



**MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

La Ministre

Paris, le 01 DEC. 2022

Monsieur le Professeur,

Afin que la France garde une place de premier plan dans le paysage international de la recherche et de l'innovation, il est nécessaire de gagner en efficacité et en lisibilité, ainsi qu'en capacité à mobiliser les forces de recherche en réponse aux grands enjeux de société. Cette évolution ne peut se faire que par et pour les différents opérateurs de l'écosystème de recherche national.

Les deux dernières décennies ont été marquées par des transformations majeures qui ont conduit à l'émergence d'acteurs plus autonomes et maîtres de leur stratégie de recherche, à des politiques de site renforcées, tant pour la recherche que pour l'innovation. Dans ce contexte, j'ai souhaité vous confier une mission sur les évolutions de l'écosystème national de la recherche et de l'innovation.

Les organismes nationaux de recherche doivent jouer un rôle majeur en tant que pilotes de programmes nationaux, notamment thématiques, et pilotes de la prospective scientifique des principaux thèmes de recherche. La notion d'agences de programmes doit être explorée, en envisageant le pilotage des programmes par les organismes nationaux de recherche, en coordination forte avec leurs partenaires, notamment les universités, et en assurant la transparence dans la gouvernance et l'allocation des moyens. Il s'agira de poursuivre et de renforcer ce qui est mis en place à travers les programmes et équipements prioritaires de recherche (PEPR), et de développer d'autres modalités de pilotage national d'actions de recherche par les organismes, par exemple concernant la recherche à risque.

Les organismes nationaux sont également porteurs des grandes infrastructures de recherche nationales européennes et internationales, en participant à leur bonne conduite, ainsi qu'à leur pleine ouverture sur les mondes académique et industriel.

Les établissements d'enseignement supérieur, en particulier les universités, doivent quant à eux jouer un rôle majeur comme opérateurs de recherche et pilotes des pôles universitaires d'innovation du territoire, portant les trois volets indissociables que sont la formation, la recherche et l'innovation. Les partenariats internationaux noués par les différents établissements doivent également être en cohérence avec ces rôles respectifs, tout en participant au rayonnement international de la France et à ses priorités stratégiques dans ce domaine.

*Professeur Philippe GILLET*

Il doit résulter de cette réflexion une capacité renouvelée de l'État à piloter les politiques publiques de recherche et d'innovation, une meilleure identification des acteurs de la recherche pour les thématiques-clés, et une plus grande efficacité d'action collective, notamment en réponse aux grands défis sociétaux. L'articulation des organismes et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche reste encore à préciser, afin que le rôle de chacun soit parfaitement défini, en complémentarité et non en concurrence.

Une simplification des procédures administratives et de gestion des laboratoires, notamment pour les chercheurs, ainsi qu'une meilleure lisibilité des acteurs sur le plan territorial, national et international, sont également recherchées. Toute évolution devra être envisagée en respectant la notion de mixité des unités de recherche et le niveau de service apporté aux laboratoires, sans engager de réflexion autour de l'évolution du statut des personnels.

Les objectifs visés pour les organismes et les établissements sont les suivants :

- **Améliorer notre capacité à initier et piloter des programmes nationaux** ambitieux, qu'ils soient exploratoires ou axés sur des priorités scientifiques définies. Ce pilotage doit être principalement porté par les organismes de recherche, en s'appuyant sur l'ensemble des écosystèmes universitaires et d'écoles.
- **Partager une seule et même vision stratégique sur un site** : la stratégie pour la recherche doit être définie et partagée entre les acteurs du site et l'ensemble des organismes de recherche, dans le cadre d'un contrat stratégique commun, revu périodiquement. Le périmètre des établissements concernés par ces réflexions sera propre à chaque site. En cohérence, l'interaction avec le territoire sur cette stratégie commune devra être portée par un acteur unique sur le territoire, l'Université.
- **Repenser la place des acteurs de l'innovation** dépendant de ou financés par l'État (SATT, Incubateurs, Pôles de compétitivité, Instituts Carnot, organismes de recherche, établissements) pour une meilleure articulation entre les échelles territoriale et nationale.
- **Simplifier l'administration et la gestion de la recherche**, qui a peu évolué en dépit des évolutions du paysage français de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, sur l'ensemble des fonctions de support et de soutien à la recherche, pour redonner du temps à la recherche et aux chercheurs. Il s'agit de reconnaître le rôle de chef de file des universités à l'échelle d'un site. Ceci passe par une plus grande mutualisation ou interopérabilité des outils de gestion, en surmontant les difficultés et rigidités existantes, et par l'identification d'un cœur de données commun.

Pour mener à bien ce travail, vous pourrez mettre en place deux groupes de travail :

- Le premier groupe - « Positionnement stratégique » - doit porter sur les aspects stratégiques du nouveau rôle des organismes de recherche (agence de programme, d'infrastructure et de soutien aux politiques de site ; positionnement international ; articulation avec le site dans l'ensemble des champs de compétence). En particulier, vous mènerez un travail avec chacun des principaux organismes de recherche concernés, afin d'identifier une trajectoire et une ambition adaptée à chaque structure.
- Le second groupe - « Pilotage territorial et simplification » - portera sur les aspects plus opérationnels concernant l'organisation territoriale et la gestion des laboratoires : définition du périmètre et mise en place des contrats de services, cadre des premières expérimentations, règles de gestion et de reporting, représentation sur le territoire, etc.

Pour conduire cette mission, vous mettrez en place une équipe resserrée de personnalités reconnues dans le domaine de la recherche et de l'innovation, qui contribueront aux travaux. Vous bénéficierez de l'appui d'un Inspecteur général de l'Éducation, du sport et de la recherche, ainsi que des services de la direction générale de la recherche et de l'innovation et de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle. Vous veillerez également à associer l'ensemble des parties prenantes concernées, notamment les ministères assurant la co-tutelle des organismes de recherche.

Vous me rendrez compte à intervalles réguliers. Un point d'étape sera effectué en février 2023 et vous me remettrez votre rapport final en avril 2023, dans l'optique d'une mise en œuvre opérationnelle en septembre 2023.

Sachant pouvoir compter sur votre expérience et votre engagement pour la réussite de cette mission, je vous prie d'agréer, Monsieur le Professeur, l'expression de ma considération distinguée.

Sylvie RETAILLEAU

A handwritten signature in black ink, consisting of a long, sweeping horizontal stroke that curves upwards at the end, followed by a shorter, more defined horizontal stroke.