

**COMMENTAIRES DE LA DIRECTION GENERALE DE L'INSERM**  
**SUR LE RAPPORT DE L'AERES**  
**« A REVIEW OF INSERM BY THE INTERNATIONAL VISITING COMMITTEE :**  
**ENHANCING THE FUTURE OF LIFE SCIENCES AND HEALTH RESEARCH**  
**IN FRANCE »**

Le Comité reconnaît clairement la qualité de la recherche française, en particulier celle de l'Inserm, dans le domaine des sciences de la vie et de la santé. Le Comité a évalué la stratégie mise en œuvre en France pour assurer la meilleure recherche dans ce domaine, les questions de coordination et d'interactions entre l'ensemble des entités et, plus généralement, l'organisation globale des sciences de la vie et de la santé. Il n'a pas estimé utile de faire une évaluation quantitative de la production scientifique. Il disposait pour cela d'indicateurs dans le rapport que nous lui avons soumis.

Le rapport met en exergue les enjeux de ces recherches pour les prochaines années et considère que la France peut et doit y jouer un rôle majeur. Mais pour jouer ce rôle, il est nécessaire d'évoluer et de s'adapter à un contexte international de plus en plus compétitif : plus de réactivité, plus d'efficacité, moins de contraintes.

Le rapport exprime une analyse de notre système de recherche par des scientifiques, des industriels et des responsables d'institutions de recherche de premier plan, aux expériences diversifiées. Cette vision est percutante, elle remet en cause certaines de nos conceptions et de nos traditions ; nous devons, collectivement, la prendre en considération.

La complexité de notre dispositif, avec la multiplicité de ses structures, de ses organismes, de ses agences de financements, tant au niveau local, régional que national, apparaît ainsi sans ambiguïté à un panel international. Il en résulte une complexité dans la vie quotidienne de nos chercheurs, pour l'efficacité de nos laboratoires et l'attractivité de notre pays.

L'effort de coordination mis en place avec les autres institutions de recherche, et l'organisation scientifique et stratégique autour des instituts thématiques ont été soulignés et reconnus par le Comité. Le Comité en relève cependant avec acuité la fragilité, que nous avons nous-même soulignée. Cette fragilité est en effet liée aux capacités d'action, notamment budgétaires et programmatiques, dont dispose réellement le dispositif que nous avons mis en place. La conséquence en est la difficulté que nous pourrions avoir à agir conjointement, rapidement et avec les mêmes priorités en impliquant les différents organismes et agences concernés.

Nous relevons également les appréciations très positives portées par exemple sur l'organisation et la stratégie mises en place en matière de transfert de technologie et

d'innovation par Inserm-Transfert, ainsi que sur la qualité des interactions que l'Inserm a su instaurer avec les « *stakeholders* », en l'occurrence les associations de patients, même si, dans les deux cas, des pistes d'amélioration sont évoquées. Sur la très grande majorité des autres points abordés, le Comité a identifié des questions majeures et les a formulées avec une très grande pertinence.

Pour améliorer foncièrement notre dispositif de recherche, le Comité formule quatre recommandations centrales :

- 1) Harmoniser la gestion des laboratoires français dans le domaine des sciences de la vie et de la santé. Il fait le constat que « les différentes tutelles, budgets, administrations, origines des personnels, évaluations, rapports » nuisent à la qualité et à la productivité de notre recherche. Le rapport préconise de privilégier la gestion de proximité des laboratoires par leurs institutions d'accueil, en particulier les universités, avec une tutelle de gestion unique. Il souligne cependant que cela suppose une période de transition, toutes les universités n'étant pas prêtes aujourd'hui pour cette nouvelle mission.
- 2) Créer un unique « Institut National des Sciences de la Vie et de la Santé ». « *The creation of a comprehensive funding agency will provide France with strategic leadership and adaptability in this critical field of science* ». Cette recommandation donne une réponse claire à la question que nous avons posée dans les conclusions du rapport soumis au Comité. Le Comité recommande que cet institut rassemble l'ensemble des financements actuellement répartis entre les organismes et les agences, notamment l'ANR. En revanche, cet institut ne doit pas être en charge de la gestion opérationnelle des laboratoires, ou tout au moins que les deux fonctions – gestion opérationnelle et financement - soient bien séparées au sein de cette institution, autrement dit que « l'intramural » soit clairement distinct de « l'extramural ». Le Comité recommande que l'Inserm soit désigné comme l'intégrateur de toutes les fonctions et entités en charge du financement de la recherche et actuellement fragmentées.
- 3) Réévaluer le statut et la carrière des chercheurs (rappelons que le Comité a tenu ses travaux avant l'annonce des nouvelles mesures décidées par le gouvernement) de façon à améliorer l'attractivité des métiers de la recherche et de l'enseignement supérieur en France.
- 4) Définir une stratégie d'implémentation du nouveau dispositif pendant une période de transition conduisant à la constitution de l'Institut unique proposé et au transfert des activités d'opérateur vers les premières universités prêtes à les gérer.

Le Comité formule également six recommandations additionnelles, relatives à l'évaluation, la gestion de la propriété intellectuelle, l'allocation des budgets (le comité estimant que la part administrative est trop élevée par rapport au soutien direct à la recherche), les relations avec le public, l'utilisation et la coordination des financements destinés à la recherche clinique, la diminution du nombre d'instances consultatives.

Il ne nous revient pas à ce stade de prendre position et de commenter point par point ces propositions, dont plusieurs dépassent d'ailleurs largement le cadre de l'Inserm actuel. Elles sont cependant compatibles, et même cohérentes, avec l'évolution que nous avons déjà engagée.

**La précision de ces recommandations, leur nombre limité vont nous permettre d'engager, avec les instituts thématiques et les départements fonctionnels, des discussions très concrètes à trois niveaux :**

- **tout d'abord, en associant largement le conseil scientifique et les commissions scientifiques spécialisées, les responsables scientifiques et administratifs, les directeurs d'unités ;**
- **au sein de la coordination nationale des recherches en biologie et santé, qui associe aujourd'hui les différentes institutions concernées et l'Université ;**
- **avec nos ministères de tutelle.**

Si l'objet à ce stade n'est donc pas de commenter les analyses et propositions du Comité, il est toutefois utile d'apporter quelques corrections ou précisions sur le bilan et les données qui y figurent.

**Page 13**, certaines données figurant dans la figure 4 ne sont pas compréhensibles. Cela illustre d'ailleurs la complexité et le manque de lisibilité de notre système de recherche et les erreurs ne peuvent être attribuées au Comité. Il est indiqué qu'il s'agit des budgets totaux, incluant les ressources externes. Si cela est exact pour l'Inserm (budget 2007), le chiffre avancé pour le CNRS ne correspond pas aux documents budgétaires dont nous avons connaissance. En effet, selon la loi de finances, la subvention dédiée aux sciences de la vie et de la santé pour le CNRS était en 2007 de 469 M€ (« recherches scientifiques et technologiques en sciences de la vie, biotechnologies et santé » : action 5 du programme 172 de la MIREs), ceci n'incluant pas, d'une part, les ressources externes, d'autre part le support général (action 9 du programme 172) alors que ces deux éléments figurent dans le chiffre donné pour l'Inserm. Dans le document fourni par le CNRS au Comité, la subvention (à nouveau sans inclure le support général et les ressources externes) attribuée au département des sciences du vivant du CNRS était annoncée à hauteur de 430 M€. Le chiffre d'environ 375 M€ pour le budget total, tel qu'il apparaît dans la figure 4, est par conséquent largement sous-estimé.

Il convient également de noter que l'activité de l'IRD dans les sciences de la vie et de la santé représenterait, selon le graphique, environ la moitié du budget de cet Institut, ce qui est très supérieur au bilan qu'en fait l'IRD, notamment dans ses rapports d'activité. Le budget figurant pour l'INCa est le budget total de l'institut, mais il faut rappeler que la partie consacrée à la recherche en représente environ la moitié.

Enfin, il conviendrait de faire figurer les budgets correspondant aux actions de l'Inra et de l'Inria, deux institutions fortement actives dans le cadre de la coordination nationale des recherches en biologie et santé et qui sont d'ailleurs clairement mentionnées dans le texte du rapport.

**Page 16**, le Comité fait le constat d'effectifs et de coût trop élevés de l'administration. Il est possible que cela apparaisse comme tel aux yeux d'observateurs étrangers, bien que le comité n'en fasse pas la démonstration et l'on peut d'ailleurs regretter qu'il ne fournisse pas d'éléments de comparaison permettant d'étayer cette thèse. Il est clair que chacun a la volonté d'améliorer les performances de notre organisation et d'accroître la part des moyens consacrés directement à la recherche. Mais nous mettons en garde sur le risque qu'il y aurait à tirer des conclusions hâtives sans se fonder sur une expertise approfondie, que nous sommes évidemment prêts à engager et devons même effectuer rapidement.

Dans le même paragraphe, s'il est exact que l'Inserm recevait en 2007 16 M€ des programmes européens (l'Inserm étant d'ailleurs, selon l'analyse rendue publique en juin dernier par la Commission européenne la première institution de recherche en Europe, en terme de participation au 6ème PCRD dans le domaine biomédical), le financement par les fondations et associations caritatives s'élevait à 27 M€ et les revenus provenant de l'industrie à 22,5 M€.

La qualité du travail effectué par le Comité de visite international mérite d'être soulignée, de même que l'implication remarquable de son Président et de ses membres, ainsi que la clarté et la concision du document.

**Cette évaluation et ses conclusions constituent une étape majeure dans notre processus d'évolution et l'élaboration de notre plan stratégique. C'est une démarche capitale pour notre institution et plus généralement pour l'ensemble de la recherche en sciences de la vie et de la santé.**

**Je tiens à remercier très vivement tous ceux qui y ont contribué, qu'il s'agisse des équipes administratives, des départements fonctionnels ou des instituts thématiques et de leur groupe d'experts inter-organismes, tous fortement mobilisés dans la préparation de cet exercice. Cette mobilisation sera également déterminante dans l'analyse des recommandations et la mise en œuvre de notre schéma d'évolution, auquel je souhaite que tout l'organisme participe dans les semaines qui viennent.**

**Le 12 novembre 2008**

**Pr André SYROTA  
Directeur Général  
de l'INSERM**