



LA PRESIDENTE

Monsieur François Houllier  
Directeur scientifique

N/Réf. : MG/RV/2008/173

V/Réf. :

Objet : Lettre de mission

Paris, le 28 octobre 2008

Cher collègue,

Etablissement public de recherches dans les champs de l'agriculture, de l'alimentation, de l'environnement et des territoires, l'INRA voit sa mission confortée par le retour, sur les agendas économiques, sociaux et politiques, de l'alimentation et des relations entre agriculture et développement. Cela est conforté par la prise de conscience du caractère limitant des ressources naturelles, de la gravité de la crise environnementale, de la nécessité d'évaluer les services et les impacts environnementaux de l'agriculture. Pendant ce temps, les productions qui sont nécessaires à l'humanité s'élargissent au-delà de l'alimentation au carbone renouvelable. L'ampleur de ces défis renforce les attentes vis-à-vis de l'Institut, notamment sur sa capacité à constituer et à mobiliser des compétences et expertises disciplinaires variées, à intégrer les connaissances et à articuler recherche scientifique, innovation et formation. De plus son aptitude à jouer un rôle accru dans les dispositifs internationaux et européens dédiés à l'agronomie et au développement durable est aujourd'hui attendue.

Simultanément, des évolutions scientifiques considérables ont eu lieu et se poursuivent. Les sciences biologiques et écologiques continuent de se transformer profondément sous l'effet conjoint de l'accroissement des capacités des technologies d'acquisition de données, de l'émergence des sciences du numérique et du développement des biotechnologies. Les approches systémiques et la modélisation deviennent indispensables pour aborder nos objets d'étude dans toute leur complexité. Les questions que nous traitons sont de façon croissante au cœur d'interactions denses entre la science et la société. Elles exigent, à ce titre, des capacités d'anticipation et d'innovation aussi bien qu'une ingénierie des connaissances débouchant sur la production de synthèses, au-delà de l'activité de recherche.

Au cours de la décennie écoulée, l'INRA a adapté son organisation pour relever ces défis tout en répondant aux évolutions du système français de recherche et d'innovation. La réforme de l'Institut, en 1998, a ainsi favorisé l'émergence de nouvelles transversalités entre départements puis de programmes fédérateurs. Dans ses documents d'orientation et contrats d'objectifs successifs,

l'Institut a ensuite précisé son domaine d'activité (le tripode agriculture – alimentation – environnement), sa posture d'établissement de recherches finalisées, la dimension internationale de ses recherches, l'importance qu'il attachait à ses partenariats dans toute leur diversité (avec d'autres établissements de recherche, avec les universités et les écoles d'ingénieur, avec les instituts techniques, les structures professionnelles et les industriels, comme avec d'autres porteurs d'enjeux).

L'ampleur, l'acuité et la diversité de ces défis et mutations nécessitent aujourd'hui de faire évoluer en profondeur l'organisation et le pilotage de l'Institut, pour accompagner ce changement d'échelle. Il s'agit d'une part, de tirer parti de sa reconnaissance extérieure et des acquis des adaptations que nous avons collectivement conduites au cours des dernières années et, d'autre part, de prendre en compte la diversité des demandes adressées à la recherche agronomique et des dynamiques scientifiques et technologiques auxquelles nous contribuons.

Afin de préparer cette évolution, je vous confie une mission de réflexion qui devra déboucher, d'ici six mois, sur des propositions visant (i) à renforcer la place de l'INRA en tant qu'acteur majeur du système international de recherche agronomique, (ii) à accroître son efficacité, notamment sa réactivité au service de nos équipes, et (iii) à renforcer son attractivité vis-à-vis de l'ensemble des métiers nécessaires aux recherches menées par l'Institut.

Vos propositions s'appuieront sur une analyse de notre organisation à la lumière de ces objectifs, de nos grandes priorités scientifiques et des réseaux de partenariat auxquels l'Institut participe, ainsi que des évolutions en cours de son modèle économique. Pour conduire cette mission, vous aurez la faculté de constituer librement un petit groupe de travail et de solliciter les avis de collègues de l'Institut ou d'ailleurs.

Les suites que je donnerai à vos propositions tiendront compte d'autres processus conduits en parallèle, notamment de l'évaluation de l'INRA, de la construction du consortium de la recherche et de l'enseignement supérieur agronomiques, et de l'évolution plus générale du système français de recherche et d'innovation. Elles feront l'objet d'une large consultation au sein de l'établissement.

Je vous prie d'agréer, Cher Collègue, l'expression de mes cordiales salutations.



Marion Guillou