

## Innovation : « Sous-financement, organisation complexe, incompréhension fréquente » (M. Tunon de Lara)

News Tank Éducation & Recherche -  
Paris - Actualité n°243554 - Publié le 28/02/2022 à 18:05

Imprimé par Xavier Teissedre - abonné #13929 - le 04/03/2022 à 09:30



Manuel Tunon de Lara lors de son audition par la mission d'information du Sénat, le 23/02/2022 - © Sénat

- « L'innovation est considérée en France comme un centre de ressources et pas comme un centre de dépenses, et ce par l'État et les opérateurs.
- Les organismes de recherche et les universités parlent de valorisation, mais pas d'innovation, ce qui s'explique par un sous-investissement et un sous-financement des structures. Ce mauvais paradigme est à l'origine d'un certain nombre de dysfonctionnements.
- On a laissé s'installer une organisation de la recherche qui est complexe, qui n'a pas une stratégie très claire pour chacun des opérateurs, et se superposer un certain nombre de dispositifs qui viennent complexifier le paysage.
- Les décideurs publics, ou privés parfois, ont une incompréhension fréquente de ce qu'est la recherche fondamentale, par manque de culture de l'université. La place du doctorat est souvent discutée à cet égard. Cette mauvaise compréhension de la recherche entraîne une difficulté à mettre en place l'organisation qui a été pensée pour l'innovation. »

Tels sont les constats dressés par [Manuel Tunon de Lara](#), président de [France Universités](#), auditionné par la mission d'information du [Sénat](#) « Excellence de la recherche/innovation, pénurie de champions industriels : cherchez l'erreur française », le 23/03/2022.

Il souligne que « que les universités participent de manière importante au dépôt de brevets, à la création d'entreprises, et aux projets innovants qui sont détectées par les [Satt \(Sociétés d'accélération du transfert de technologies\)](#) dont nous sommes les actionnaires ».

« Les universités françaises ont fait quand même leur entrée parmi les leaders européens et mondiaux de l'innovation avec une progression rapide, remarquée et vraisemblablement liée à cette configuration récente du paysage », ajoute-t-il.

Il conclut : « Les inventions ne se décrètent pas, mais le fait de construire un écosystème qui soit propice à l'innovation, c'est une stratégie et cela se construit. »

## « La mission innovation devrait faire partie de la stratégie des universités »

« La mission innovation devrait faire partie de la stratégie des universités. Il faut que l'objectif de l'innovation soit un objectif stratégique pour nous, mais aussi pour l'État, afin qu'il mette en place une organisation adaptée à cette stratégie. Lorsque l'on regarde les établissements prestigieux, l'innovation fait partie de leur stratégie, c'est une priorité », déclare Manuel Tunon de Lara.

Il appelle à « simplifier les environnements pour qu'ils soient attractifs » : « Il faut qu'il y ait une seule direction de la recherche, et non pas celle de l'université, du CNRS (Centre national de la recherche scientifique), de l'Inserm (Institut national de la santé et de la recherche médicale), etc. Peut-on se permettre de ne pas mutualiser aujourd'hui nos moyens de support pour organiser la recherche et l'innovation ? Très souvent ces structures sont mises en compétition pour de mauvaises raisons. »

*« Il est absolument indispensable de revisiter cette simplification, d'intégrer le plus possible les dispositifs du PIA (Programme d'investissements d'avenir). Car le devenir de ces structures liées au PIA est très souvent dépendant de leur environnement académique et en particulier de leurs perspectives de recrutement et de ressources humaines. »*

Il propose une organisation des campus d'innovation autour des universités, car « elles concentrent une grande partie des laboratoires de recherche et des infrastructures. Elles réunissent les différents acteurs et des dispositifs de partenariat avec des entreprises. En outre, les universités ont un ancrage territorial qui est de plus en plus organisé ».

Enfin, sur le volet du financement, il souligne la nécessité d'« aligner sur les standards internationaux le financement de l'université française qui est sous-financée sur la recherche au long cours qui fait le vivier de l'innovation. Nous sommes dans une position extrêmement fragile qu'il faut renforcer, même si la LPR (Loi de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur) a contribué à un début de renforcement, mais on doit aller beaucoup plus loin ».

*« Il faudra donc responsabiliser davantage les établissements, notamment à travers des contrats d'objectifs et de moyens avec l'État et une évaluation a posteriori. »*

## « Le travail de suivi, de sélection, de détection est effectué par les universités via les Satt (Sociétés d'accélération du transfert de technologies...) »

À la question de la sénatrice LR (Les Républicains) [Laure Darcos](#) sur la place des Satt et des universités dans les écosystèmes d'innovation, Manuel Tunon de Lara répond que « le travail de suivi, de sélection, de détection est effectué par les universités via les Satt. La question qui se pose n'est pas tellement celle de savoir si l'université doit arrêter ces missions-là. Nous souhaitons que ces dispositifs soient intégrés à l'université ».

*« Interposer des objets entre le milieu de l'entreprise et le milieu de l'université au lieu de faire entrer l'entreprise à l'université pour assurer ces mêmes fonctions, c'est là qu'est la différence. »*

Il constate des situations « très hétérogènes, avec des endroits où ça ne marche pas et d'autres où ça marche bien. Mais leur objectif était d'avoir des objets qui soient des sociétés, qui devaient faire de la maturation, investir et devenir rentables pour s'auto-financer, ce qui est un non-sens pour ce type de structure ».

Toutefois, « les actionnaires des Satt, ce sont les universités, des écoles et les organismes, et tout le monde est autour de la table. Évidemment, ce croisement doit exister ».

Sur la notion de prise de risque, le président de France Universités indique que « lorsqu'un chercheur se lance dans cette opération, il y a des dispositifs pour lui permettre de le faire et il n'embarque pas avec lui le risque pour le laboratoire ».

*« La question se pose par rapport à la structure : est-ce que le chercheur obtient le financement de la pré-maturation/maturation ? Car finalement c'est la structure qui finance le projet qui prend le risque, et non pas le laboratoire auquel appartient le chercheur. »*

Il déclare enfin que la vision sur l'innovation « s'est transformée. Aujourd'hui, c'est plus une affaire d'écosystème, d'itération sur un certain nombre d'inventions, de multidisciplinarité, de passerelles. Et donc ce sont ces écosystèmes d'innovation plus ouverts qui donnent plus de chances de réussir des opérations de valorisation et de transfert ».

## « Une clarification des missions » avec les ONR

Le président rappelle le souhait de France Universités de la mise en œuvre d'un acte 2 de l'autonomie, avec « beaucoup plus de décentralisation », entraînant « une clarification des missions : qui fait la stratégie nationale, qui finance, qui programme, qui réalise ? ».

Il souhaite en outre « un seul gestionnaire des laboratoires avec une seule tutelle ».

*« Ces difficultés quotidiennes, cette espèce de duplication, de compétition interne que l'on peut parfois retrouver, sont un handicap majeur pour le fonctionnement de nos laboratoires ».*

« Il me semble qu'il faut que l'on ait des objectifs ambitieux pour l'ensemble de nos organismes. Les organismes sont thématiques parfois et ont des plans stratégiques extrêmement aboutis, qui servent les intérêts du pays, que l'on doit décliner au niveau des universités. Il nous semble important de clarifier qui donne l'orientation stratégique. Ce n'est pas aux opérateurs de dire dans quel sens on doit aller. C'est pour nous un sujet », ajoute-t-il.

Enfin, il appelle à « distinguer une fonction d'opérateur et de réalisation de la recherche. On a souvent des organismes qui ont trois étages, et il faut que l'on organise, clarifie et rende le plus opérationnel possible cette collaboration, avec une organisation nationale qui croise avec une organisation locale. Cela doit être fait au cas par cas en fonction des organismes ».

*« L'Inria (Institut national de recherche en informatique et en automatique) n'a pas d'équipe mixte mais des équipes projets, il a un plan stratégique qui est bien défini, et il a les quelques universités dans lesquelles il souhaite implanter des instituts pour décliner ce plan. Il est vraisemblable que ceci peut être fait avec d'autres organismes thématiques.*

*La place du CNRS est à part, car il embrasse l'ensemble des disciplines, mais on a besoin d'avoir un projet stratégique, où les missions sont clarifiées et où le fonctionnement au niveau de l'université est beaucoup plus opérationnel qu'il ne l'est aujourd'hui. »*

## Lien avec l'entreprise : « L'université a fait des progrès majeurs »

Dans sa relation à l'entreprise, « l'université a fait des progrès majeurs, les relations sont nouvelles », indique Manuel Tunon de Lara.

« On a une dimension de formation qui est essentielle avec des intérêts convergents aujourd'hui. Au moment de France 2030, on voit quelles sont les anticipations qu'on doit faire sur les nouveaux métiers. Il y a un certain nombre de dispositifs qui existent dans nos partenariats, qu'il faut renforcer, comme les Labcom (Laboratoire commun de recherche (public - privé)), les chaires industrielles, les instituts Carnot. »

Il constate une approche différente en fonction du type d'entreprise :

- « Sur la question des grandes entreprises, une mutation est en train de se faire avec des collaborations dont le type a changé, où on a des capacités à gérer des projets de manière plus collaborative, de recherche avec des thématiques plus larges fondées sur l'open innovation.
- Le problème est plus difficile avec les PME, parce que l'on a plus de compétences originales et que cette relation reste complexe. L'ancrage territorial des universités doit nous amener à faire cette proposition. Ce travail a été initié par beaucoup d'universités et il faut le soutenir. »

Sur la question de la formation, le président de France Universités déclare que l'université « peut mieux former ceux qui se destinent à l'entreprise dans le domaine de la recherche et ceux qui se destinent à la recherche dans le domaine de l'innovation ».

Pour cela, « il faut insister sur le doctorat, parce que ce sont des futurs chercheurs, certes, mais il faut que ce soit de futurs décideurs. La reconnaissance du doctorat et la place qu'auront les docteurs dans l'entreprise et dans la décision publique seront essentielles à la compréhension de l'écosystème de la recherche et donc du développement de l'innovation ».

*« Les choses doivent se faire dans les deux sens, pour à la fois avoir cette culture de l'innovation, de l'entreprise, pour les docteurs, même s'ils se destinent à la recherche, et de l'autre côté comprendre la formation par la recherche et l'expérience d'un docteur qui manque souvent chez les décideurs industriels français. Là aussi, il faut opérer une forme de rapprochement. »*

Par ailleurs, concernant l'entrepreneuriat, il reconnaît la réussite des programmes dans le domaine, comme Pépité (Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat), mais appelle à « aller beaucoup plus loin pour avoir cette véritable culture auprès de nos étudiants ».

*« Lorsque l'on cherche des champions, et l'université est un vivier de talents, souvent dans les très grandes réussites industrielles, on trouve ces étudiants qui ont eu cette culture de l'innovation, de l'entrepreneuriat. »*



## Manuel Tunon de Lara

**Président** @ France Universités

**Professeur des universités - praticien hospitalier** @ Université de Bordeaux

Date de naissance : 13/02/1958

### Parcours

Depuis décembre 2020	<a href="#">France Universités</a> Président
Décembre 2018 - janvier 2021	<a href="#">France Universités</a> Président de la commission des questions de santé
Janvier 2014 - janvier 2022	<a href="#">Université de Bordeaux</a> Président
2010 - 2022	Fondation Bordeaux Université Vice Président
Janvier 2008 - décembre 2013	Université Bordeaux II Président
2008 - 2014	Université Bordeaux Segalen (Bordeaux 2) Président
2003 - 2008	Université Bordeaux Segalen (Bordeaux 2) Vice-président chargé des relations internationales
2000 - 2007	Université Bordeaux II Vice Président relations internationales
Depuis 1996	<a href="#">Université de Bordeaux</a> Professeur des universités - praticien hospitalier

### Établissement & diplôme

1992 - 1995	Université Bordeaux II Doctorat en sciences
1992 - 1993	University of Southampton Fellowship immuno-pharmacology
1990 - 1991	<a href="#">Université Paris 5 - Descartes</a> DEA de physiologie
1988 - 1989	<a href="#">Institut Pasteur (Institut Pasteur)</a> Immunologie générale
1975 - 1989	Université Bordeaux II Doctorat en médecine

Fiche n° 3916, créée le 20/05/2014 à 18:06 - Màj le 24/01/2022 à 14:11



## Sénat

Contact : [Juliette Elie-Blondel](#) , attachée de presse (01 42 34 25 13)

Catégorie : Etat

### Adresse du siège

15, rue de Vaugirard  
75291 Paris Cedex 06 France

## Général

Date de création	1795
Statut	Chambre haute du Parlement français
Implantations, dont siège	Paris (siège)
Missions et objectifs	<p>Le Sénat détient le pouvoir législatif avec l'Assemblée nationale. Il représente les collectivités territoriales.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Champs de compétences de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication :</li><li>- l'éducation (enseignement scolaire, agricole, technique, supérieur)</li><li>- la recherche</li><li>- la culture</li><li>- la communication (presse, télévision, nouveaux médias)</li><li>- la francophonie</li><li>- le sport</li><li>- la jeunesse</li><li>- la vie associative.</li></ul>
Membres	348 sénateurs
Présidence	<p>Président(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gérard Larcher.</li><li>• Commission culture, éducation, communication : Laurent Lafon.</li><li>• Commission des finances : Claude Raynal.</li><li>• Commission des affaires économiques : Sophie Primas.</li></ul>

Fiche n° 4398, créée le 28/09/2016 à 18:16 - Màj le 06/01/2022 à 14:06