



Mettre votre projet en état d'être décidé par l'État

Rendre votre projet solide, votre financement défendable, et votre démarche lisible pour le décideur public.

La plupart des projets qui échouent face à l'État ne sont pas des mauvais projets sur le fond : ce sont des projets que l'État n'arrive pas à lire, ou qui ont mal lu ce dont l'État a besoin. Bien anticiper avant d'engager des centaines d'heures de travail vous rend service, et en rend un à l'État.

Où les dossiers se perdent

Un bon projet ne fait pas automatiquement une bonne demande d'aide. L'État ne finance pas un projet : il finance une raison d'intervenir, celle qui justifie pourquoi l'argent public est nécessaire et quel intérêt collectif il sert.

Vous avez des marques de soutien. Pourtant, le projet n'avance pas. Un soutien politique ne remplace pas l'examen technique. Compétences partagées, validations successives et arbitrages entre services imposent d'aligner ceux qui instruisent, décident puis exécutent.

Chaque expert a raison sur son périmètre : démontrer que l'État a raison de s'engager sur votre projet requiert une vision d'ensemble. Le projet ne devient pas décidable par addition de livrables : il faut choisir un scénario, en expliciter les conditions de réussite, et le porter dans la durée.

Le projet est prêt, mais ce n'est pas le bon moment de l'État. Les critères d'appréciation de l'État, les priorités et les disponibilités budgétaires évoluent pendant que le projet mûrit. Un dossier peut arriver après l'arbitrage clé, ou dans le mauvais contexte politique. Le temps de l'industrialisation n'est pas celui de l'administration.

Vous ne connaissez pas les codes de la décision publique, et c'est normal. Régimes d'aide, doctrine politique et administrative, dispositifs de financement : ce n'est pas votre métier. Vous n'avez pas besoin de les maîtriser pour avancer : vous avez besoin de quelqu'un qui, lui, les maîtrise.

Le signe visible : silence, demande de précisions, décision reportée. La vraie cause : la stratégie parfaite que vous avez créée pour votre projet ne l'est plus quand il s'agit d'intégrer un accompagnement par l'État.

Comment je peux vous aider

Je pilote le portage de votre projet auprès de l'État : je vous aide à décider ce qu'il faut demander et comment le demander, puis je conduis la démarche avec vous jusqu'à son terme. Vous restez maître de l'ouvrage et de votre stratégie globale, et vos équipes gardent leurs livrables ; j'en assure la cohérence et la lisibilité pour le décideur public. Je ne vends ni accès ni carnet d'adresses : je m'assure que votre projet est lisible pour l'État et l'État lisible pour vous.

Pourquoi moi

Sept ans au ministère de l'Économie : à la direction générale du Trésor en 2017–2018, puis à la DGE, sur la politique industrielle européenne et le Pacte vert de 2020 à 2022 et sur l'hydrogène de 2022 à 2026. Entre-temps, responsable des affaires européennes au MEDEF.

- **J'ai été du côté qui instruit et décide.** Portefeuille de 23 projets du PIIEC hydrogène en gestion directe, représentant plus de 3 Md€ d'engagements de l'État, de l'instruction à la décision de financement puis au suivi ; co-pilotage, pour le ministère de l'Économie, avec le ministère de l'Énergie et Matignon, d'une enveloppe de 9 Md€ ayant financé plus de 150 projets. J'ai lu les plans d'affaires pour me convaincre et ai pu les éprouver sur la durée.
- **Derrière les guichets, je comprends la doctrine.** J'ai participé à la politique industrielle et négocié les volets industriels de cadres de marché européens (Fit for 55, taxonomie, règlement batteries, Critical Raw Materials Act), puis pris part à la négociation de RED III et du paquet gaz ; j'ai piloté la stratégie nationale hydrogène et contribué à la stratégie de décarbonation française.
- **Un interlocuteur senior, engagé personnellement.** Habitué à échanger avec des interlocuteurs de tous niveaux et milieux, j'analyse et j'échange moi-même avec décideurs comme spécialistes, sans junior, et vous dis tôt si le projet n'est pas finançable en l'état.



Ce que je prends en charge

Vous restez maître d'ouvrage : vous décidez, arbitrez et signez. J'interviens en deux temps : la stratégie, avec un diagnostic à l'œil du décideur public ; puis, si souhaité, le pilotage de la démarche jusqu'à la décision.

1 • Stratégie : le diagnostic

- **Éprouver l'économie du projet.** Marché, positionnement, coûts, calendrier : je compare les scénarios et recommande, avec le regard du décideur public pour cible, de poursuivre, revoir, séquencer ou s'arrêter.
- **Construire la stratégie de financement public.** J'identifie la doctrine, les décisions à obtenir et leur séquence, puis l'architecture adaptée : scénario sans aide, besoin résiduel, instruments, régimes d'aide.
- **Placer le projet dans son environnement politique et réglementaire.** J'identifie les verrous réglementaires, présents ou à venir, et je cartographie les décideurs et leviers à activer.

Les livrables sont synthétiques et ciblés : une note de position, un audit de financement, jusqu'au plan directeur global qui articule l'ensemble, en fonction de vos besoins réels.

2 • Pilotage : jusqu'à la décision

- **Faire converger vos expertises.** J'organise les contributions de vos équipes et conseils sur un même jeu d'hypothèses, j'anticipe les questions de l'État et j'en coordonne les réponses.
- **Conduire la démarche auprès de l'État.** Je construis avec votre direction la stratégie d'affaires publiques et la conduis à ses côtés jusqu'à la notification, un refus ou la décision de ne pas poursuivre.
- **Mobiliser un partenaire si nécessaire.** Si un point précis requiert une compétence spécifique qui manque (modélisation, dossier CIR, expertise juridique pointue...), je vous propose un profil adapté puis coordonne son travail avec celui de vos équipes ; il vous est refacturé à coût réel, sans commission ni marge.

Je vise des missions courtes et à impact, pas une mission prolongée : une fois la stratégie tenue et vos équipes autonomes pour la suite, je pars. Rester plus longtemps que nécessaire n'est pas mon modèle.

Sur quels projets, et par où démarrer

Quels projets. Le critère n'est pas la technologie, mais un projet contribuant à des objectifs de politique publique et pour lequel le scénario sans aide ne tient pas : investissement trop lourd, risque de première industrialisation, ou encore écart de compétitivité que le marché ne comble pas à date. Domaines types, non exhaustifs : décarbonation, batteries, matières premières critiques, nucléaire, réseaux et stockage, défense, semi-conducteurs, infrastructures liées à l'intelligence artificielle. Je choisis mes projets : ceux qui accélèrent la double transition, écologique et numérique, ou renforcent la souveraineté française et européenne.

Format :

- Un premier échange de 30 à 60 minutes avec premier avis, gratuit et sans engagement, afin de cerner vos besoins et vérifier si je peux intervenir. Pour un premier échange, une description simple de votre projet suffit : technologie, calendrier, ce qui est déjà en place, ordre de grandeur de l'investissement.
- Puis, si utile, le diagnostic au forfait, qui débouche sur une décision partagée : arrêter, adapter ou poursuivre, seul ou avec moi ; aucun pilotage n'est lancé avant.
- Si vous poursuivez avec moi, un mandat de pilotage jusqu'à l'issue.

La rémunération peut être en tarif journalier ou forfait, selon les actes et la complexité du dossier. Sur le volet financement, un honoraire de résultat peut s'y ajouter, dû seulement si l'aide est obtenue. Le premier avis me sert aussi à comprendre votre organisation pour trouver le format d'intervention le plus efficace.

Engagements

Ancien agent public, j'exerce dans le respect de l'avis de déontologie rendu à mon départ de l'administration. Dès le premier échange et avant toute acceptation, je vérifie l'absence de conflit d'intérêts. Confidentialité pendant la mission et jusqu'à cinq ans après ; outils numériques sécurisés ; responsabilité civile professionnelle en place.

Me contacter pour un premier avis, gratuit et sans engagement : Martin Garrigue • martin.garrigue@kinetis-consulting.fr • [LinkedIn](#)

Kinetis est mon cabinet de conseil indépendant : vous travaillez avec moi, pas avec une équipe.

Kinetis — Là où les projets deviennent l'industrie de demain

KINETIS CONSULTING - SASU au capital de 3 000 € - Siège social : 15 Allée de Marly, 92500 Rueil-Malmaison - SIREN : 109 573 733 - RCS Nanterre - SIRET : 109 573 733 00010 - Code APE : 7022Z