visuel" ou "tangible" (qui représente le concept innovant, un module de la technologie ou un prototype) sur lequel elles doivent réaliser diverses évaluations quant à son utilisabilité, acceptation, accessibilité, utilité, design, accessibilité financière, évaluation hédoniste (relatives au goût ou rejet, esthétique, etc.), pour guider de manière continue les développements technologiques, leur amélioration et mise au point pour l'utilisateur final. Comme on l'a indiqué précédemment, cette méthodologie permet d'atténuer le possible risque d'échec de la technologie par défaut d'acceptation ou adoption par le client ou utilisateur.

Lesdites évaluations s'organisent dans la pratique au moyen de techniques participatives et de Design-Thinking, en créant des situations de réflexion pour

les personnes qui seront à la fois motivantes, interactives et stimulant leur implication dans la tâche et dans le groupe de travail.

Chaque Living Lab (Fondation INTRAS, Autonom'Lab et Instituto Pedro Nunes-Centro avec le soutien du CHU de Coimbra) a opté pour l'utilisation de ces techniques selon son contexte organisationnel et moment d'évolution pandémique. On est parti d'un schéma commun consistant en :

1. L'entreprise adjudicataire développeuse livre un "visuel" ou "tangible" et son manuel d'utilisation. Elle énumère également une série de questions sur lesquelles elle souhaite obtenir un feedback des personnes âgées
2. Le coordinateur des activités de Co-création, la Fondation INTRAS, distribue aux Living Labs les outils initiaux pour concevoir les sessions : Modèle de consentement informé, instructions pour l'animateur, diaporama avec un exemple de conception de la session basé sur la technique projective "PERSONNALITÉ", feuilles de réponse et enregistrement de l'analyse.
3. Les Living Labs élaborent les sessions de co-création selon leurs contextes organisationnels et cadres réglementaires nationaux ou locaux respectifs.
4. Les Living Labs rendent les résultats des sessions à l'entreprise qui les analyse et incorpore des améliorations au prototype ou concept suivant

Trois cycles de co-création ont été réalisés pour couvrir les phases de conception, construction des prototypes et co-production de ceux-ci, les jalons les plus importants dans la création d'une solution innovante étant ainsi couverts.

- **Phase 1** : Évaluation de la conception des deux prototypes (ANDIN, le déambulateur intelligent et INOTEC, toilette équipée d'aides techniques)
- **Phase 2** : Première session de co-création, sur prototype provisoire
- **Phase 3** : Deuxième session de co-création, axée sur la co-création du prototype final

Quant au système de mesure, il convient de souligner l'utilisation de questionnaires standardisés et enquêtes ouvertes qui ont en général été appliqués de manière homogène dans les trois Living Labs des trois pays. Lesdits instruments sont les suivants :

1. Documents communs :

- Consentement informé
- Enquête de satisfaction.

2. Questionnaire utilisateurs et professionnels session 1.

- Facilité de manipulation,
- Solution du problème par le produit,
- Sécurité,
- Esthétique,
- Adéquation à l'usage et adéquation à l'environnement.

3. Questionnaire professionnels sessions 2 et 3

- Indicateurs de qualité du produit selon le professionnel de soutien ou technicien

4. Questionnaire utilisateurs 2 et 3 :

- Expérience préalable avec déambulateurs
- Satisfaction de l'utilisateur
- Indicateurs sur efficacité/utilité des spécifications du produit
- Impact de l'utilisation du produit sur la qualité de vie
- Indicateurs de qualité du produit selon l'utilisateur

5. Questionnaire données personnelles utilisateur session 1 :

- Données générales
- Dépendance dans les activités de base de la vie quotidienne, mesure d'indépendance fonctionnelle (MIF)

Les cycles de co-création ont apporté de multiples "insights" au regard de la technologie comme on peut le voir sur le diagramme suivant qui représente les résultats de la première session de co-création :

Résultats de la première session de co-création



Adaptation du pilote durant la pandémie

La situation provoquée par la COVID-19 a affecté tous les domaines de notre vie mais tout particulièrement les personnes âgées et vulnérables. Les mesures de restriction et de limitation du contact social ont également impacté les projets de recherche auprès des personnes. PROCURA, comme de nombreux projets de R&D+i a dû concevoir de nouvelles façons de travailler avec les développeurs des technologies et avec les personnes âgées pour obtenir leur participation active aux sessions de co-création. Compte tenu des différences existant entre les pays, tant en ce qui concerne l'évolution de la pandémie que les mesures imposées pour faire face, PROCURA a décidé de laisser chaque Living Lab élaborer sa stratégie selon la réglementation de son pays et de sa région et tous ont développé des protocoles de sécurité et désinfection selon lesdites contraintes et conformément aux protocoles généraux des institutions qui abritent les dits Living Labs.

Dans tous les cas, les sessions se sont adaptées pour garantir la santé des participants et, parmi certaines mesures, on a rendu obligatoire le port du masque, les matériels d'hygiène dans toutes les salles, la désinfection constante des éléments utilisés ou surfaces de contact et des gants ont été offerts à tous les participants. Les sessions se sont tenues dans des salles ventilées et suffisamment grandes pour ne pas dépasser la capacité maximale de personnes durant les sessions et avoir suffisamment d'espace pour maintenir la distanciation sociale.

Quant à la stratégie d'implémentation des sessions :

- **1.** La Fondation INTRAS a choisi de donner une valeur ajoutée aux soins des personnes prises en charge en clinique de neuropsychologie. Les sessions de co-création ont fait partie des activités qui se déroulent dans le cadre de la clinique et ont été conçues de manière à constituer une opportunité de stimulation cognitive et sociale des personnes âgées et un allègement de leur solitude.
- **2.** Autonom'Lab a choisi de collaborer avec des institutions sociales qui s'occupent de personnes âgées et d'offrir à travers un animateur une expérience de dynamisation sociale centrée sur une expérience innovante dans laquelle les personnes âgées pouvaient tester des dispositifs technologiques
- **3.** L'Instituto Pedro Nunes et le CHU de Coimbra ont relevé le défi de co-créer de l'innovation dans ledit hôpital, transformé en hôpital COVID. Les difficultés ont été nombreuses mais les professionnels se sont remarquablement impliqués dans les activités.

Il convient enfin de mentionner un élément de difficulté majeure auquel PROCURA a dû faire face et qui fut la peur tant des participants âgés que des professionnels. On a ainsi opté pour la réalisation des activités durant les phases les plus propices de désescalade et on a compté un plus grand nombre de possibles candidats (pour garantir une participation suffisante des personnes âgées et compenser les baisses dues au déclin de la participation). Il a été également très important de renforcer la visibilité, les informations et explications succinctes sur les mesures de sécurité. Par ailleurs, il a également été souligné que la réalisation d'activités stimulantes sûres contribuent aussi à maintenir la santé et éviter la détérioration des personnes âgées et les conséquences de la solitude.



Autres bonnes pratiques
(liées au API dans
des domaines similaires)

Dans ces exemples on peut voir des cas d'achat public collaboratif :

■ **Projet PPE-eHealth (2016)** : L'objectif du projet PPE-eHealth était de transformer le marché des solutions de santé électronique par le dialogue et l'achat public d'innovation. Le projet a créé un réseau d'organisations adjudicatrices qui regroupait les différentes opportunités que la santé électronique pouvait offrir et avait compétence en matière d'achat public d'innovation et la capacité d'impulser de nouvelles approches en matière d'achat public collaboratif.

■ **P4ITS (2016)** : P4ITS était un réseau thématique qui réunissait les entités adjudicatrices ayant de l'expérience dans le déploiement de systèmes et services de transport intelligents coopératifs à travers le API.

■ **IMAILE (2018)** : a été le premier projet européen d'achat public avant commercialisation dans le domaine de l'éducation et de l'apprentissage à travers la technologie. Un dialogue s'est établi entre l'offre et la demande centré sur les besoins réels des écoles, professeurs et étudiants.

■ **Association pour l'innovation : Achat par Co-conception (2018)** : Les fournisseurs de soins de santé font face à des problèmes complexes qui nécessitent de nouvelles approches d'achat pour acquérir des solutions innovantes capables de répondre aux problèmes et opportunités détectés. Le Programme d'Alliances pour l'Innovation au moyen de la co-conception a été créé pour soutenir des problèmes complexes dont il est difficile d'identifier toutes les causes profondes. L'initiative implique des fournisseurs et utilisateurs finaux qui se réunissent pour étudier le problème, expérimenter des idées et tester des solutions à impact.

■ **HAAPI (2016)** : Le projet HaAPI a établi une collaboration à long terme entre les organisations d'achats de produits de santé de toute l'Europe pour identifier "bien vieillir" et des produits, services et solutions de santé innovants et établir des contrats d'achat au bénéfice des organisations de santé.

■ **ESTRELLAS EU-PCP (2017)** : Un consortium de cinq hôpitaux européens leaders a utilisé le schéma contractuel de l'Achat public avant commercialisation (APAC) de la Commission Européenne pour stimuler et encourager l'industrie européenne à concevoir, développer et tester un outil de soutien des patients en attente d'une opération chirurgicale dans le but de réduire le stress et l'anxiété ainsi que d'améliorer l'état de santé du patient durant toutes les phases de l'intervention. Les solutions devaient combiner l'expérience des soignants avec l'autonomisation des patients pour influencer activement sur le processus exprimant leur état émotionnel et leurs besoins.

Exemples de Bonnes Pratiques dans l'Achat Public Innovant :

■ **Service Basque de Santé, Osakidetza**

Le Service Basque de Santé, à travers Kronikbasque, a conduit trois procédures dans le cadre de l'Achat Public de Solutions Innovantes.

Ces trois projets pilotes sont liés à la chronicité et au vieillissement, concrètement à l'assistance à domicile au patient chronique, l'assistance au patient chronique en mobilité et la sensibilisation et l'activation de professionnels et citoyens pour la stratégie de chronicité.

Pour la réalisation de ces projets, une coopération a existé à différents niveaux : d'une part, entre l'administration publique et le fournisseur et d'autre part, plusieurs administrations publiques ont partagé le co-développement du produit (Gouvernement Basque, Service Basque de Santé ...) et enfin diverses entreprises ont collaboré pour développer et implanter des solutions durables à long terme.

Les produits ou services obtenus à la suite de cet API sont commercialisés par les entreprises qui ont remporté la procédure en échange de redevances à l'administration publique ou l'administration elle-même à travers le Bioef (Fondation Basque d'Innovation et Recherche en Santé) fonction qui a dû valoriser la propriété intellectuelle de la R&D+i proposée dans les appels d'offres.

■ **Erasmus University Medical Center, Pays-Bas**

Installation d'un système robotisé de nettoyage des lits.

Pour mener à bien ce projet, une équipe de travail a été créée qui a déterminé les exigences de base des résultats avant de réaliser la consultation du marché. Une fois réalisée la consultation qui donne une vision des besoins de l'hôpital et montre la demande potentielle, on procède à la passation du marché.

Dans le cas présent, on a opté pour la procédure de dialogue compétitif. Le Centre Médical de l'Université Erasme a établi des critères pour le nouveau système de nettoyage des lits, parmi lesquels figurait l'empreinte carbone. Les opérateurs ayant passé la phase de pré-qualification ont été invités à participer à la première session de dialogue compétitif au cours de laquelle leur nombre s'est réduit à deux, lesquels ont été finalement invités à présenter une offre.

Sur ces deux derniers opérateurs, l'offre de IMS Medical dont la solution innovante a consisté en l'adaptation de la technologie du secteur de l'automobile au domaine sanitaire, concrètement au nettoyage des lits.

■ **Service Galicien de Santé, Sergas**

Programmes : "Hospital 2050" et "Innova Saùde".

Le Sergas, dans le cadre de ses projets d'innovation sanitaire "Hospital 2050" et "Innova Saùde", a lancé un appel ouvert sur des propositions de solutions innovantes.

Pour mener à bien cet appel, on a utilisé une carte de demande précoce qui a permis d'anticiper les besoins de l'Administration sur le marché.

Le Sergas a étudié les propositions présentées et les a utilisées dans le processus de développement et d'exécution de sous-projets, tant dans leur définition que dans leur portée.

Une fois les critères définis, à savoir lorsque les spécifications techniques ont été définies avec le degré de réalisation nécessaire et les propositions sélectionnées,

on a procédé à la passation du marché au cours de laquelle on a évalué l'innovation et l'incorporation de haute technologie comme des aspects positifs.

D'autres exemples de bonnes pratiques identifiées dans le projet PROCURA sont mentionnés ci-après :

■ **Le Modèle Socio-sanitaire de la Direction des Services Sociaux de Castille-et-León du projet PROCURA**

Comme exemple de bonnes pratiques, on expose la proposition de modèle socio-sanitaire élaboré par la Direction des Services Sociaux de Castille-et-León.

En premier lieu, on peut définir le terme socio-sanitaire comme la prise en charge intégrée des soins tant sanitaires que sociaux. On pourrait dire que la prise en charge socio-sanitaire est un champ combinant deux aspects : la santé et les besoins sociaux.

En raison de l'organisation et de la configuration traditionnelles des systèmes de prise en charge socio-sanitaire, il existe un risque élevé de fragmentation dans les soins aux personnes qui ont besoin des services des deux systèmes, soit simultanément soit de manière séquentielle. La coordination entre les domaines social et sanitaire constitue l'un des plus importants défis car elle est nécessaire pour offrir une prise en charge globale des personnes âgées, patients chroniques, avec des limitations d'autonomie personnelle ou qui nécessitent une assistance professionnelle intense.

Le facteur principal de cette fragmentation est le manque de développement organisationnel de ces systèmes qui agissent selon un paradigme d'assistance et de prestation. Jusqu'alors l'effort s'est centré sur le développement au niveau stratégique de règles, plans ou structures de coordination.

Il est par conséquent nécessaire de déployer des efforts pour établir des accords et engagements d'action partagés dans une optique de prise en charge socio-sanitaire qui faciliteront l'intégration des actions

dans la prestation directe des services au citoyen. Ces accords devront se baser sur des processus de soins partagés et intégrés et sur une analyse rigoureuse des besoins réels des citoyens.

Dans le modèle socio-sanitaire de PROCURA, il est essentiel d'identifier en premier lieu les besoins d'action et les destinataires des soins. On a identifié les situations de besoin et profils de soins socio-sanitaires suivants :

- Personnes avec maladies chroniques (principalement les plus de 65 ans) et en situation de handicap et/ou dépendance et leurs soignants/parents.
- Mineurs avec besoins de prise en charge précoce et avec troubles du développement.
- Fourniture pharmacologique en centres résidentiels publics.
- Personnes avec maladie mentale.
- Personnes souffrant de toxicomanie.
- Personnes victimes de situations de violence : mineurs, adultes ou victimes de violence de genre.
- Personnes en situation ou risque d'exclusion sociale avec des besoins de soins de santé (personnes sans domicile, personnes à faible niveau d'intégration sociale...)
- Promotion de l'autonomie, élimination des barrières dans le foyer et fourniture de produits de soutien.
- En général, utilisateurs et allocataires de prestations sociales qui auront besoin d'un suivi intégré de leur situation sanitaire et sociale.

On expose ci-après les principes et éléments communs de la prise en charge socio-sanitaire qui sont énoncés dans le projet PROCURA :

- Orientation proactive et prévention des situations de besoin : on développe des processus orientés sur la prévention des situations de besoin, non à caractère général, mais destinés à des profils ou personnes déterminés.
- Processus de prise en charge intégrée : les processus de prise en charge (sociale et sanitaire) doivent être partagés et chacune des parties doit se concentrer sur la fourniture des services, prise en charge et soins qu'elle connaît.
- Articulation d'un système d'information partagée : retour d'information des actions professionnelles développées.
- Intégration des données sociales et sanitaires : les professionnels des deux systèmes doivent disposer des informations existantes pour configurer une histoire conjointe de l'utilisateur.
- Accessibilité et critères de dérivation entre systèmes.
- Approche centrée sur la personne : plans de soins et projet de vie. La prise en charge intégrée centrée sur la personne doit tenir compte des besoins et des souhaits de la personne et de sa famille, elle doit également tenir compte de l'ensemble des facteurs contextuels qui interviennent dans la prise en charge et doit toujours fournir un service ou des soins de manière consensuelle entre les systèmes et, fondamentalement, avec le citoyen.
- Professionnel de référence
- Gestion des situations (spécialisée)
- Suivi partagé
- Continuité dans la prise en charge



Recommandations

Le présent Livre Vert vise à faire des propositions d'amélioration dans l'identification des besoins des organismes publics susceptibles de donner naissance à des services innovants, dans la détection d'opportunités existant au niveau européen sur le plan social et économique et dans la promotion des capacités de nos entreprises.

Quelques recommandations générales à prendre en compte :

- Promouvoir la collaboration transnationale pour augmenter la participation de tous les agents sociaux impliqués dans les actions de passation de marchés, en recherchant l'engagement entre administrations, entreprises, écosystèmes d'innovation et les citoyens pour soutenir les opportunités d'achat d'innovation dans l'espace SUDOE.
- Implémenter une méthodologie tout au long de la procédure d'API qui essaie d'impliquer toutes les parties intéressées pour réduire les possibles échecs dans le développement et l'application de l'innovation technologique chez les utilisateurs finaux de celle-ci de même que pour réduire les frais, lier la demande et l'offre de technologies sociales et sanitaires et améliorer le processus de prise de décisions.
- Élaborer un Plan Stratégique et de Durabilité qui servira de cadre pour l'orientation et pour établir une série de directives. Il faut prendre en compte que le plan doit être flexible pour pouvoir agir de manière proactive en cas de possibles circonstances imprévues. Durant le développement du projet PROCURA, la crise dérivée de la COVID-19 a supposé une réadaptation des activités du projet aux mesures socio-sanitaires prises par les autorités.
- Prise de décisions essentielle et basée sur les preuves à travers le pilote.

Recommandations dans la procédure d'API (notamment la procédure de Consultation Préalable du Marché) :

- **Évaluer la capacité des partenaires à agir en tant qu'acheteurs.** Pour faciliter et simplifier la procédure de API transnationale, on recommande de fixer un acheteur unique.
- **Identification des opérateurs de marché potentiellement intéressés.** Identifier les fournisseurs et entrepreneurs ayant la capacité suffisante pour développer les produits et/ou services demandés. Cela doit être réalisé dès les étapes initiales du projet car l'identification des entreprises possédant un potentiel d'innovation est l'un des éléments clés du succès dans l'implémentation de tout modèle d'API.
- **Professionnalisation des équipes.** Au moment de constituer l'équipe ou les responsables de la procédure d'API, on doit garantir que les profils de l'équipe couvrent toutes les disciplines (aspect technique, gestion de projets, innovation, juridique et passation de contrat). En outre, on doit garantir la participation active de l'équipe de travail durant toute la procédure (en évitant les remplacements de personnel inutiles), ce qui contribuera à définir avec plus de clarté et précision les exigences et spécifications fonctionnelles qui seront ensuite traduites dans le document d'appel d'offres. Les organisations participantes doivent former les professionnels des différents secteurs ou domaines impliqués dans la procédure de API et faciliter des mécanismes de coopération, en établissant des processus de gestion avec tous les acteurs intervenant pour gérer de manière appropriée le processus d'innovation. Ces unités appuieront la réalisation des objectifs liés à l'API que le projet souhaite atteindre. La fin ultime de cette unité doit être d'assurer la qualité dans les services publics par l'application de procédures qui certifieront l'achat de biens ou services innovants.
- **Contrôler les variables critiques de la CPM.** On doit contrôler les éléments critiques d'un dialogue technique et la consultation préalable du marché.

En général, on suggère de réaliser un processus de CPM qui considèrera : le temps total du processus, le nombre de réunion avec les intéressés, les documents et informations à demander aux opérateurs économiques, la méthodologie qui sera employée pour exécuter le processus de CPM, le temps de réponse de la part des participants, les principes de confidentialité et transparence qui doivent prévaloir tout au long du processus et la définition des caractéristiques des solutions pour qu'elles ne soient pas considérées comme des offres de la part des candidats mais comme des propositions de solution.

- **Formation aux entreprises.** Une partie des activités à développer par le projet est de générer des mécanismes pour renforcer la formation des entreprises sur des sujets critiques pour le développement de l'API. On recommande l'élaboration d'un "Manuel du Fournisseur de l'API" partagé avec toutes les organisations qui se consacreront à l'accompagnement des entreprises dans le processus intégral de l'API. Ce manuel devra développer les processus clés tels que : "Induction de demande, détection d'opportunités, préparation des appels (notamment les questions relatives à la façon de répondre à un appel de CPM, façon de développer des spécifications fonctionnelles, façon de préparer l'offre de valeur – offre technique, offre économique et proposition de répartition de la propriété intellectuelle, etc.), recommandations sur la gestion du Processus de passation de marchés par jalons, etc.
- **S'assurer que la CPM répond aux questions critiques.** Pour PROCURA, la CPM a servi à confirmer que le temps imparti pour le développement des solutions aux besoins prévus était réalisable de même que les coûts associés au développement desdites solutions. De plus, on a pu confirmer que les spécifications techniques étaient réalisables et que les opérateurs économiques étaient intéressés à participer à un futur appel d'offres. En chemin, il est nécessaire de rappeler que la CPM doit répondre à une série de questions critiques avant que tout organisme décide de poursuivre les étapes suivantes de l'API.

Recommandations dans le domaine de la formation

Dans la section dédiée à la formation, il est essentiel de tenir compte des recommandations et considérations suivantes :

- Détecter avec la plus grande exactitude possible les besoins réels de formation à travers des questionnaires à différents experts.
- Impliquer les participants idoines à ces formations. Transmission des matériels et ressources aux profils sélectionnés pour la formation dans l'avenir.
- Aligner les priorités de la gestion institutionnelle avec la promotion de l'API et encourager les participants à se préparer à la formation par l'analyse de la possible application de l'API dans leur environnement.
- Transfert de connaissances pour la détection d'opportunités dans l'application de la méthodologie et pour la discussion sur les incertitudes.

Recommandations sur la méthodologie appliquée

Selon la méthodologie **SCRUM**, on recommande la réalisation des développements à travers un cadre itératif et incrémental, ce qui signifie un processus cyclique transparent de planification, implémentation, essai et évaluation.

« *SCRUM est une approche dans laquelle on applique de manière régulière un ensemble de bonnes pratiques pour travailler de manière collaborative, en équipe et obtenir le meilleur résultat possible d'un projet. Ces pratiques s'appuient les unes sur les autres et leur sélection procède d'une étude sur la manière de travailler d'équipes hautement productives.*

Dans SCRUM, on réalise des livraisons partielles et régulières du produit final, priorisées par le bénéfice qu'elles apportent aux bénéficiaires du projet. SCRUM est donc particulièrement indiqué pour les projets en environnements complexes où il est

nécessaire d'obtenir des résultats immédiatement, où les conditions sont changeantes ou peu définies, où l'innovation, la compétitivité, la flexibilité et la productivité sont fondamentales ». ⁽¹⁾

L'un des principaux défis auquel a fait face PROCURA est la "double reconnaissance". D'une part, les utilisateurs primaires pourraient changer d'opinion sur ce qu'ils veulent ou ce dont ils ont besoin et d'autre part, des défis imprévisibles à relever.

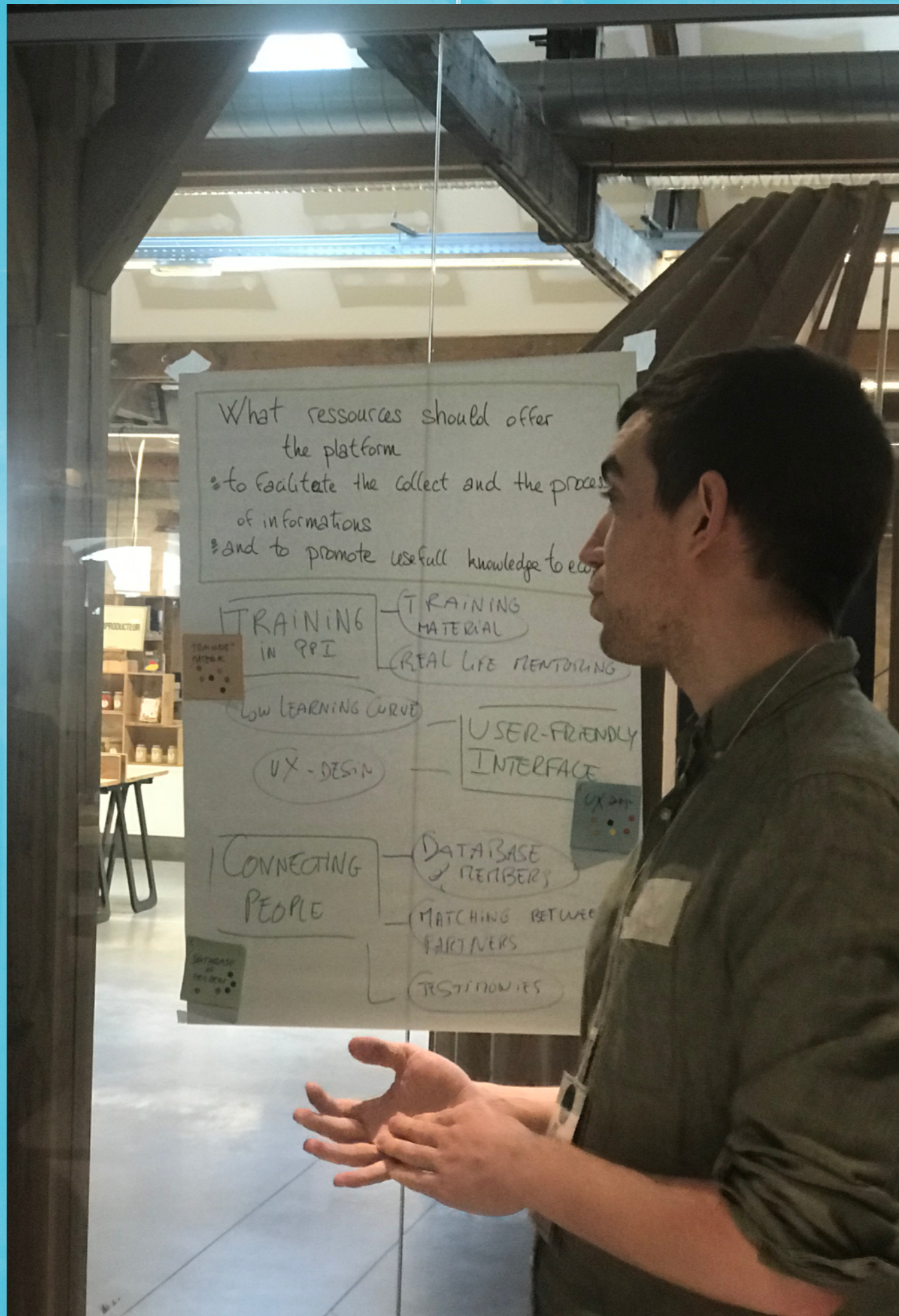
Enfin, les exigences et besoins des utilisateurs ont été traduits dans un rapport de spécifications techniques, évoluant tout au long du cycle de vie du projet qui a été actualisé après chaque interaction avec les parties intéressées pour capter les exigences les plus précieuses (tant sous l'angle des utilisateurs finaux que des chercheurs) et pour optimiser les niveaux d'acceptation au-delà du cycle de vie du projet.

L'implémentation de méthodologies de co-création, en autonomisant les utilisateurs finaux et en facilitant l'adoption de la technologie, en évitant l'échec technologique en raison du manque d'acceptation des personnes, assure la durabilité économique et sociale de la procédure exposée dans PROCURA.

Un autre des grands défis auquel PROCURA aurait pu faire face était le manque de participation des parties intéressées, y compris les utilisateurs finaux. En outre, il pourrait être difficile pour les parties intéressées de voir l'impact sur leurs activités quotidiennes de travail et sur leurs organisations. Pour éviter cela, on recommande de disposer de réseaux étroits, d'offrir beaucoup d'informations (et récapitulatifs constants, renforcements positifs), opter pour une stratégie de promotion de l'engagement des parties intéressées dans un effort de collaboration locale, etc.

L'application de cette méthodologie participative et de co-création augmente les attentes en raison de sa capacité à promouvoir des débats et l'adoption de décisions partagées, ce qui amène à augmenter la perception de l'utilité et l'acceptation finale du produit ou service innovant.

(1) Source : <https://proyectosagiles.org/que-es-scrum/>



Questions pour promouvoir un débat européen pour stimuler l'achat public socio-sanitaire

À partir de l'expérience qu'a représenté la Communauté de Régions Procura à laquelle il est fait référence dans ce document, comment peut-on continuer de développer cette initiative ainsi que sa connexion avec d'autres réseaux semblables stables qui fasse la promotion et permette de mettre en pratique la culture de l'achat groupé intelligent dans le secteur socio-sanitaire et concrètement dans la promotion de l'autonomie des personnes âgées ?

Les administrations publiques acquéreuses ont-elles des relations suffisantes avec les écosystèmes régionaux d'innovation pour que ceux-ci leur fournissent les connaissances nécessaires pour pouvoir envisager des solutions innovantes pour aborder leurs besoins présents et futurs? Et au contraire, lesdites administrations communiquent-elles suffisamment pour transmettre leurs besoins non couverts ou d'amélioration des services pour qu'ils constituent des opportunités qui tirent l'innovation des entreprises et entités desdits écosystèmes ?

Comment les besoins d'innovation en faveur de l'amélioration des services publics sont-ils communiqués dans les organisations acquéreuses? Existe-t-il des canaux spécifiques "de bas en haut" pour les communiquer ?

Incite-t-on suffisamment les employés ou équipes à identifier les opportunités d'innovation et à entreprendre des projets innovants (y compris les initiatives d'achat public innovant) ?

De quelles ressources humaines ou unités spécialisées les administrations publiques acquéreuses disposent-elles pour participer à l'organisation d'une procédure d'achat public innovant? Quels profils sont nécessaires pour "traduire" la demande d'innovation ou besoin dans un ensemble de spécifications fonctionnelles dans l'élaboration des cahiers des charges des appels d'offres? Lesdites unités sont-elles en lien avec des équipes de promotion de projets et d'identification d'opportunités de financement? En définitive, les administrations se sentent-elles préparées à relever le défi que représente une procédure d'achat public ?

Les administrations publiques devraient-elles compter des responsables des services socio-sanitaires ayant des plans stratégiques spécifiques pour promouvoir l'innovation et l'Achat Public Innovant en ces moments de transformation radicale des systèmes d'assistance à la suite de la situation créée par la Covid-19? L'innovation est-elle prise en compte comme axe crucial pour favoriser ladite transformation et, notamment, en ce qui concerne la transformation numérique et technologique ?

Est-il nécessaire de recevoir plus de formation spécialisée sur les différents aspects impliqués dans l'achat public innovant y compris la promotion de l'innovation dans les organisations? En ce sens, la plateforme ShareProCare a-t-elle le potentiel pour constituer un point d'accès unique aux connaissances, regrouper des matériaux de formation, cours Mooc, cours spécialisés réalisés à la demande, etc. ?

La situation provoquée par la Covid-19 nous amène à "nous connecter" numériquement aux personnes et aux services à travers les nouvelles technologies de la communication et de la numérisation. La plateforme ShareProCare peut-elle constituer un point de "matchmaking" pour entreprises et acheteurs publics qui connectera et rapprochera la demande de solutions innovantes pour le service public et l'offre technologique pour accroître les initiatives d'achat public et projets de R&D+i ?

Les acheteurs et les entreprises comprennent-ils le rôle fondamental que jouent les futurs utilisateurs de la technologie, les professionnels du soin et autres profils professionnels dans le processus d'identification et définition du besoin? À ce jour, la co-création avec les personnes et utilisateurs finaux est-elle une procédure de travail connue et utilisée par l'offre de technologie (entreprises et centres de connaissances) et la demande (administrations acquéreuses) pour obtenir des connaissances pertinentes pour toutes les phases d'un projet d'innovation ?

Les employés de l'offre et de la demande connaissent-ils les implications éthiques de la co-création avec les personnes et utilisateurs finaux comme l'obtention d'un avis favorable des comités d'éthique de la santé, la reconnaissance des utilisateurs comme "co-chercheurs", la compensation de leur rôle, si ce n'est au plan économique, par des valeurs intangibles afin de créer une authentique relation gagnant-gagnant ?

Les adjudicataires ou futurs adjudicataires sont-ils habitués à utiliser des méthodologies de développement agiles qui permettront de valider ou co-créer les MVP (produit minimum viable) avec les utilisateurs finaux? L'inclusion de procédures de co-création suppose-t-elle une forte augmentation du prix du contrat? Connaît-on le rapport coût-bénéfice de l'emploi desdites procédures ?



ANNEXE
Analyse et complémentarité
des Fonds Européens

Pour pouvoir continuer de travailler avec l'API dans le secteur socio-sanitaire, comme on l'a fait dans le cadre du projet PROCURA, on présente ci-après une série de fonds tant nationaux qu'europeens qui permettraient le développement de projets similaires.

HORIZON EUROPE

Horizon Europe est un programme de financement de l'Union Européenne essentiel pour la recherche et l'innovation. Il dispose actuellement d'un budget de 95,5 milliards d'euros pour son programme 2021-2027.

Horizon Europe est engagé en faveur des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, aborde des thématiques liées au changement climatique et impulse la compétitivité et la croissance dans l'UE.

Le programme facilite la collaboration et renforce l'impact de la recherche et de l'innovation sur le développement, le soutien et l'application des politiques de l'UE tout en abordant les défis mondiaux. Il soutient la création et une meilleure dispersion des connaissances et technologies d'excellence.

Il crée de l'emploi, participe pleinement à la réserve de talent de l'UE, stimule la croissance économique, promeut la compétitivité industrielle et optimise l'impact de l'investissement dans un Espace Européen de Recherche renforcé.

Des entités juridiques de l'UE et pays associés peuvent participer. Horizon Europe s'appuie sur trois piliers stratégiques :

- **Pilier I** : Excellence scientifique
- **Pilier II** : Problématiques mondiales et compétitivité industrielle européenne
Pôles :
 - Santé.
 - Culture, Créativité et Société Inclusive.
 - Sécurité civile pour la société.
 - Numérique, Industrie et Espace.
 - Climat, Energie et Mobilité.
 - Alimentation, Bioéconomie, Ressources Naturelles, Agriculture et Environnement.
- **Pilier III** : Europe innovante.

Il inclut également une section dédiée à l'élargissement de la participation et au renforcement de l'Espace Européen de la Recherche.

Site Web

https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en

INTERREG : Coopération Territoriale Européenne

La Coopération Territoriale Européenne (CTE), plus connue comme **Interreg**, est l'un des deux objectifs de la politique de cohésion et offre un cadre pour l'application d'actions conjointes et les échanges de politiques entre les agents nationaux, régionaux et locaux de différents États membres.

L'objectif général de la CTE est de promouvoir un développement économique, social et territorial harmonieux de l'Union dans son ensemble.

Interreg s'articule autour de trois lignes de coopération :

- Transfrontalière (Interreg A).
- Transnationale (Interreg B).
- Interrégionale (Interreg C).

La période actuelle en vigueur 2014-2020 est l'**Interreg V**. Cette période se base sur onze priorités d'investissement établies dans le Règlement FEDER qui contribuent à l'application de la Stratégie Europe 2020 pour une croissance intelligente, durable et intégratrice. Pour chaque programme de coopération, 80% au moins du budget doivent être concentrés sur un maximum de quatre objectifs thématiques parmi les onze priorités de l'UE :

- Investigation et Innovation.
- Technologies de l'Information et de la Communication.
- Compétitivité des PME.
- Économie à faibles émissions de carbone.
- Lutte contre le changement climatique.
- Environnement et efficacité des ressources.
- Emploi et mobilité.
- Inclusion sociale.
- Formation et amélioration de l'éducation.
- Amélioration de l'Administration Publique

La cinquième période de programmation Interreg dispose d'un budget de 10,1 milliards d'euros investis dans plus de 100 programmes de coopération entre les régions et les interlocuteurs territoriaux, sociaux et économiques. Ce budget inclut également la dotation du FEDER permettant aux États membres de participer aux programmes de coopération aux frontières extérieures de l'UE soutenus par d'autres instruments (Instrument de Préadhésion et Instrument Européen de Voisinage).

Dans les trois lignes de coopération existantes, nous pouvons souligner les données suivantes :

- **Interreg V-A** : Il se développe le long des 38 frontières intérieures de l'UE. 60 programmes financés. La contribution du FEDER s'est élevée à 6,6 milliards d'euros.
- **Interreg V-B** : il englobe de grands domaines de coopération comme la mer Baltique, les régions alpines et méditerranéennes ainsi que certains pays n'appartenant pas à l'UE. 15 programmes financés. Contribution du FEDER : 2,1 milliards d'euros.
- **Interreg V-C** : Le programme de coopération interrégionale, INTERREG Europe, et trois programmes de création de réseaux (Urbact III, Interact III et ESPON) qui englobent tous les États membres de l'UE ainsi que la Norvège et la Suisse et, dans le cas de URBACT, également l'Islande et le Liechtenstein. Ils offrent un cadre pour l'échange d'expériences entre organismes régionaux et locaux de différents pays. 4 programmes financés. Contribution du FEDER : 500 millions d'euros.

INTERREG EUROPE

Interreg Europe aide les gouvernements régionaux et locaux de toute l'Europe à développer et offrir de meilleures politiques en créant un environnement et des opportunités pour partager des solutions et apprentissage de politiques. Son objectif est de s'assurer que les efforts gouvernementaux d'investissement, innovation et implémentation conduisent à un impact intégré et durable pour les personnes.

Interreg Europe offre des Projets Interrégionaux de Coopération avec un financement de 85% des activités du projet.

En fonction du nombre de partenaires de chaque projet, Interreg Europe finance des projets de 1- 2 millions d'euros.

Site Web

interregeurope.eu

INTERREG SUDOE

Le **Programme Interreg Sudoe** fait partie de l'objectif européen de coopération territoriale (Interreg), financé à travers le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER). Actuellement, sa programmation englobe la période allant de 2014 à 2020.

Le Programme Interreg Sudoe est l'un des 15 programmes de la période 2014-2020 d'Interreg B dédié à la coopération transnationale. En outre, comme on l'a vu précédemment, il existe 60 autres programmes financés à travers Interreg A, lié à la coopération transfrontalière et 4 programmes financés par Interreg C, sur la coopération interrégionale.

Le Programme Interreg Sudoe soutient le développement régional dans le sud-ouest de l'Europe, en finançant des projets transnationaux à travers le FEDER. En outre, il promeut la coopération transnationale pour traiter des problématiques communes aux régions dudit territoire comme le faible investissement en recherche et développement, la faible compétitivité des petites et moyennes entreprises et l'exposition au changement climatique et risques environnementaux.

Le Programme Interreg Sudoe (abréviation de Programme de Coopération Interreg V-B Europe du Sud-ouest) a été approuvé par la Commission Européenne le 18 juin 2015 avec un budget de 141 millions d'euros.

Les projets approuvés sont le fruit de consortiums composés de partenaires publics et/ou privés provenant de régions de différents pays du sud-ouest de l'Europe. Les régions éligibles sont toutes les communautés autonomes espagnoles (à l'exception des Canaries), les régions du sud-ouest de la France (Auvergne, Occitanie et Nouvelle Aquitaine), les régions continentales du Portugal, le Royaume-Uni (Gibraltar) et la Principauté d'Andorre.

Le Programme Sudoe s'articule autour de cinq axes prioritaires :

- Recherche et Innovation
- Compétitivité des PME
- Économie bas carbone
- Lutte contre le changement climatique
- Environnement et efficacité des ressources

Site Web

interreg-sudoe.eu

INTERREG POCTEP

Le Programme Interreg V-A Espagne-Portugal (POCTEP) promeut des projets de coopération transfrontalière avec le soutien de l'UE.

Le sigle POCTEP vient de «Programme Opérationnel de Coopération Transfrontalière Espagne- Portugal», acronyme du Programme sur la période 2007-2013 qui fut ensuite dénommé «Programme de Coopération Interreg Espagne-Portugal» sur la période 2014-2020.

L'Espace Transfrontalier de l'Espagne-Portugal est formé de 36 NUTS III appartenant aux deux pays, en garantissant la cohérence et la continuité des zones établies sur la période de programmation précédente :

- **Espagne** : Orense, Pontevedra, Zamora, Salamanque, Cáceres, Badajoz, Huelva, La Corogne, Lugo, Ávila, León, Valladolid, Cadix, Cordoue et Séville.
- **Portugal** : Alto Minho, Cávado, Terras Tras-os-Montes, Douro, Beiras e Serra de Estela, Beira Baixa, Alto Alentejo, Alentejo Central, Baixo Alentejo, Algarve, Ave, Alto Tâmega, Tâmega e Sousa, Área Metropolitana do Porto, Viseu Dão-Lafões, Região de Coimbra, Médio Tejo, Região de Aveiro, Região de Leiria, Oeste et Alentejo Litoral.

L'espace est organisé en 6 zones de coopération :

1. Galice / Nord du Portugal.
2. Nord du Portugal / Castille-et-León.
3. Castille-et-León / Centre Portugal.
4. Centre / Estrémadure / Alentejo.
5. Alentejo / Algarve / Andalousie.
6. Plurirégionale.

POCTEP 2014-2020 agit sur cinq grands domaines ou objectifs thématiques :

- Promouvoir la recherche, le développement technologique et l'innovation :
 - Améliorer l'excellence scientifique de l'Espace de Coopération transfrontalière et des axes de recherche ayant le potentiel pour être compétitifs internationalement.
 - Améliorer la participation du tissu commercial dans les processus d'innovation et dans les activités de R&D+i les plus proches du marché (développement technologique, tests d'essai, innovation) susceptibles d'être exploitées commercialement.

- Améliorer la compétitivité des petites et moyennes entreprises, concrètement :
 - Améliorer les conditions nécessaires et propices à l'apparition de nouvelles initiatives commerciales en garantissant leur durabilité et en favorisant leur croissance.
 - Promouvoir la compétitivité dans les secteurs où l'Espace de Coopération présentera des avantages compétitifs.
- Promouvoir l'adaptation au changement climatique dans tous les secteurs et, plus particulièrement, favoriser l'augmentation de la résilience territoriale aux risques naturels transfrontaliers.
- Protéger l'environnement et promouvoir l'utilisation efficace des ressources, concrètement :
 - Protéger et valoriser le patrimoine culturel et naturel, en tant que base économique de la région transfrontalière.
 - Améliorer la protection et la gestion durable des espaces naturels.
 - Renforcer le développement local durable sur toute la partie frontalière hispano-portugaise.
 - Augmenter les niveaux d'efficacité dans l'utilisation des ressources naturelles pour contribuer au développement de l'économie verte dans l'espace de coopération.
- Améliorer la capacité institutionnelle et l'efficacité de l'administration publique, en consolidant de nouvelles stratégies de dialogue et interrelation qui permettront de mettre en marche de nouvelles initiatives entre les différents acteurs qui opèrent à la frontière.

POCTEP prévoit des actions en faveur de la **recherche, du développement et de l'innovation**, telles que :

- Activités de recherche et d'innovation, comprenant la création de réseaux.
- Transfert de technologie et coopération université-entreprise, surtout au bénéfice des PME.
- Processus de recherche et d'innovation dans les PME.

Par ailleurs, il inclut des actions liées au **développement des entreprises et à la promotion de l'emploi** de qualité :

- Promotion de l'entrepreneuriat et de l'esprit d'entreprendre dans les PME.
- Développement commercial des PME, soutien aux réseaux de tuteurs et soutien à l'entrepreneuriat et à l'incubation.
- Travail indépendant, esprit d'entreprendre et création d'entreprises, comprenant les micro-entreprises et PME.
- Promotion de l'internationalisation.
- Mobilité des travailleurs, entreprises et entrepreneurs.

De même, en matière d'**environnement et d'infrastructures énergétiques et écologiques**, le POCTEP prévoit des mesures de :

- Adaptation au changement climatique et prévention et gestion des risques.
- Développement et promotion du potentiel touristique des espaces naturels.
- Protection et promotion des actifs de la culture et du patrimoine naturel.
- Traitement des déchets domestiques.
- Gestion et conservation de l'eau potable.
- Prévention et contrôle intégrés de la pollution.

Enfin, le Programme prévoit un autre type d'actions liées à l'amélioration de la **capacité institutionnelle des administrations et des services publics** à travers la coopération transfrontalière.

Peuvent bénéficier de ces aides : les universités, entités d'enseignement supérieur, Centres Technologiques, Instituts de Recherche, Parcs Scientifiques et Technologiques, Administrations Publiques, entreprises, Agences de Développement Régional, Fondations de Développement et Promotion Économique, Chambres de Commerce, Entreprises, groupements d'entreprises, associations d'entreprises, Services de Protection Civile, Confédérations Hydrographiques, Parcs Naturels et Associations pour la défense et la gestion du Patrimoine Naturel, Associations et organisations de la Société Civile.

Site Web

<https://poctep.eu>

INTERREG POCTEFA

POCTEFA 2014-2020 est l'acronyme du Programme INTERREG V-A Espagne-France-Andorre. Il s'agit d'un programme européen de coopération territoriale créé pour promouvoir le développement durable du territoire frontalier entre les trois pays.

Le POCTEFA 2014-2020 constitue la cinquième génération de soutien financier communautaire destiné à renforcer l'intégration économique et sociale de cette zone. POCTEFA cofinance des projets de coopération transfrontalière conçus et gérés par des acteurs des deux côtés des Pyrénées et des zones littorales qui participent au Programme en préservant le développement intelligent, durable et intégrateur du territoire.

Le programme promeut le développement durable du territoire frontalier de l'Espagne, de la France et d'Andorre à travers la coopération transfrontalière. Il aide à réduire les différences de développement du territoire et à unir les forces pour atteindre un développement durable de la région et la cohésion des régions qui la forment. En définitive, le programme aide, grâce aux fonds européens, à améliorer la qualité de vie des habitants de la zone.

Le Programme s'adresse aux acteurs des secteurs public et privé de la zone de coopération. Peuvent être bénéficiaires de ce programme : les organismes publics, entreprises, agences de développement, groupements, associations, fondations, chambres de commerce ou centres d'enseignement, entre autres types d'entités ou groupements.

À l'instar des autres programmes Interreg, POCTEFA s'articule autour de cinq axes stratégiques possédant différentes priorités d'investissement :

- Axe 1 : Dynamiser l'innovation et la compétitivité
- Axe 2 : Promouvoir l'adaptation au changement climatique et la prévention et gestion des risques
- Axe 3 : Promouvoir la protection, la valorisation et l'utilisation durable des ressources locales
- Axe 4 : Favoriser la mobilité des biens et des personnes
- Axe 5 : Renforcer les compétences et l'inclusion dans les territoires

Le Programme INTERREG V-A Espagne-France-Andorre a été approuvé par la Commission Européenne

le 19 mai 2015 avec un budget total de 189,3 millions d'euros provenant du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER).

Les projets programmés dans chacun des axes pourront recevoir un financement FEDER de 65% du budget total de chaque projet.

Dans les cas où il est possible de recevoir un soutien de l'État, le pourcentage de financement FEDER peut varier.

La zone éligible du POCTEFA 2014-2020 regroupe l'ensemble des départements et provinces proches de la frontière franco-espagnole et du territoire d'Andorre. Elle s'étend sur une surface de 115 583 Km² peuplée de 15 millions d'habitants.

Concrètement, cette zone de coopération regroupe les zones suivantes :

- **Espagne** : Bizkaia/Biscaye, Gipuzkoa/Guipuscoa, Araba /Alava, Navarre, La Rioja, Huesca, Saragosse, Lérida, Gérone, Barcelone et Tarragone.
- **France** : Pyrénées-Atlantiques, Ariège, Haute-Garonne, Hautes Pyrénées, Pyrénées- Orientales.
- **Andorre** : tout le territoire.

PROGRAMME EUROPÉEN POUR L'EMPLOI ET L'INNOVATION SOCIALE (EaSI)

Le Programme de l'UE pour l'Emploi et l'Innovation Sociale (EaSI) est un instrument financier à l'échelle de l'UE dont le principal objectif est de promouvoir un niveau élevé d'emploi de qualité et durable pour combattre l'exclusion sociale et la pauvreté, apporter une bonne protection sociale et améliorer les conditions de travail.

EaSI fera partie du Fonds Social Européen Plus (FSE+) sur la période 2021-2027. EaSI est géré par la Commission Européenne et s'articule autour de trois axes :

- Axe PROGRESS : modernisation des politiques d'emploi et sociales.
- Axe EURES : mobilité professionnelle.
- Axe Microfinancement et entrepreneuriat social : accès au microfinancement et à l'entrepreneuriat social.

Les principaux objectifs du Programme EaSI sont :

- Renforcer la compréhension et l'assimilation des objectifs de l'UE ainsi que la coordination des actions au niveau national et européen dans le domaine de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion.
- Soutenir le développement de systèmes de protection sociale et de politiques de marché du travail.
- Moderniser la législation de l'UE et garantir son application effective.
- Promouvoir la mobilité géographique et augmenter les opportunités d'emploi par le développement d'un marché du travail ouvert.
- Augmenter la disponibilité et l'accessibilité au microfinancement pour les groupes vulnérables et les micro-entreprises ainsi que pour les entreprises sociales.

PROJETS BILATÉRAUX DE COOPÉRATION CDTI

Le CDTI est l'organe de l'Administration Générale de l'État qui soutient l'innovation basée sur la connaissance, en conseillant et en proposant des aides publiques à l'innovation par le biais de subventions ou aides partiellement remboursables.

Le CDTI internationalise également les projets commerciaux de R&D et d'innovation des entreprises et entités espagnoles et gère la participation espagnole dans les organismes internationaux de R&D+I comme Horizon 2020 et Eureka et dans les industries Scientifiques et Spatiales. De plus, à travers l'initiative Invierte Économie Durable, il soutient et facilite la capitalisation d'entreprises technologiques.

Dans le cadre de la collaboration technologique internationale du CDTI, le Département d'Action Technologique Extérieure lance son appel annuel généralement avec deux dates butoirs pour la présentation des propositions (avril et septembre).

Les projets sont réalisés par des consortiums internationaux, avec la participation d'une ou plusieurs entreprises espagnoles et d'un ou de plusieurs partenaires étrangers des pays suivants :

Arabie Saoudite, Algérie, Argentine, Australie, Bangladesh, Birmanie, Brésil, Cap-Vert, Cambodge, Chili, Chine, Colombie, Corée du Sud, Côte d'Ivoire, Costa Rica, Cuba, E.A.U., États-Unis, Equateur, Egypte,

Philippines, Ghana, Guatemala, Inde, Indonésie, Iran, Japon, Jordanie, Koweït, Sri Lanka, Laos, Liban, Malaisie, Maroc, Mauritanie, Mexique, Oman, Pérou, Qatar, République Dominicaine, Russie, Sénégal, Singapour, Thaïlande, Taiwan, Tunisie, Uruguay et Vietnam.

Le participant espagnol pourrait demander une Aide Partiellement Remboursable dans les conditions des projets de Coopération Technologique Internationale du CDTI. Financement allant jusqu'à 85% du budget approuvé, avec un budget minimum finançable de 175 000€.

La durée des projets pourra être de 12 à 36 mois.

Il existe deux modalités de soutien en fonction de l'activité développée dans le projet :

- **Projets CDTI de R&D** : Aides aux projets de R&D développés par des entreprises et destinés à la création et amélioration significative des processus de production, produits ou services.
- **Ligne Directe d'Innovation CDTI** : Soutien aux projets à caractère appliqué avec risque technologique moyen/bas et courtes périodes de récupération de l'investissement, qui parviendront à améliorer la compétitivité de l'entreprise au moyen de l'incorporation de technologies émergentes dans le secteur. On soutient l'achat de nouvelles immobilisations qui représentera un saut technologique important pour l'entreprise qui réalise le projet. Aide soumise au régime des minimis.

Site Web

cdti.es

PROGRAMMES DE COOPÉRATION TECHNOLOGIQUE INTERNATIONALE (PCTI) DE CDTI

Le CDTI dispose également d'un Programme de Coopération Technologique Internationale qui permet aux entreprises espagnoles de renforcer leurs capacités technologiques, en augmentant dans le même temps l'impact de leurs produits, process et services sur les marchés mondiaux.

Dans le cadre de la collaboration Technologique Internationale du CDTI, le Département d'Action Technologique Extérieure présente son Plan d'Appels Annuel pour 2021.

Ce sont 28 appels internationaux qui ont été regroupés selon leurs dates de clôture à trois moments de l'année : mois de janvier, avril et septembre, pour en simplifier la gestion et planification aux demandeurs. En outre, on inclut les appels des 7 Clusters Eureka, EUROSTARS, UNILATERAL, l'appel multilatéral de PRIMA et d'autres programmes qui fonctionnent en appel ouvert durant toute l'année.

Site Web

cdti.es

PORTUGAL

AGENCE NATIONALE D'INNOVATION

L'Agência Nacional de Inovação (ANI) a pour but de développer des actions destinées à soutenir l'innovation technologique et entrepreneuriale au Portugal, en contribuant à la consolidation du Système National d'Innovation (SNI) et au renforcement de la compétitivité de l'économie nationale sur les marchés mondiaux.

L'ANI est chargée de suivre les directives d'une stratégie d'innovation technologique et entrepreneuriale pour le Portugal, 2018-2030 (selon RCM 25/2018), à savoir :

- la promotion de l'investissement privé dans la recherche et le développement (R&D),
- la promotion de la collaboration entre entités du système scientifique et technologique et des entreprises et
- le renforcement de la participation à des réseaux et programmes internationaux d'entreprises et entités du système scientifique et technologique national, en vue de promouvoir leurs capacités, compétences et les résultats de la politique de soutien à l'innovation.

L'ANI est également responsable de la diffusion au niveau national et international, en collaboration avec d'autres entités, de cas de réussite en innovation au Portugal, en aidant à associer le Portugal à une image de pays innovant et justifier des investissements croissants à travers des retours vers l'économie et le bien-être et la qualité de vie de la population.

Le capital de l'Agence Nationale de l'Innovation est souscrit à parts égales par le Ministère des Sciences, Technologies et de l'Enseignement Supérieur à travers la FCT - Fondation pour les Sciences et Technologies

(50%) et par le Ministère de l'Economie à travers l'IA-PMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (50%).

Dans le cadre de son processus de repositionnement, l'ANI implémente un ambitieux projet qui vise à accélérer et moderniser son fonctionnement, en favorisant l'efficacité interne et surtout promouvoir la relation avec différents groupes d'intérêt.

Dans ce processus de remaniement et positionnement, l'ANI a créé le Système de Soutien à l'Action Collective- Transfert de connaissances scientifiques et technologiques (SIAC). L'objectif principal de ce projet est de favoriser le transfert de connaissances scientifiques et technologiques vers le tissu des entreprises à travers des réseaux et actions qui évalueront les résultats de la recherche et leur exploitation économique sur les marchés et par les entreprises. À travers un ensemble d'initiatives articulées et cohérentes, l'objectif est de créer de nouveaux instruments ou procédures qui conduiront à ces transferts et améliorations.

Site Web

ani.pt

FRANCE

AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

L'Agence Française de Développement (AFD) finance, accompagne et accélère des projets de recherche, développement et innovation dans différents champs d'action.

L'AFD est un établissement public qui met en œuvre la politique de la France en matière de développement et solidarité internationale. Le développement est l'un des trois piliers de l'action extérieure du pays, avec la diplomatie et la défense.

Pour contribuer au progrès économique, social et environnemental, l'AFD accorde des prêts et subventions, prête des services de conseil et d'expertise technique, etc. Ils sont destinés à des États, entités locales, entreprises, fondations ou à des ONG. Ils permettent de conduire des projets dans différents domaines comme le climat, l'énergie, l'éducation, le numérique, le sport, la biodiversité, l'urbanisme, la santé, la formation...

Le groupe AFD réunit l'AFD ainsi que sa filiale Proparco, dédiée au financement des acteurs du secteur privé. Actuellement, grâce à un réseau de 85 agences dans le monde, le groupe AFD finance et suit plus de 4000 projets et programmes de développement. En 2020, les engagements du groupe se sont élevés à 12,1 milliards d'euros.

Site Web

afd.fr

BPIFRANCE

Bpifrance est la Banque Publique d'Investissement, un modèle intégré de soutien à l'innovation encore atypique en Europe car l'intégration au sein d'une même structure du rôle d'opérateur qui assigne des aides à l'innovation des entreprises et le rôle de la banque publique de développement intervenant à travers des prêts et investissements de capital se rencontre dans peu de pays.

Certains pays européens réunissent les fonctions d'agence d'innovation, investisseur de capital-risque et soutien à l'exportation (Finlande, Irlande, Norvège) mais dans des domaines plus restreints que celui de Bpifrance (par exemple, en Finlande la fusion de Tekes et Finpro combine les missions d'innovation, financement et soutien mais sans l'investissement en capital-risque qui est inclus dans une autre structure - TESI). Au contraire, de nombreux pays (Italie, Grèce, etc.) gèrent directement les aides à l'innovation au niveau ministériel ou en déléguant la gestion à différents opérateurs par programme, sans agence dédiée à l'innovation. En Allemagne, le ZIM (Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand) de financement des PME qui dépend du Ministère Fédéral de l'Économie et de l'Énergie a trois composantes, gérées par différents opérateurs et la banque KfD réalise une mission de financement et d'apport de fonds sans entreprises de soutien ou composantes d'assurance à l'exportation. L'Allemagne n'avait pas d'agence d'innovation mais vient de créer une agence fédérale de financement de l'innovation disruptive dénommée SPRIND.

Nous trouvons d'autres exemples d'agences qui promeuvent l'innovation en Suède (Vinnova), au Royaume-Uni (Innovate UK) et en Suisse (Innosuisse). Elles sont responsables du soutien mais n'ont pas

de fonction de financement ou investissement de capital-risque qui sont de la responsabilité d'autres institutions. À la différence des banques publiques de développement, les agences d'innovation interviennent habituellement à travers des subventions et rarement de prêts.

Bpifrance maintient des relations multilatérales avec les agences européennes d'innovation à travers le réseau **TAFITIE** (Association européenne des principales agences nationales d'innovation) : 29 organisations de 27 pays européens échangent des bonnes pratiques sur les programmes nationaux d'innovation. Elles lancent des appels à projets conjoints et chaque agence se charge des aides aux entreprises de son pays.

Par ailleurs, **Bpifrance** a développé une gamme de produits destinés à promouvoir les différentes étapes d'une entreprise comme la création, le développement et la croissance d'organisations innovantes. Il existe d'une part des aides structurelles pour soutenir et renforcer un écosystème favorable à l'innovation et d'autre part des investissements destinés à soutenir le développement et la structuration de secteurs considérés comme stratégiques pour l'État :

- 1. Aides structurelles :
 - a. Aides financières sous forme de subventions, avances recouvrables et prêts.
 - b. Mécanismes de soutien à l'innovation et aides non financières.
- 2. Investissements destinés à soutenir le développement et la structuration de secteurs considérés comme stratégiques pour l'État
 - a. Projets collaboratifs et renforcement de secteurs.

En outre, il existe d'autres aides qui se combinent à leur tour avec d'autres aides publiques

- 3. Aides fiscales et sociales.
- 4. Aides régionales.
- 5. Aides Ademe
- 6. Investissement BPI

Site Web

bpifrance.fr





Le projet PROCURA (SOE2/P1/E0840) est cofinancé par le programme Interreg Sudoe et le Fonds européen de développement régional (FEDER)