



Chantier « Administration stratège »

Mission de réflexion et de propositions
sur les missions et l'organisation de
l'administration centrale

Scénarios proposés pour la fonction
« **RECHERCHE** »

Réunion AC-OS_13 novembre 2018

Scénarios identifiés par le groupe de travail

- **Scénario 1:** Transfert de la fonction Recherche au MESRI
- **Scénario 2:** Intégration de la fonction Recherche aux DG
- **Scénario 3:** Renforcement de la coordination de la fonction Recherche au SG et réorganisation au sein des DG

Scénarios identifiés par le groupe de travail

- **Scénario 4:** Regroupement de la fonction Recherche au sein d'une direction ou délégation)
- **Scénario 5:** Externalisation de la fonction Recherche au sein d'une agence exécutive

Scénario 1: Transfert de la fonction « Recherche » au MESRI

/ Description synthétique:

L'ensemble de la fonction « Recherche » comprenant l'administration de la recherche et l'exercice de la recherche elle-même est transférée au MESRI ce qui impliquerait également un transfert de tutelle des missions recherche des opérateurs du MC (SCN et EP) et une intégration de ces missions dans les organismes de recherche sous tutelle du MESRI (p.ex. CNRS). La recherche serait exercée par les organismes de recherche sous tutelle du MESRI pour le compte du MC.

/ Adhésion des membres du groupe de travail:

Ce scénario est rejeté par les membres du groupe de travail à l'exception de la représentante du service de l'architecture qui pense que ce scénario pourrait être crédible à moyen ou long terme pour le secteur de l'architecture si les ENSA étaient transférées au MESRI.

/ Prérequis nécessaires à la mise en œuvre du scénario:

- L'acceptation par le MESRI (avec transfert de la fonction « Recherche » des autres ministères techniques également ?).
- L'acceptation des organismes de recherche sous tutelle du MESRI d'intégrer les missions de recherche des opérateurs du MC (SCN/EP) : ces missions sont par définition proche du terrain et très liées aux autres missions du MC dans le domaine du patrimoine, de la création et des médias et industries culturelles ainsi que des langues.
- L'acceptation des opérateurs de recherche sous tutelle du MC (SCN, EP) : le transfert de tutelle de la fonction « Recherche » est complexe car la recherche n'est qu'une des missions des SCN et EP tout en étant intimement liée à l'exercice des autres missions.

Scénario 1: Transfert de la fonction Recherche au MESRI

	Opportunités/avantages	Limites/ampleurs de changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotage unifié et cohérence du dispositif de recherche au niveau national • Lisibilité et visibilité renforcées • Force de frappe accrue au niveau national et international 	<ul style="list-style-type: none"> • Disparition de la fonction « Recherche » au MC et dans les services dédiés • Spécificité de la recherche culturelle moins bien prise en compte • Coupure avec l'enseignement supérieur Culture (ESC)
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Transfert de la totalité des ETP afférents à la fonction Recherche (agents de la filière scientifique et de recherche) 	<ul style="list-style-type: none"> • Les agents sont coupés du MC et n'ont pas toujours le profil requis pour être intégrés dans les équipes du MESRI et de ses organismes de recherche
Impact sur les Moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction ETP et de la masse salariale afférente pour le MC 	<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'environ 120 M€ pour le budget annuel du MC (programme 186 action 1 et 3) car la CSTI (Universcience) pourrait également être transférée au MESRI
Coûts de transition		<ul style="list-style-type: none"> • Négociation avec le MESRI, formation des agents, risques psycho-sociaux importants

✓ **Facteurs clés de succès :** Une réorganisation complète du paysage de la recherche au niveau national avec un MESRI qui piloterait en direct tous les domaines présents au sein de la MIREs.

Scénario 2: Intégration de la fonction « Recherche » aux DG

/ Description synthétique:

Les missions afférentes à l'administration de la recherche sont transférées aux DG. La fonction de coordination et de synthèse des politiques de recherche est supprimée au sein du SG.

/ Adhésion des membres du groupe de travail:

Les représentants des DG sont réservés sur ce scénario, car il implique le risque de disparition du portage de la fonction « Recherche » au MC par le SG et de dilution de la fonction « Recherche » au sein des DG.

/ Prérequis nécessaires à la mise en œuvre du scénario:

- Intégration du programme 186 (action 1 hors Universcience, transféré sur le programme 224) au sein des programmes budgétaires des DG.
- Découplage avec la CSTI (action 3 du programme 186), intégrée au programme 224.
- Inscription de la fonction « Recherche » dans le décret du MC.

Scénario 2: Intégration de la fonction « Recherche » aux DG

	Opportunités/avantages	Limites/ampleurs de changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilisation des DG • Lien renforcé avec la tutelle des opérateurs (SCN et EP) et les métiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Dilution de la recherche au sein des programmes budgétaires des DG • Manque de lisibilité et visibilité transversales de la fonction « Recherche » • Fonctionnement en silo renforcé et manque de vision globale
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)		<ul style="list-style-type: none"> • Transfert des ETP du SG vers les DG
Impact sur les Moyens financiers dédiés à la fonction		<ul style="list-style-type: none"> • Eclatement du programme 186 • Rupture avec la MIREs et distension liens entre MC et MESRI
Coûts de transition		<ul style="list-style-type: none"> • Formation des agents

/ **Facteurs clés de succès** : intégration dans les DG de l'acquis d'expérience du SG

Scénario 3: Renforcement de la coordination de la fonction « Recherche » au SG et réorganisation au sein des DG

/ Description synthétique:

Evolution de l'organisation actuelle en réseau avec un renforcement de la coordination de la fonction « Recherche » par le SG s'agissant des chantiers stratégiques et une réorganisation au sein des DG pour augmenter la lisibilité et la visibilité de la fonction « Recherche » et garantir une meilleure articulation avec la fonction « Enseignement supérieur », tout en maintenant les liens forts avec la tutelle des professions (patrimoine d'un côté, architecture de l'autre).

/ Adhésion des membres du groupe de travail:

Les membres du groupe de travail sont globalement favorables à ce scénario dans le contexte actuel (mise en œuvre de la nouvelle stratégie ministérielle de recherche, existence du CNESERAC, accord-cadre MC-CNRS, négociations au niveau national (MESRI/ANR, HCERES) et au niveau européen (MESRI/SGAE). Ils insistent également pour conserver le couplage recherche culturelle – enseignement supérieur Culture.

/ Prérequis nécessaires à la mise en œuvre du scénario:

- Inscription de la fonction Recherche dans le décret du MC.
- Meilleure articulation entre expertise budgétaire / RH / juridique et expertise scientifique au sein du SG.
- Renforcement de la fonction de synthèse par la mise en place d'un système de collecte des données quantitatives et qualitatives (y compris données statistiques).

Scénario 3: Renforcement de la coordination de la fonction « Recherche » par le SG et réorganisation au sein des DG

	Opportunités/avantages	Limites/ampleurs de changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination renforcée du dispositif de recherche au niveau du MC • Lisibilité et visibilité renforcées • Meilleure évaluation des politiques publiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation en silo maintenue • Difficulté pour l'extérieur d'identifier les interlocuteurs au sein du MC • Manque de réactivité
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance accrue des agents assurant la coordination de la fonction Recherche • Intégration plus forte de la fonction au sein des DG (notamment DGP) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de gain de mutualisation.
Impact sur les Moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> • Difficile à estimer 	<ul style="list-style-type: none"> • pas d'amélioration considérable de l'organisation actuelle
Coûts de transition	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun 	

/ Meilleure articulation entre le pilotage budgétaire / RH / juridique et le pilotage scientifique au sein du SG.

Scénario 4: Regroupement de la fonction « Recherche » au sein d'une direction ou délégation

/ Description synthétique:

L'ensemble de l'administration de la recherche est regroupée au sein d'une direction ou délégation. Une réflexion complémentaire devrait être ouverte dans le cadre d'Administration Centrale Stratège pour instruire la dimension « enseignement supérieur » et mesurer l'impact d'un tel scénario sur l'enseignement supérieur culture car les liens entre ce domaine et la recherche sont souvent très forts.

/ Adhésion des membres du groupe de travail:

Les membres du groupe de travail sont peu favorables au regroupement de la fonction « Recherche » au sein d'une direction / délégation.

/ Prérequis nécessaires à la mise en œuvre du scénario:

- Lancement d'un groupe de travail « AC Stratège » «enseignement supérieur ».
- Inscription de la fonction « Recherche » et « Enseignement supérieur » dans le décret du MC.
- Renforcement de la fonction de synthèse par la mise en place d'un système de collecte des données quantitatives et qualitatives (y compris données statistiques).

Scénario 4: Regroupement de la fonction « Recherche » au sein d'une délégation ou une direction avec la fonction « Enseignement supérieur »

	Avantages/opportunités	Limites/ampleurs changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Cohérence accrue • identification renforcée vis-à-vis de l'extérieur • Réactivité augmentée 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de maintenir le lien avec les DG « métiers »
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Mutualisation de certaines fonctions • Tâches mieux réparties 	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement du changement lié au regroupement
Impact sur les Moyens financiers dédiés à la fonction		<ul style="list-style-type: none"> • Pas d'impact • Nécessité de renforcer le dialogue de gestion
Coûts de transition	<ul style="list-style-type: none"> • Formation au changement 	<ul style="list-style-type: none"> • importants

- **Facteurs clés de succès :** **1)** Inscription de la fonction « Recherche » et « Enseignement supérieur » dans le décret du MC. **2)** Une réorganisation du MC avec création de missions transversales à l'instar d'autres ministères dont le MESRI pour compenser l'organisation actuelle en silo. **3)** Clarification périmètre pour éviter doublon avec les services supports au sein des DG.

Scénario 5: Externalisation de la fonction « Recherche » au sein d'une agence exécutive

/ Description synthétique:

Les missions afférentes à de l'administration de la recherche sont transférées à une agence exécutive qui gère les opérateurs (SCN, EP) pour le compte du MC. Seule la fonction de coordination des politiques de recherche du MC est maintenue au sein du MC qui exerce la tutelle de l'agence.

/ Adhésion des membres du groupe de travail:

Les représentants des DG sont hostiles à ce scénario qui par ailleurs est problématique à mettre en œuvre du fait que la tutelle des opérateurs ne se confond pas avec celle de la fonction « Recherche ». Pour la gestion des appels à projets de recherche des opérateurs existent déjà, notamment l'Agence nationale de la recherche.

/ Prérequis nécessaires à la mise en œuvre du scénario:

- Inscription de la fonction Recherche dans le décret du MC.
- Volonté de maintenir une instance de coordination des politiques et stratégies en matière de recherche au sein du MC.

Scénario 5: Externalisation de la fonction Recherche au sein d'une agence exécutive

	Opportunités/avantages	Limites/ampleurs de changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> Séparer le niveau politique du niveau opérationnel tout en conservant les aspects stratégiques en administration centrale 	<ul style="list-style-type: none"> Faiblesse du budget (10 M€) et des effectifs dédiés à la fonction administration de la Recherche ne justifie pas la création d'une agence pour la seule fonction « Recherche »
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des ETP en administration centrale 	
Impact sur les Moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> Organisation des appels à projets pour le compte des opérateurs (SCN,EP) Possibilité de gérer des fonds en provenance des programmes nationaux (ANR, PIA) et européens (H2020, Erasmus +) 	<ul style="list-style-type: none"> D'autres opérateurs existent déjà (Agence nationale de la recherche)
Coûts de transition	<ul style="list-style-type: none"> Formation au changement 	

/ **Facteurs clés de succès** : une réorganisation complète du MC et une gouvernance renforcée pour exercer les prérogatives de tutelle du MC sur l'agence.