RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

anr agence nationale de la recherche

Contrat d'objectifs et de performance État/ANR

2026-2030

Contrat d'objectifs et de performance État/ANR 2026-2030

Fait à Paris, le 17 décembre 2025

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'ESPACE

Liberté
Égalité
Fraternité

Philippe Baptiste
Ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Espace

anr agence nationale de la recherche

Claire Giry
Présidente-directrice générale de l'ANR

Sommaire

P. 03 **Préambule**

P. 10 **Programmation, suivi et impact**
P. 10 Attractivité de la recherche française
P. 12 Dynamiser la participation française aux programmes européens et s'inscrire dans la dimension internationale
P. 14 Contribution à l'innovation
P. 16 Partenariats stratégiques nationaux
P. 16 Impact

P. 18 Optimisation, simplification et modernisation
P. 18 Rendre toujours plus accessible la recherche sur projets (simplification)
Mise en place d'un financement forfaitaire pour sept instruments de financement
Allègement des justificatifs fournis par les établissements bénéficiaires publics
Accélération de la contractualisation
Communication accrue sur les mesures de simplification
P. 20 Se saisir des possibilités offertes par l'IA
P. 21 Efficience du fonctionnement interne de l'Agence
P. 22 Assurer la soutenabilité budgétaire de l'Agence

P. 23 Toujours renforcer la qualité de la sélection des projets, et promouvoir une recherche responsable
P. 23 Poursuivre le renforcement de la qualité de la sélection des projets
P. 24 Éthique, intégrité scientifique et responsabilité sociale des sciences
P. 24 Science ouverte
P. 25 Renforcer la place de la science dans le débat démocratique
P. 25 Développement durable et responsabilité sociale & environnementale

P. 26 Tableau des jalons et indicateurs COP 2026-2030 ANR

Préambule

L'appel à projets constitue un mode de financement de la recherche largement répandu dans les pays disposant d'une recherche d'excellence : il constitue un élément stratégique d'une politique nationale de recherche, et il est la modalité principale de financement de la recherche au niveau européen. Les chercheurs y sont familiarisés, qu'ils interviennent en qualité de porteurs, de bénéficiaires ou d'évaluateurs. Ce dispositif présente plusieurs atouts majeurs : il garantit une sélection fondée sur l'évaluation par les pairs, assure un financement direct des équipes au sein des laboratoires, et le succès à un appel à projets constitue un signal important dans le parcours professionnel des chercheurs, au même titre qu'un diplôme ou qu'une publication scientifique. Il contribue également à favoriser l'émergence et l'indépendance des jeunes chercheurs. Par ailleurs, la recherche sur projets stimule la créativité scientifique en suscitant l'exploration de nouvelles thématiques et en encourageant l'interdisciplinarité.

Pour toutes ces raisons, le Contrat d'objectifs et de performance (COP) 2026-2030 entre l'Agence nationale de la recherche (ANR) et l'État va au-delà de la relation entre l'État et l'un de ses opérateurs : il est l'un des instruments clés de la politique nationale de recherche et d'innovation.

Le présent COP s'inscrit dans la continuité des transformations engagées ces dernières années dans la recherche française : il s'agit de renforcer l'excellence scientifique du pays, de positionner les laboratoires de recherche au meilleur niveau européen et international, et de consolider l'impact de la recherche sur la société. Ce nouveau COP intervient à un moment charnière, marqué par les 20 ans de l'ANR en 2025, par l'achèvement du précédent contrat, qui assurait une mise en œuvre efficace des engagements de la Loi de programmation de la recherche (LPR) 2021-2030, et par une évaluation, conduite par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres). Le contexte actuel est également celui d'un contexte budgétaire et stratégique exigeant.

Le bilan du précédent COP 2021-2025 atteste des progrès significatifs réalisés par l'Agence. L'augmentation inédite du budget d'intervention, prévue dans la LPR, a accru le nombre de projets et de laboratoires financés, et renforcé la visibilité des instruments de financement de l'Agence. L'ANR a conforté ses processus, intensifié ses collaborations nationales, européennes et internationales, consolidé son rôle d'opérateur de France 2030. Ce cycle a également permis de structurer le travail sur les données et l'impact des travaux scientifiques financés par l'ANR, et de pousser la politique nationale pour la science ouverte.

Dans son rapport publié le 27 juin 2025, le Hcéres souligne que l'ANR « a été au rendez-vous de la croissance attendue de son activité » et figure désormais « parmi les meilleures agences de financement de la recherche en Europe ». Douze recommandations structurantes guident le présent COP. Elles sont intégralement reprises dans ce COP, et assorties de pistes de travail pour les années qui viennent.

Le contexte budgétaire national demeure marqué par une contrainte forte sur la dépense publique. La LPR a néanmoins permis une hausse des crédits alloués aux laboratoires de recherche, un renforcement des investissements dans de grands équipements, des rémunérations et des emplois scientifiques, ainsi qu'une consolidation du budget d'intervention de l'ANR, passé de 780 millions d'euros en 2020 à 1,15 milliard dès 2021. Cette croissance, confortée par le plan de relance et de résilience, a permis dès 2021 de passer de 1400 projets à 1700 projets financés chaque année dans le cadre de l'Appel à projets générique, et un

doublement du soutien apporté à la recherche en partenariat public-privé. La LPR a également introduit un renforcement du préciput, et des orientations fortes en matière d'intégrité scientifique, de science ouverte, et de science avec et pour la société, qui structurent de manière pérenne l'activité de l'Agence.

Le présent COP prend également appui sur les orientations politiques plus récentes concernant la place de l'ANR dans l'écosystème national de recherche. L'Agence demeure l'acteur central du financement sur projets fondé sur la liberté académique, l'excellence scientifique et la recherche guidée par la curiosité (« curiosity-driven »).

En parallèle, son rôle d'opérateur des programmes dirigés de France 2030 s'est renforcé, dans un paysage où émergent progressivement les nouvelles agences de programmes, à même de proposer des programmes stratégiques, et de les piloter. La complémentarité entre recherche non ciblée et programmes stratégiques constitue un marqueur essentiel du modèle français.

Parallèlement, les attentes sont fortes en matière d'accompagnement de la performance des laboratoires dans les programmes nationaux de recherche, dans le domaine de la simplification administrative, du soutien aux jeunes chercheurs, de la fluidité des interactions entre équipes académiques et acteurs socio-économiques. À l'international, les éléments de contexte les plus marquants ces dernières années sont ceux de la science ouverte et du plus que jamais nécessaire rapprochement entre science et société.

Le contexte européen occupe une place clé. Le présent COP traduit ainsi la nécessité de mobiliser et soutenir davantage les communautés scientifiques, d'améliorer la compétitivité des candidatures, et de préparer activement la participation française au prochain Programme-cadre. L'ANR joue un rôle décisif à la fois comme opérateur de partenariats européens et comme financeur national capable de créer un effet de levier vers les instruments européens que sont l'ERC, l'EIC et les programmes collaboratifs ; elle amplifiera ses dispositifs dans ce sens.

La préparation de ce contrat s'est appuyée sur une méthode d'élaboration transparente et concertée, s'appuyant sur les groupes de travail internes mobilisés pour la préparation du rapport d'autoévaluation de l'ANR, puis sur la préparation du Plan d'action 2026 de l'Agence, portant déjà de nouvelles inflexions, et des travaux de simplification ambitieux annoncés en juillet 2025. Elle s'est nourrie d'échanges dans les Comités de pilotage de la programmation, avec les partenaires institutionnels (organismes, agences de programmes, universités, écoles, SGPI, ministères sectoriels…). Cette méthode renforce la cohérence entre le Plan d'action annuel, la programmation triennale, désormais glissante, et l'ensemble des actions inscrites dans France 2030.

Le COP 2026-2030 confirme par ailleurs la montée en puissance des travaux de mesure et d'analyse de l'impact des projets financés par l'ANR. Adossés au développement de nouveaux outils d'exploitation de données (dont l'IA), ces travaux contribueront à éclairer les politiques publiques, à renforcer la programmation scientifique, à objectiver la contribution des financements nationaux aux succès européens, et à diffuser des résultats de recherche à fort enjeu sociétal. L'Agence poursuivra le développement de visualisations dynamiques, de cahiers thématiques, de bilans et d'études d'impact intégrant les données issues du Plan d'action et de France 2030.

Enfin, le présent contrat réaffirme les valeurs qui fondent l'action de l'ANR : qualité, équité et transparence. L'ANR poursuivra la promotion de la science ouverte, l'attention portée à l'intégrité scientifique et la déontologie, l'égalité professionnelle, la responsabilité sociétale et environnementale.

Dans un environnement scientifique mondial en profonde transformation, ce COP engage l'ANR et l'État autour d'une ambition commune : renforcer l'attractivité et la compétitivité de la recherche française, soutenir l'innovation, faciliter l'accès des équipes aux financements européens, consolider le lien entre science et société, et inscrire durablement l'Agence parmi les acteurs de référence du financement de la recherche au meilleur niveau international.

Le 27 juin 2025, le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) a rendu public le rapport d'évaluation concernant l'Agence nationale de la recherche (ANR)[1]. Cette évaluation a été conduite par un comité de neuf experts de quatre nationalités différentes, présidé par Véronique Halloin, Secrétaire générale du Fonds de la recherche scientifique (Belgique).

Le Hcéres salue le travail réalisé par l'ANR : en effet, « le comité d'évaluation estime que l'ANR a été "au rendez-vous" de la croissance attendue de son activité de financement de projets de recherche, et des attentes élevées dont elle faisait l'objet » (page 4). « Le comité d'évaluation considère que l'ANR fait partie aujourd'hui des meilleures agences de financement de la recherche en Europe » (page 43). « Il a constaté aussi que, même s'il faut continuer à accroître les efforts en ce sens, l'Agence a largement réussi à tisser des liens de confiance avec les communautés scientifiques françaises » (page 14).

Recommandation 1 *(adressée à l'État et à l'Agence nationale de la recherche)* :
Amplifier la programmation et la mise en œuvre des actions de l'Agence nationale de la recherche destinées à renforcer l'apport de la recherche en appui aux politiques publiques portées par l'État et les autres collectivités publiques.

Recommandation 2 :
Adapter et faire mieux connaître les instruments orientés vers le soutien à l'innovation et aux partenariats entre les laboratoires publics et les entreprises, et explorer le potentiel de collaborations avec les autres acteurs, notamment les centres techniques.

Recommandation 3 :
Amplifier et pleinement intégrer dans les missions de l'Agence les actions visant à conforter la place de la science dans la société.

Recommandation 4 :
Pour assurer dans la durée la pertinence des actions de l'Agence, renforcer son dialogue avec l'ensemble des parties prenantes concernées par la recherche et ses apports pour la société : communautés scientifiques et sociétés savantes ; universités, écoles et organismes ; collectivités publiques ; entreprises ; acteurs de la société civile.

Recommandation 5 *(adressée à l'État)* :
Clarifier les rôles de l'Agence nationale de la recherche et de chacune des agences de programmes, en veillant à la lisibilité du dispositif, en évitant toute complexité supplémentaire pour les équipes de recherche, et en confortant la place de l'Agence nationale de la recherche comme l'acteur central du financement de projets de recherche sur une base « investigator- and curiosity-driven ».

Recommandation 6 :
Mener une réflexion approfondie pour se mettre en capacité d'évaluer et de mesurer l'ensemble des impacts des actions de l'Agence nationale de la recherche pour la recherche et pour la société, et communiquer largement sur ces impacts.

Recommandation 7 :
Mener régulièrement une réflexion sur l'ensemble des instruments de financement pour vérifier et améliorer leur pertinence et leur lisibilité.

Recommandation 8 :
Poursuivre les efforts de promotion des bonnes pratiques de recherche concernant l'intégrité scientifique, la déontologie, l'éthique, la conduite responsable des recherches et l'égalité entre femmes et hommes. Mener des actions plus ambitieuses et affirmées pour l'intégration des pratiques de la science ouverte dans les projets de recherche, en particulier concernant l'ouverture des données.

Recommandation 9 :
Poursuivre la démarche d'amélioration et de simplification des processus d'évaluation, de sélection, de financement et de suivi des projets de recherche et des services apportés aux porteurs de projets, aux laboratoires et aux établissements, et accroître encore la transparence des processus de l'Agence nationale de la recherche.

Recommandation 10 :
Développer dans les meilleurs délais une réflexion large sur l'utilisation de l'intelligence artificielle dans les activités de l'Agence nationale de la recherche, et renforcer le pilotage transversal des projets numériques.

Recommandation 11 :
Poursuivre la réflexion sur une gouvernance interne plus intégrée et performante, structurer et dynamiser le management intermédiaire, et approfondir les actions visant à valoriser les talents.

Recommandation 12 *(adressée à l'État et à l'Agence nationale de la recherche)* :
Dans le Contrat d'objectifs et de performance pour la période 2026-2030 :

- donner à l'Agence nationale de la recherche une visibilité sur l'évolution pluriannuelle de son budget d'intervention, en assurant une trajectoire budgétaire qui lui permette de conforter les progrès réalisés ces dernières années ;
- fixer des objectifs-cibles sur les nombres de projets financés, sur le financement moyen alloué par projet, et sur le préciput versé aux établissements et aux laboratoires.

1. https://www.hceres.fr/fr/rapport-evaluation-anr25

L'Agence nationale de la recherche (ANR) a été créée en 2005 en tant qu'agence de financement de la recherche sur projets sous la tutelle du ministère chargé de la Recherche et de l'Enseignement supérieur. En 2025, l'Agence fête ainsi ses 20 ans.

Elle a pour mission de financer et de promouvoir le développement de la recherche sous toutes ses formes (principalement recherche « à l'initiative des chercheurs » ou « curiosity-driven », et également recherche ciblée sur des questions de recherches particulières) et dans toutes les disciplines.

L'ANR encourage des partenariats entre équipes de recherche et noue des coopérations étroites avec les principaux financeurs et acteurs de la recherche, tant sur le plan national et européen qu'international.

Dans le cadre de son Plan d'action (PA), l'Agence propose différents instruments de financement pour favoriser les coopérations entre les équipes de recherche françaises ou avec les équipes européennes et internationales, des partenariats publics-privés, et sur des thématiques de recherche spécifiques et stratégiques.

Les projets de recherche financés par l'ANR sont sélectionnés dans le cadre d'appels à projets. Le principe est d'inviter les chercheurs et les chercheuses à soumettre un projet et choisir les plus prometteurs. Aujourd'hui, près d'un quart des recherches proposées à l'ANR bénéficient d'un financement.

Dans les conditions de son exercice en France actuellement, avec un bon équilibre dans l'accès à ces financements, la recherche sur projets constitue indéniablement un outil de dynamisation de la recherche française, en assurant l'arrivée directe des financements dans les laboratoires, et en les ciblant sur les meilleurs projets de recherche.

L'ANR finance essentiellement des projets de recherche fondamentale proposés par les chercheurs et les chercheuses. Ces financements sont alloués chaque année dans le cadre du principal appel à projets de l'Agence : l'Appel à projets générique (AAPG). Entièrement libre, l'AAPG couvre l'ensemble des disciplines, toutes les recherches et tous les types de projets, à différents niveaux de maturité. Plus de 1 700 nouveaux projets ont été sélectionnés dès 2022 dans le cadre de cet appel.

Publics ou privés, tous les acteurs impliqués dans la recherche française peuvent bénéficier de financements ou de cofinancements de l'ANR : organismes de recherche, établissements d'enseignement supérieur, entreprises de toutes dimensions, fondations, associations… Le soutien aux nouvelles générations de scientifiques est fondamental pour l'Agence : chaque année, l'ANR finance les projets d'environ 600 jeunes chercheurs et chercheuses, pour leur permettre de développer leurs propres recherches et de constituer ou consolider leurs équipes.

Les propositions sont évaluées par les pairs : la sélection est effectuée par 50 comités d'évaluation scientifique : c'est une évaluation par les pairs, qui est réalisée en toute indépendance.

En cohérence avec les standards de la recherche internationale, l'ANR confie l'examen des dossiers à des personnalités scientifiques reconnues. Ces évaluateurs et évaluatrices sont nommés par l'Agence pour un mandat d'un an, renouvelable deux fois, et réunis en comités d'évaluation spécialisés. Leurs décisions sont prises collégialement. Des experts et expertes externes sont également sollicités pour apporter un regard complémentaire. Plus de 10 000 scientifiques ont participé à la sélection des projets déposés auprès de l'ANR en 2024.

Répondant à des besoins spécifiques, l'ANR encourage également les partenariats, les collaborations entre chercheurs et entreprises, et les coopérations internationales. Elle organise pour cela des actions spécifiques qu'il s'agisse d'appels à projets annuels ou de programmes de financement thématiques. Près de 20 % des financements de l'ANR bénéficient notamment à des projets publics-privés qui stimulent la compétitivité des entreprises françaises. Ces appels à projets spécifiques permettent aussi de répondre à des situations d'urgence : Covid-19, sargasses, ouragans, conséquences de l'incendie de Lubrizol…

En parallèle, l'ANR est un partenaire privilégié pour les collectivités régionales : elle finance à leurs côtés des projets visant à renforcer leurs politiques de soutien à la recherche.

La programmation

Les Comités de pilotage de la programmation (CPP) sont mis en place pour permettre, de manière concertée entre acteurs institutionnels de

la recherche, le pilotage de l'ensemble des appels du Plan d'action de l'ANR opéré sur budget d'intervention.

Il existe 13 CPP couvrant l'ensemble des domaines scientifiques et thématiques transverses de l'AAPG. Sous le pilotage conjoint du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Espace (MESRE) (Direction générale de la recherche et de l'innovation [DGRI]) et de l'ANR, les CPP rassemblent, selon leur périmètre, des représentants de l'ANR, de la DGRI, du CNRS, de France Universités et des grands établissements les plus concernés par la thématique (par exemple, le CEA pour la physique, l'Inria pour les sciences du numérique), de la recherche privée (Direction générale des entreprises [DGE], pôles de compétitivité), des agences de programmes pour les domaines concernés et, le cas échéant, des agences de financement d'agences partenaires (Ademe, Agence de l'innovation de défense [AID]). Les institutions décident des personnes qui les représentent dans les CPP.

Les CPP se réunissent en mars-avril chaque année pour préparer le Plan d'action de l'année suivante. Les six domaines thématiques transversaux sont examinés dans des réunions ad hoc en aval des réunions des sept CPP couvrant des champs disciplinaires. Deux réunions complémentaires des CPP sont organisées spécifiquement chaque année pour examiner la programmation internationale et sa cohérence par rapport aux actions nationales du Plan d'action. Une première réunion - au printemps – est consacrée à une analyse prospective et stratégique pour les trois ou quatre années à venir, avec un focus sur l'année suivante. La seconde réunion, à l'automne, a pour objet l'analyse du bilan de l'année écoulée et la présentation des thématiques des appels de l'année suivante, avec la possibilité de propositions de priorisation. Tous les trois ans, l'ANR et le MESRE organisent une concertation plus large et plus approfondie pour élaborer le Plan d'action dans une vision triennale. Cette concertation a démarré en novembre 2024 et s'est conclue en avril 2025, pour un partage au Conseil d'administration en juillet de cette même année.

Les CPP veillent à la cohérence globale du domaine dont ils assurent le pilotage, en prenant en compte l'ensemble des appels à projets relevant du Plan d'action. Ils examinent et font des propositions sur les contenus et les périmètres des axes de recherche, les instruments de financement et les appels. Les évolutions correspondantes font l'objet d'une réunion de validation générale de l'ensemble des axes de l'AAPG de l'année à venir (ou des trois années à venir pour une instruction triennale), ainsi que des priorisations proposées pour l'ensemble des appels du Plan d'action, en présence du DGRI et du PDG de l'ANR. La validation finale du texte de l'AAPG est présentée au MESRE avant présentation au Conseil d'administration de l'ANR en juin-juillet.

L'ANR est également le principal opérateur du plan France 2030 dans le champ de la recherche et de l'enseignement supérieur, pour lequel elle assure la sélection, le financement, le suivi, l'évaluation et l'étude d'impact des projets selon des procédures spécifiques. Annoncé en 2021 par le Président de la République, France 2030 poursuit les engagements des Programmes d'investissements d'avenir (PIA) créés en 2010, notamment à travers le soutien à l'évolution de l'écosystème de la recherche et le financement dans la durée de projets structurants. Vaste plan de décarbonation de l'industrie, d'investissement et d'innovation dans des secteurs prioritaires et générateurs de croissance, France 2030 est doté d'un budget total de 54 milliards d'euros, dont environ 12 milliards sont gérés par l'ANR. Au regard de ces enjeux, les programmes et projets opérés par l'Agence couvrent des domaines de recherche très divers, aux applications potentielles importantes (hydrogène bas carbone, intelligence artificielle, alimentation saine, formation aux métiers d'avenir, exploration des fonds marins et de l'espace, santé, technologies quantiques, stockage sur ADN…).

Dates clés

7 février 2005	L'ANR est créée sous la forme d'un groupement d'intérêt public.
1er août 2006	La Loi de programme pour la recherche de 2006 et le décret n°2006-963 font de l'ANR un établissement public, placé sous la tutelle du ministre chargé de la Recherche.
2008	Certification qualité ISO 9001.
23 septembre 2010	L'ANR devient, de plus, le principal opérateur de l'État chargé de mettre en œuvre le premier Programme d'investissements d'avenir (PIA) dans les domaines de l'enseignement supérieur et de la recherche.
2014	Création de l'Appel à projets générique (AAPG).
24 mars 2014	Le décret n° 2014-365 inscrit cette mission dans les statuts de l'ANR avec la gestion « de grands programmes d'investissement de l'État dans le champ de l'enseignement supérieur et de la recherche », et étend les missions à « l'analyse de l'évolution de l'offre de recherche et à la mesure de l'impact des financements qu'elle alloue ». Ce décret introduit un nouveau mode de gouvernance, à travers la désignation d'un président-directeur général, et prévoit la mise en place d'un Comité de pilotage scientifique.
24 décembre 2020	La 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 (dite LPR) n°2020-1674 conforte les missions de l'ANR et renforce ses moyens en fixant une augmentation de son budget d'intervention d'un milliard d'euros d'ici 2027.
2021	Dès 2021, conformément à la loi, le budget d'intervention de l'Agence est passé de 780 millions d'euros à 1 150 millions d'euros en autorisations d'engagement, un niveau inédit depuis sa création. Signé en avril 2021, le Contrat d'objectifs et de performance 2021-2025 (COP) renouvelle le pacte de confiance liant l'État et l'ANR. En outre, France 2030, lancé en 2021, poursuit les engagements des PIA et est doté de 54 milliards d'euros.
2025	En 2025, les vingt ans de l'Agence seront célébrés.

Missions de l'Agence nationale de la recherche

Depuis sa création en 2005, la mission centrale de l'Agence est de financer et promouvoir le développement de la recherche scientifique sous toutes ses formes, sur la base de financements de projets sur un mode compétitif.

Le décret du 1er août 2006 portant organisation et fonctionnement de l'ANR, révisé en 2014 et intégré au Code de la recherche (article R 329-2), liste les cinq missions de l'Agence :

- « financer et promouvoir le développement des recherches fondamentales et finalisées, l'innovation technique et le transfert de technologie ainsi que le partenariat entre le secteur public et le secteur privé ;
- mettre en œuvre la programmation arrêtée par le ministre chargé de la Recherche, qui recueille l'avis des ministres exerçant la tutelle d'organismes de recherche ou d'établissements publics d'enseignement supérieur ;
- gérer de grands programmes d'investissement de l'État dans le champ de l'enseignement supérieur et de la recherche, et suivre leur mise en œuvre ;
- renforcer les coopérations scientifiques aux plans européen et international, en articulant sa programmation avec les initiatives européennes et internationales ;
- analyser l'évolution de l'offre de recherche et mesurer l'impact des financements alloués par l'Agence sur la production scientifique nationale. »

« Dans le cadre des orientations stratégiques proposées conjointement par les organismes de recherche et les établissements publics d'enseignement supérieur, l'Agence élabore son plan d'action annuel présenté pour approbation au ministre chargé de la Recherche. Elle rend compte de ses missions au ministre chargé de la Recherche et aux ministres intéressés au travers d'un rapport annuel d'exécution de son Plan d'action. »

« Pour accomplir ses missions, l'Agence nationale de la recherche peut notamment, dans le cadre des programmes de recherche et de développement technologique qu'elle met en œuvre :

- allouer des aides à des projets de recherche et de développement technologique sélectionnés par voie d'appel d'offres sur des critères de qualité scientifique et technique, en prenant en compte leurs objectifs sociaux, économiques et culturels ;
- mettre en œuvre des accords de coopération scientifique internationale, en appui aux politiques de partenariat international définies par le ministre chargé de la Recherche et en lien avec les organismes de recherche concernés ;
- participer à des actions menées en commun ou pour le compte des services de l'État, des collectivités territoriales et de leurs groupements ou d'autres organismes publics ou privés, français ou étrangers. »

Diverses dispositions de nature législative, dont plusieurs introduites en 2020 par la LPR et figurant dans les articles L 329-1 à L 329-6 du Code de la recherche, s'appliquent spécifiquement à l'ANR :

- « L'Agence nationale de la recherche conclut avec l'État un contrat pluriannuel qui définit, pour l'ensemble de ses activités, les objectifs de l'établissement ainsi que les engagements réciproques des parties. L'exécution du contrat fait l'objet, au moins tous les cinq ans, d'une évaluation à laquelle participent des experts étrangers, notamment des experts issus des États membres de l'Union européenne. »
- « L'Agence nationale de la recherche exerce ses missions en relation avec les institutions et les programmes européens. »
- « L'Agence nationale de la recherche réserve une part significative de ses crédits au financement de projets non ciblés. »
- « Au moins 1 % du budget d'intervention de l'Agence nationale de la recherche est consacré au partage de la culture scientifique. L'Agence nationale de la recherche favorise la publication en langue française. »
- « Pour tout projet de recherche financé par l'Agence nationale de la recherche dans le cadre d'une procédure d'appel à projets, un montant dénommé "préciput" est attribué aux établissements participant au service public de la recherche qui sont parties prenantes au projet de recherche, pour financer leur stratégie scientifique ainsi que les coûts d'environnement et de gestion liés au projet. »
- « Au terme du processus de sélection, l'Agence communique au porteur du projet les motifs de sa décision et la composition du comité de sélection. »

Programmation, suivi et impact

L'ANR joue un rôle central dans le financement et la promotion de la recherche en France, en soutenant une recherche fondée sur la liberté, l'excellence scientifique et l'ouverture. Dans un contexte européen et international en évolution rapide, marqué par une forte compétition et empreint d'instabilité, l'Agence est appelée à renforcer une programmation structurante au service des communautés de recherche françaises et à contribuer à une meilleure mobilisation des fonds européens en matière de recherche et d'innovation.

Durant la période couverte par le présent contrat, l'ANR sera amenée à construire et adapter sa programmation annuelle pour renforcer l'attractivité de la recherche française, conforter le positionnement des institutions et laboratoires de recherche français à l'échelle européenne, et contribuer à renforcer la dynamique d'innovation.

L'ANR finance principalement, via son Appel à projets générique (AAPG), de la recherche guidée par la curiosité des chercheurs et des chercheuses. Dans son rôle d'opérateur de France 2030, l'ANR est également un acteur majeur du financement de programmes dirigés. Avec la mise en place en 2024 des agences de programmes, qui ont vocation à proposer, structurer et orchestrer les futurs programmes dirigés français, financés par France 2030, cette modalité, récente en France, se déploie. La complémentarité entre les deux approches, soulignée par le Hcéres, est ainsi réaffirmée, et le double rôle de l'ANR, par son AAPG d'une part, et en tant qu'opérateur de France 2030 d'autre part, en est l'un des garants. La lisibilité d'ensemble du paysage doit être un point d'attention collectif, en particulier pour ne pas multiplier les appels à projets, source de complexité pour les communautés scientifiques.

Enfin, l'ANR est aujourd'hui dotée d'outils qu'elle déploie et renforce, notamment avec l'aide de l'intelligence artificielle, pour amplifier sa capacité d'analyse scientifique et de prospective. Il s'agit de mieux valoriser l'impact des projets qu'elle finance en exploitant au mieux les données, quantitatives comme qualitatives, qu'elle est en mesure de collecter. Certains de ces travaux pourront se construire dans le cadre de partenariats, notamment avec les agences de programmes, et une attention accrue sera portée à leur diffusion.

— Attractivité de la recherche française

La programmation annuelle de l'ANR est structurée autour d'un Plan d'action regroupant l'ensemble de ses appels à projets, qui donne la priorité à une recherche guidée par la curiosité des chercheurs et chercheuses. Instrument emblématique de cette approche, l'Appel à projets générique (AAPG), non ciblé sur des thématiques spécifiques, couvre tous les champs scientifiques, incluant des sujets très exploratoires jusqu'à des travaux plus appliqués. Il permet chaque année le financement d'environ 1 700 nouveaux projets de recherche. Le nombre de projets de recherche financés dans le cadre de cet appel a augmenté durant la 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 (LPR), de 1 000 à 1 200 projets par an, jusqu'à 1 700 aujourd'hui, chiffre stable depuis 2021.

La programmation de l'ANR, révisée annuellement en relation avec le ministère chargé de la Recherche et présentée dans son Plan d'action, s'inscrit dans une perspective triennale (2026-2028). Celle-ci sera désormais définie annuellement de façon glissante sur trois ans, de manière à donner de la visibilité aux communautés scientifiques. L'ANR veillera à donner une lisibilité accrue de ses différents instruments de financement dans ce cadre. La période à venir marque en effet une étape structurante dans l'évolution de cette programmation. Elle vise à renforcer l'attractivité de la recherche française, notamment auprès des jeunes scientifiques, la compétitivité des équipes de recherche dans les appels européens, et la place de la recherche en partenariat public-privé. Ce cadre a pour ambition de mettre en place des dispositifs de financement exigeants et liés aux besoins exprimés par les communautés scientifiques, comme il en existe dans tous les grands pays de recherche.

Contribuer au dynamisme de la recherche française grâce au financement exigeant de projets

La recherche sur projets est un des éléments fondamentaux d'un système national de recherche : il permet aux financements d'arriver directement dans les laboratoires, sur la base de projets formalisés et ayant fait l'objet d'une évaluation *a priori*. Cette recherche sur projets guidés par la curiosité est fondée sur une exigence de qualité et l'exploration de pistes novatrices, indépendamment de toute programmation ciblée prédéfinie. Ces recherches, bien que non finalisées *a priori*, sont porteuses de résultats susceptibles d'enrichir et de réorienter les stratégies thématiques à moyen et long terme. Elles sont essentielles.

L'action de l'ANR, après avoir été fortement renforcée par la LPR entre 2021 et 2025, constitue désormais un élément structurant du paysage de la recherche. Son action doit être pérennisée et contribuer plus encore au soutien des équipes de recherche dans leur mobilisation vers le Programme-cadre européen pour la recherche et l'innovation (PCRI). La comparaison du niveau de financement accordé à la recherche sur projets dans les différents pays européens a été l'un des éléments déclencheurs de la LPR en 2020, et reste un point d'attention. La recherche sur projets doit bénéficier d'un taux de sélection suffisant pour que les équipes scientifiques restent mobilisées.

La vision stratégique est de conserver l'ambition d'une recherche sur projets guidée par la curiosité, qui doit représenter l'une modalité clé du financement de la recherche, dans un système plus large incluant une montée en puissance de programmes ciblés, lancés dans le cadre de France 2030. Dans ce contexte, le nombre de projets financés par l'ANR dans le cadre de son Plan d'action, leur montant moyen, ainsi que le taux de sélection des projets, seront des indicateurs suivis et publiés annuellement.

Le dynamisme de la recherche française est également lié aux collaborations à l'échelle internationale, pour lesquelles l'ANR déploie deux stratégies. D'une part, l'Agence propose des programmes incitatifs de participation aux appels européens, qui s'inscrivent dans la mise en œuvre du « Plan d'action national pour l'amélioration de la participation française aux dispositifs européens de financement de la recherche et de l'innovation » (PAPFE). Ces derniers sont présentés dans le chapitre suivant. D'autre part, l'ANR a noué des partenariats privilégiés avec des agences de financement européennes et internationales. Ces partenariats se traduisent par des collaborations bilatérales ou multilatérales, telles que des appels à projets européens et internationaux spécifiques (*Partnerships* Horizon Europe, ERA-NET, JPI, Belmont…), des appels bilatéraux stratégiques visant à renforcer, notamment, la coopération franco-allemande, et l'instrument « Projets de recherche collaborative – international » (PRCI) intégré à l'Appel à projets générique.

Renforcer les actions pour les jeunes chercheurs

Soutenir les jeunes chercheurs et chercheuses constitue une priorité stratégique, tant ils sont porteurs d'idées nouvelles et moteurs du renouvellement scientifique, notamment en matière de pratiques de recherche. Dans la compétition mondiale, il est essentiel de bien accompagner les leaders scientifiques de demain en leur offrant un cadre favorable au début de leur carrière. Dans cette perspective, le renforcement de l'instrument « Jeunes chercheurs et jeunes chercheuses » (JCJC) et l'accroissement de sa dimension européenne sont indispensables. Cela implique de viser, pour cet instrument, un taux de sélection plus élevé que la moyenne et une meilleure articulation avec les dispositifs européens, en particulier les appels ERC (European Research Council). L'ANR engagera à cet effet des actions ciblées : permettre la poursuite d'un projet JCJC en cas de succès à l'ERC, ou encore expérimenter un financement complémentaire en fin de projet JCJC. Ce montant forfaitaire offrira aux lauréats les moyens complémentaires de produire les résultats préliminaires nécessaires au dépôt d'un ERC Starting ou Consolidator Grant, en contrepartie d'un engagement à candidater.

Renforcer l'attractivité de la France pour les chercheurs exerçant leur activité à l'étranger

Choose France for Science (France 2030)

Le contexte international a conduit le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) et le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Espace (MESRE) à mettre en place l'initiative **Choose France for Science**. La confiance a été accordée à l'ANR pour mettre en œuvre ce dispositif, selon un processus à la fois exigeant et agile, en articulation avec les agences de programmes. La France entend en effet se positionner comme un lieu d'accueil privilégié pour les chercheurs et chercheuses souhaitant poursuivre leurs travaux en Europe, en s'appuyant sur la richesse de son écosystème et de ses infrastructures de recherche. Ce dispositif est opéré par l'ANR dans le cadre de France 2030, forte de son expérience dans la gestion d'appels à chaires de haut niveau dans des délais contraints – tels que *Make Our Planet Great Again* (MOPGA) ou les Chaires d'excellence en biologie-santé. Les candidats sélectionnés devront impérativement déposer une candidature à l'**ERC** (European Research Council) ou à l'**EIC** (European Innovation Council) dans les 24 mois suivant leur prise de fonction. Cette exigence renforce l'ambition scientifique du programme, tout en favorisant l'intégration des chercheurs et chercheuses dans les dynamiques de financement compétitif à l'échelle européenne. Ce lien entre dispositifs d'excellence nationaux et effet de levier vers l'ERC est pratiqué de manière constante par l'Agence à travers ses différents instruments.

Conserver la capacité à s'adapter et se mobiliser en situation d'urgence ou de crise

L'ANR a démontré sa capacité à réagir rapidement et à déployer des dispositifs adaptés face à des situations d'urgence, qu'il s'agisse de la crise sanitaire liée à la Covid-19 ou des défis environnementaux et sociétaux posés par les sargasses ou la chlordécone. Forte de cette expérience, l'Agence entend consolider et élargir son aptitude à intervenir dans les contextes de crise ou d'urgence pour lever des verrous scientifiques d'importance ou accroître les résultats scientifiques sur un sujet donné, en s'appuyant sur des instruments éprouvés tels que les appels Flash ou les défis scientifiques (Challenges).

Ces dispositifs permettent de mobiliser rapidement des moyens ciblés et de structurer des collectifs de recherche autour d'une problématique commune, en favorisant une réponse scientifique coordonnée et partagée. L'ANR veillera également à renforcer l'évaluation de l'impact de ces projets et la communication associée envers les acteurs concernés, dans la mesure où ils font par construction l'objet d'attentes sociétales particulièrement fortes.

— Dynamiser la participation française aux programmes européens et s'inscrire dans la dimension internationale

L'ANR est déterminée à prendre une part active dans la mobilisation des chercheurs et chercheuses, des laboratoires et des institutions vers une plus grande participation aux programmes de financement européens, afin de soutenir davantage la préparation, l'émergence et le succès des candidatures françaises aux différents piliers du Programme-cadre européen pour la recherche et l'innovation. L'objectif est ainsi de déposer davantage de projets, d'augmenter les ressources qu'ils génèrent, et de présenter un taux de sélection satisfaisant sur l'ensemble des piliers – que ce soit la recherche fondamentale, collaborative, ou encore l'innovation en lien avec les entreprises françaises et européennes.

L'Agence travaillera avec l'ensemble de ses partenaires et mobilisera, dans cet objectif, tous les instruments dont elle dispose ou qu'elle est en mesure de mobiliser.

Encourager la participation des équipes françaises au niveau européen

Le positionnement des laboratoires français dans la compétition européenne constitue un levier essentiel pour la compétitivité de l'écosystème national de recherche. L'ANR mettra en place des dispositifs visant à consolider cette présence, en synergie avec les actions développées par les institutions de recherche, afin que davantage de projets français soient déposés pour des retours français plus importants. Les instruments de financement nationaux doivent en effet jouer pleinement leur rôle d'amplificateur pour encourager le dépôt de projets européens par des coordinateurs et coordinatrices français. Il s'agira également de valoriser l'engagement des établissements et organismes qui s'investissent activement dans la compétition européenne, tout en levant les freins persistants à la participation aux appels.

L'ANR a mis en place une gamme complète d'instruments destinés à stimuler la participation des chercheurs et chercheuses français aux programmes européens, et à renforcer la qualité scientifique et stratégique des propositions soumises. Le programme **MRSEI** (Montage de réseaux scientifiques européens ou internationaux) vise à accompagner les scientifiques français souhaitant coordonner un projet collaboratif d'envergure dans le cadre d'Horizon Europe ou d'autres dispositifs internationaux. Il finance la constitution de réseaux interdisciplinaires et la préparation de propositions compétitives, favorisant ainsi la visibilité et l'influence de la recherche française à l'échelle mondiale. Complémentaire à ce premier instrument, le programme **SRSEI** (Soutien aux réseaux scientifiques européens ou internationaux), créé en 2022, apporte un appui ciblé aux équipes françaises invitées à la seconde étape d'un appel européen ou international. Il vise à consolider la qualité des propositions soumises lors de cette phase cruciale, en finançant des actions d'approfondissement scientifique, de coordination et de rédaction. Les deux instruments MRSEI et SRSEI sont ouverts en continu, et fonctionnent selon un processus de sélection au

La situation de la France vis-à-vis des financements européens pour la recherche

Entre 2014 et 2020, la France a bénéficié de 7,2 milliards d'euros de financements européens pour la recherche et l'innovation, soit environ 1,0 milliard d'euros par an. Ce montant annuel a progressé de 9 % sur 2021-2023, cependant cette hausse reste inférieure à celle des crédits européens globaux (+20 % entre les deux cadres financiers pluriannuels), entraînant une légère baisse du taux de retour français, de 12,2 % à 12,1 %. Améliorer ce taux de retour constitue dès lors une priorité stratégique pour la France, afin de se rapprocher de son niveau de contribution au budget de l'Union européenne. À titre d'exemple, un taux de retour équivalent au taux de contribution aurait permis de capter 200 millions d'euros supplémentaires par an sur 2021-2023. Dans un contexte d'augmentation des enveloppes européennes, cet objectif implique un effort collectif accru pour renforcer la compétitivité des candidatures françaises.

fil de l'eau, garantissant une réponse rapide et adaptée aux besoins des porteurs et aux cycles européens.

Pour les projets individuels d'excellence, le programme **Tremplin-ERC** (T-ERC) soutient les chercheurs et chercheuses ayant obtenu la note maximale (« A ») à la seconde étape d'un appel de l'European Research Council (ERC), mais n'ayant pas été financés. Il leur offre les moyens de redéposer une proposition renforcée, en capitalisant sur les retours d'évaluation reçus.

Enfin, l'ANR poursuit de manière expérimentale l'appel Access-ERC, dans le domaine des sciences humaines et sociales. Cet instrument permet à de jeunes chercheurs et chercheuses postdoctoraux, quelle que soit leur nationalité, de bénéficier pendant deux ans d'un accueil et d'un financement dans un laboratoire français, pour préparer une candidature au programme ERC Starting Grant. Les résultats obtenus en 2025 montrent que l'instrument tient ses promesses.

Afin de renforcer ces outils, et de ne pas multiplier les appels à projets spécifiques, l'Agence privilégiera une logique de financement complémentaire, à chaque fois que possible forfaitaire, sans nécessiter une nouvelle évaluation. Ce financement complémentaire sera en effet déclenché sur engagement du porteur de projet et de son établissement bénéficiaire à déposer un projet européen. Cette approche permettra de renforcer à la fois la portée des projets sélectionnés et leur articulation vers les dispositifs européens.

Cette approche se déploiera de manière systématique sur tous les dispositifs et les tempos qui s'y prêteront. Il s'agira ainsi notamment de l'**extension du dispositif Tremplin ERC aux candidatures ERC Advanced Grants** dès le Plan d'action 2026, ou encore de l'octroi automatique d'un financement additionnel aux lauréats des instruments de l'AAPG qui s'engagent à déposer un projet ERC et nécessitent, pour cela, de consolider une preuve de concept **(dès 2026 pour les lauréats du programme Jeunes chercheurs et jeunes chercheuses)**. Enfin, **l'activation d'un forfait MRSEI** (instrument d'aide au montage de projets, intégrant un accompagnement des équipes concernées, notamment avec les PCN – Points de contact nationaux-) au plus tard dans un délai de 24 mois suivant la fin de leur contrat pourra être proposée, dès 2026, aux porteurs de projets internationaux cofinancés par l'ANR qui souhaitent lancer ou coordonner un projet européen. Ces dispositifs viendront en complément du travail d'accompagnement des institutions de recherche et des PCN, et l'ANR participera à tout partage d'information qui le facilitera.

Parallèlement, l'ANR veillera à articuler ses dispositifs de soutien à la recherche partenariale public-privé et les évolutions des aides aux entreprises avec les instruments européens, afin de renforcer la compétitivité et la participation française au Pilier 2 d'Horizon Europe, à ce jour insuffisamment mobilisé par la France.

La mise en œuvre de ces différents dispositifs au cours du COP sera accompagnée par une forte communication à destination des communautés scientifiques, tant sur le terrain que via les outils de communication de l'ANR et les réseaux sociaux, ce qui a été réalisé dès les « Rendez-vous de l'ANR », à nouveau organisés en présentiel depuis l'été 2025. Cette démarche stratégique devra également permettre d'anticiper le positionnement des équipes françaises dans les futurs instruments du 10e Programme-cadre de l'Union européenne, en cours de négociation.

Porter la participation française dans les partenariats européens d'Horizon Europe

L'ANR joue un rôle clé en tant qu'opérateur facilitateur dans la construction et la mise en œuvre des partenariats européens[2] cofinancés d'Horizon Europe, et son savoir-faire est aujourd'hui reconnu à l'échelle européenne. Fidèle à sa mission de service auprès de la communauté scientifique française, l'Agence centrera son engagement sur les partenariats à fort impact en élaborant une feuille de route critérisée et concertée avec le MESRE.

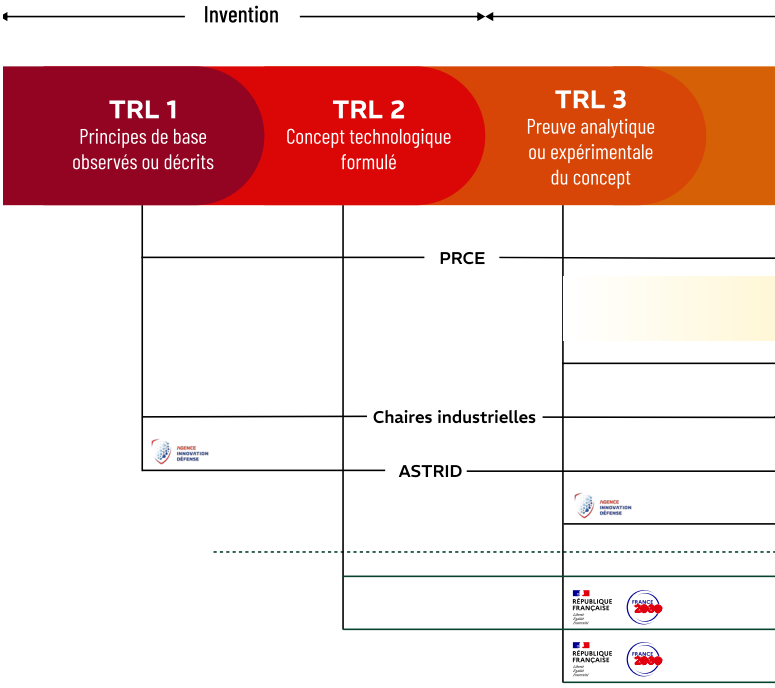
Engager des partenariats d'intérêt mutuel avec d'autres agences européennes et internationales

Dans un contexte international marqué par une évolution rapide des équilibres politiques et des pratiques de financement, notamment du fait de l'essor de l'intelligence artificielle, des enjeux de souveraineté, des modèles de science ouverte, d'édition scientifique et des réflexions en matière d'évaluation de la recherche, il est essentiel d'innover et de renforcer les coopérations avec les autres agences de financement de la recherche, et instances internationales. Ces efforts viseront à développer des actions de cofinancement stratégiques mais aussi à coconstruire les pratiques les plus efficaces, efficientes et responsables, qui feront référence à l'échelle mondiale. Cette ambition se déclinera ainsi selon deux axes complémentaires :

- Concernant les coopérations bilatérales stratégiques, les accords viseront à cofinancer des actions destinées à consolider la position internationale de la recherche française, et à soutenir prioritairement sa participation à Horizon Europe. L'ANR contribuera également à la mise en œuvre de la politique internationale du MESRE, et plus largement de l'État, en permettant la mise en œuvre d'une stratégie internationale partagée.

2. https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe/european-partnerships-horizon-europe_en

Positionnement des principaux instruments financés par l'ANR (y compris France 2030) et Bpifrance dans les différents niveaux de TRL



- Le second axe consistera à continuer d'inscrire résolument l'action de l'ANR dans les standards internationaux de la recherche sur projets, particulièrement en ce qui concerne la méthodologie de l'évaluation, l'utilisation des données, l'intégrité scientifique et la science ouverte. L'Agence poursuivra sa participation active aux réflexions prospectives menées au sein de Science Europe, du Global Research Council (GRC) et de l'OCDE, tout en expérimentant de nouvelles pratiques et dispositifs autour de ces questions, en collaboration avec d'autres agences.

— Contribution à l'innovation

Renforcer l'impact et la cohérence des dispositifs portés par l'ANR qui encouragent l'innovation et la recherche partenariale public/privé

La capacité des entreprises à innover constitue un levier déterminant de la compétitivité économique et du développement industriel. Cette innovation repose notamment sur des interactions de recherche solides, dynamiques et durables entre les établissements d'enseignement supérieur et de recherche publics, porteurs d'une excellence scientifique reconnue et d'infrastructures de pointe, et le secteur privé, acteur central de la diffusion des technologies et de leur mise sur le marché. Le financement et la promotion des partenariats publics-privés en matière de recherche figurent parmi les missions fondatrices de l'Agence, et s'inscrivent pleinement dans les priorités de la Loi de programmation de la recherche, avec l'objectif de densifier et de diversifier les relations entre la recherche publique et les entreprises. Pour répondre à cet objectif, plusieurs actions seront déployées, à la fois à destination des acteurs publics et des partenaires industriels.

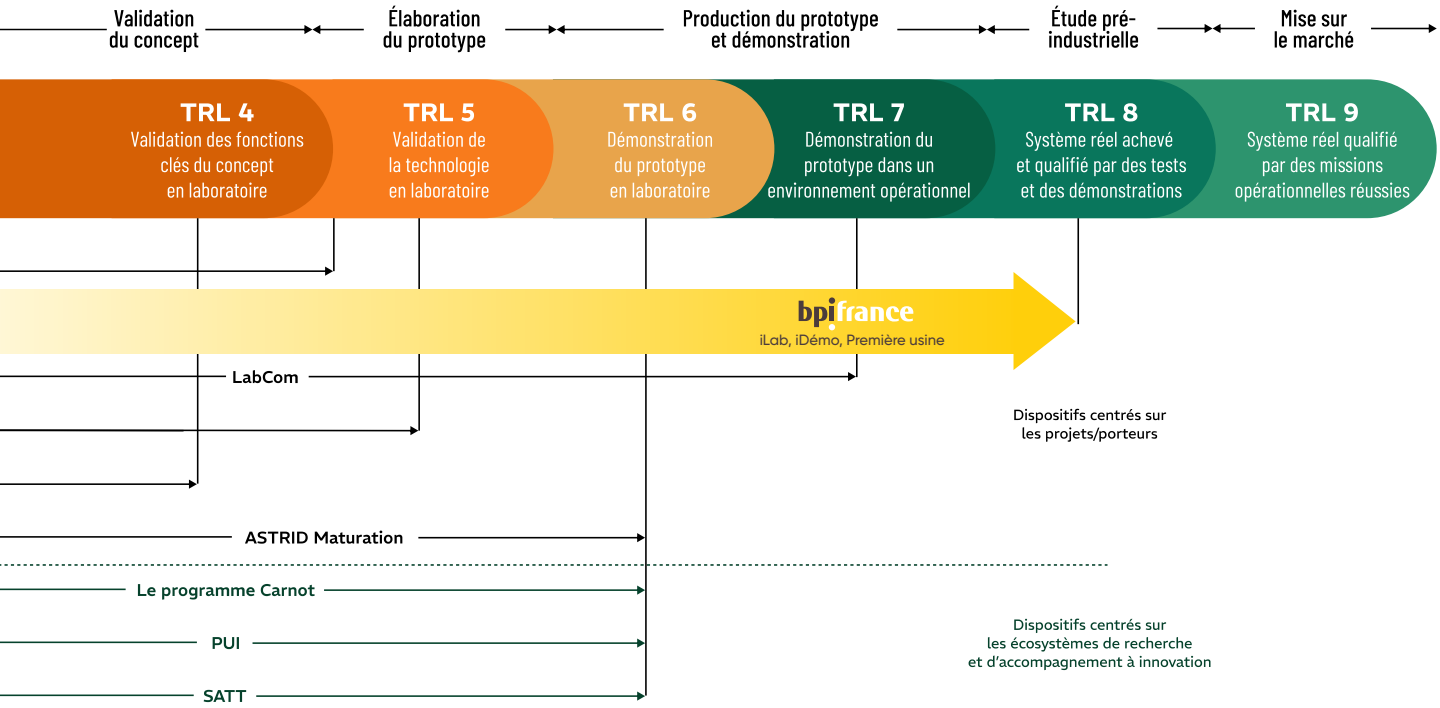
L'Agence favorisera l'implication des entreprises dans les projets de recherche en adaptant ses procédures aux temporalités de ces acteurs économiques : les projets collaboratifs avec les entreprises (PRCE) feront ainsi l'objet d'une évaluation en une étape et d'un cycle de sélection raccourci, avec la possibilité d'accroître le nombre annuel de relèves. Par ailleurs, le seuil d'engagement financier exigé dans le cadre de l'appel à projets « Chaires industrielles » sera abaissé, afin d'élargir la base des entreprises candidates. En complément de l'échelle TRL (*Technology Readiness Level*), l'introduction de l'échelle SRL (*Societal Readiness Level*) sera proposée dans la présentation des projets collaboratifs, afin de mieux refléter la diversité des trajectoires d'innovation.

Par ailleurs, à la demande du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et pour prendre en compte le rapport IGF/IGESR appelant à un meilleur pilotage de cet instrument, le dispositif Carnot est en cours de repositionnement, vers une plus grande ouverture et une plus grande efficacité.

L'Agence évaluera et adaptera en continu ses instruments de soutien à la recherche partenariale afin d'assurer leur cohérence avec l'évolution de l'écosystème français de la recherche et de l'innovation, marqué par la montée en puissance des Pôles universitaires d'innovation (PUI) et des agences de programmes. Elle renforcera en particulier la coordination avec Bpifrance, sur la base d'une analyse partagée des modes d'intervention, tout en préservant la spécificité de chaque opérateur.

Renforcer l'orientation vers les PME des dispositifs existants

La Loi de programmation de la recherche l'a bien identifié : « Les relations entre les laboratoires publics et les entreprises sont encore insuffisantes, […] notamment avec les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille inter-



médiaire (ETI) ». Parmi tous les acteurs du monde socio-économique déposants et bénéficiaires de projets à l'ANR, un effort particulier doit être mis en place à destination des PME et ETI, même si ces entreprises représentent sur ces 10 dernières années d'ores et déjà 58 % des entreprises bénéficiaires de l'Agence.
L'ANR consolidera le dispositif **LabCom**, exclusivement réservé aux relations partenariales des établissements de recherche publique avec les entreprises de types TPE, PME et ETI. L'Agence suivra particulièrement l'impact des ajustements apportés au dispositif en 2023, et notamment la possibilité pour des start-ups, sous certaines conditions, d'être le partenaire entreprise d'un LabCom.

Une autre action spécifique à destination des PME sera d'augmenter le taux d'aide de ces entreprises dans les différents dispositifs du Plan d'action de l'Agence. Ce taux d'aide, inscrit dans le règlement financier de l'Agence, est actuellement de 45 % des coûts complets de l'entreprise pour de la recherche fondamentale et industrielle. L'objectif sera de porter ce taux à terme à 80 %, de manière à rendre les dispositifs concernés plus incitatifs pour les PME, et à élargir le nombre de PME en capacité d'opérer des projets de recherche soutenus par l'ANR. Une attention sera portée à l'impact de ces actions sur les grands équilibres des financements de l'ANR. Une complémentarité entre financements nationaux et européens au titre du Pilier 2 sera également recherchée.

Structurer et animer la relation avec les entreprises

Comme le rapport du Hcéres l'y a également invitée, l'ANR souhaite renforcer et structurer sa relation avec les entreprises via deux axes de développement : une meilleure écoute de l'expression des besoins du monde de l'entreprise d'une part, et une communication renforcée vers les acteurs de la recherche partenariale d'autre part.

Sur le premier axe de développement, l'ANR renforcera la valence innovation de son Comité de pilotage scientifique, et mettra en place un Comité de pilotage de la programmation dédié à la recherche partenariale et impliquant des entreprises actives dans la recherche. Par ailleurs, l'ANR développera sa relation avec l'ANRT, association avec laquelle elle est déjà partenaire.

Sur le second axe, celui de la communication, un « Rendez-vous de l'ANR » consacré à la recherche partenariale sera institutionalisé pour permettre de présenter en détail les différents outils partenariaux de l'Agence. Par ailleurs, l'ANR s'impliquera annuellement dans un événement sur la recherche pour et avec les entreprises. L'enjeu sera de parvenir à sensibiliser les différentes communautés de recherche concernées, publique et privée, à nos dispositifs de financement et à les mobiliser.

— Partenariats stratégiques nationaux

Renforcer la visibilité de l'action de l'ANR envers les ministères sectoriels

Attachée à ce que les politiques publiques s'appuient sur des résultats scientifiques (*science-based policy*), l'ANR engagera des actions permettant de mieux faire connaître les résultats des projets qu'elle finance, via la production et la présentation régulière de bilans, analyses et synthèses thématiques. C'est également l'une des recommandations du Hcéres. Un premier exercice de ce type a pu être organisé en mai 2025, avec la présentation du cahier thématique Océan de l'ANR, associé à des pages sur data.anr.fr dédiées aux représentants des ministères concernés ainsi qu'à la presse, en amont de la conférence mondiale des Nations Unies sur l'Océan et du *One Ocean Science Congress*, qui se sont tenus à Nice début juin 2025.

Cette action sera systématiquement développée pour les futurs cahiers publiés par l'Agence. Ces cahiers mettent en perspective, de manière transverse pour le Plan d'action et pour France 2030, les résultats des projets financés. Chaque publication de l'Agence en la matière sera associée à une visualisation DataANR dédiée et permettant une actualisation au fil du temps.

Outre le ministère chargé de la Recherche, plusieurs ministères participent par ailleurs aux Comités de pilotage de la programmation de l'ANR, qui permettent des échanges en amont au sujet de la programmation triennale de l'Agence et de l'élaboration des plans d'actions annuels. Cette relation sera cultivée.

Enfin, l'ANR est à l'écoute des besoins d'évaluation de projets scientifiques qu'auraient les administrations finançant de la recherche, à l'instar de son partenariat très abouti avec l'Agence de l'innovation de défense, et par ailleurs du programme sur la recherche translationnelle organisé en collaboration avec le ministère chargé de la Santé.

Renforcer les relations de l'ANR avec les territoires

Au fil de ses vingt années d'existence, l'ANR a construit de nombreux partenariats institutionnels, notamment avec des acteurs qui mobilisent la recherche pour remplir leurs missions et s'appuient sur l'expertise de l'Agence pour concevoir, évaluer et sélectionner des appels à projets (conception, évaluation et sélection). Plusieurs actions ont ainsi été engagées, avec des ministères ou des régions. Cette action a été un axe important du précédent COP, dont le Hcéres a souligné l'importance et la pertinence.

Il s'agit à présent de donner une nouvelle impulsion à la relation de l'Agence avec les territoires. L'ANR élaborera et rendra visible sa stratégie partenariale, auprès des régions en particulier. Il s'agira de préciser le positionnement de l'Agence, ouverte à l'élaboration de partenariats sur des actions représentant un besoin de recherche précis du ou des territoires concernés, non couvert par ailleurs. L'Agence renforcera également la valorisation des résultats issus de ces partenariats et développera des dispositifs ciblés à destination des territoires.

Dans une logique de « Science avec et pour la Société » (SAPS), cela se traduira notamment par la création d'un instrument de financement innovant, favorisant la production et le transfert de résultats scientifiques au bénéfice des collectivités territoriales et, plus largement, des politiques publiques. Cette logique est essentielle pour renforcer en proximité la confiance dans la science, et elle représente également un réel levier de changement pour des politiques publiques comme les politiques d'adaptation au changement climatique, par exemple.

— Impact

En 2014, une cinquième mission a été confiée à l'Agence : celle « d'analyser l'évolution de l'offre de recherche et de mesurer l'impact des financements alloués par l'Agence sur la production scientifique nationale ». Cette mission a pour objectif de renforcer la capacité de la recherche française à être force de proposition, et de participer à l'animation scientifique commune avec les acteurs de la recherche. L'impact recherché pourra être décliné en termes de production scientifique, de thématiques, de valorisation et de transfert, de dispositifs de financement, et de mobilisation des fonds européens. Afin d'atteindre ces objectifs, l'Agence doit poursuivre le travail de collecte, de structuration, d'exploitation et de mise à disposition des données, et mobiliser des outils d'intelligence artificielle pour les exploiter.

Positionner l'ANR en force de proposition pour la recherche française

Avec la capacité de rendre compte des actions soutenues, tant par le Plan d'action que dans le cadre de France 2030, le développement des analyses, bilans et études d'impact constitue un apport essentiel pour les pouvoirs publics, comme le montrent les très nombreuses et régulières demandes reçues par l'ANR de la part du gouvernement, du Parlement, de corps d'inspection et autres entités.
Dans le cadre de sa mission sur l'analyse de l'évolution de l'offre de recherche et la mesure de l'impact des financements alloués par l'Agence, l'ANR s'est dotée en 2021 d'une Direction de la stratégie numérique et des données (DSD) pour coordonner et poursuivre l'effort de développement et de mise à disposition de méthodes et d'outils pour l'exploitation et la valorisation des données projets.

Avec les outils en place, et le potentiel ouvert par l'intelligence artificielle, les possibilités sont nombreuses et riches.

Le Hcéres mentionne l'importance de conduire et renforcer ces travaux. Il sera nécessaire de définir des priorités pour la production d'analyses complètes et structurées sur des sujets à fort enjeu, en exploitant à la fois les données du Plan d'Action et de France 2030, et en définissant une feuille de route priorisant les actions. La création de la Direction générale déléguée à la science permettra de faire fonctionner davantage les transversalités au sein de l'Agence.

L'ANR utilisera un éventail de productions éditoriales : cahiers, focus, livret projets etc. Elle accroîtra la visibilité de ces productions en se focalisant sur les sujets à fort enjeu, et en articulant ses productions avec de grands événements scientifiques à même d'utiliser les données et analyses qu'elle produit. Elle veillera à les présenter aux pouvoirs publics intéressés par les thématiques concernées, et à communiquer davantage, notamment vis-à-vis de la presse. La démarche engagée par le cahier *Océan* en amont du *One Ocean Science Congress* organisé en amont de la conférence mondiale sur l'Océan de début juin 2025, dans le contexte global de l'UNOC, illustre le positionnement renforcé que l'ANR entend donner à ses productions. L'ANR mesurera par ailleurs systématiquement, pour son propre usage, l'impact des nouveaux dispositifs mis en place dans un objectif particulier.

En appui aux politiques publiques de recherche, à partir des informations et données sur les projets ainsi que des données secondaires (bases de données HAL, Overton, base des brevets, OpenAlex…), l'ANR s'impliquera également dans des réflexions et analyses sur l'impact de la recherche sur projets pour les systèmes de recherche, et sur ses différents paramètres. Pour ce faire, la mise en place d'une collaboration avec l'OST au sein du Hcéres sera étudiée.

Concernant l'Appel à projets générique, par essence « curiosity-driven », les études s'attacheront à analyser les dynamiques de communauté dans un contexte national, européen et international, et à identifier des signaux faibles dans les propositions de projets.

Plus généralement, l'Agence s'inscrit dans une démarche de « recherche sur la recherche » qui vise ici à objectiver les effets du financement de la recherche sur projets et à faciliter la prise de décision.

Animations scientifiques communes avec les organismes de recherche et agences de programmes

Amorcée en 2024, après le lancement des premiers Programmes et Équipements Prioritaires de Recherche de France 2030, la mise en place des agences de programmes a marqué une étape décisive dans le déploiement en France d'une recherche orientée, ciblée sur des priorités sociétales et économiques clairement identifiées. Cette recherche se situe en complémentarité avec la recherche guidée par la curiosité financée par l'ANR. Les agences de programmes ont d'ores et déjà commencé à s'appuyer sur des données fournies par l'Agence pour élaborer leurs cartographies scientifiques et amorcer des exercices de prospective. Des animations scientifiques communes, ainsi que des travaux de bilan et d'impact, pourront être engagées en commun par l'ANR et les agences de programmes, quand cela sera pertinent.

Poursuivre le travail de structuration et de mise à disposition des données

Dans le cadre de ses missions, l'ANR collecte un volume croissant de données relatives aux projets déposés et financés, tant dans le cadre de son Plan d'action que dans celui des programmes de France 2030. Afin de fiabiliser cette collecte et d'en simplifier les modalités pour les bénéficiaires, l'ANR a développé l'outil OASIS, conçu pour assurer un suivi scientifique « au fil de l'eau ». Aujourd'hui opérationnel pour les appels de l'AAPG, il sera déployé sur l'intégralité des projets du Plan d'action de l'Agence à horizon 2026. Cette dynamique s'inscrit dans une stratégie plus large, visant à renforcer la structuration des données issues de la production scientifique, technique et opérationnelle des projets.
Pour enrichir ses analyses d'impact, l'ANR poursuivra ses partenariats avec le CCSD, l'Abes, le SIES, le Hcéres, et au niveau international avec des acteurs tels que OpenAlex, en systématisant le partage d'informations et de données, notamment pour les études bibliométriques (OST).
En lien avec la politique nationale d'ouverture des données, l'ANR poursuivra l'enrichissement des données mises à disposition sur data.gouv.fr (chaires de professeur junior, labels Carnot) et sur sa plateforme de données data.anr.fr, notamment sur les projets internationaux qu'elle cofinance.

Pour déployer et renforcer une politique et une culture de la donnée en appui aux directions de l'Agence et en lien avec le MESRE et les acteurs de l'ESRI, l'ANR a ouvert en interne en 2022 et au public en 2023 son portail de données ouvertes data.anr.fr. Cette plateforme sera systématiquement enrichie de visualisations interactives pour un éclairage sur des thématiques scientifiques et de programmes en particulier, et sera systématiquement mise en valeur dans les productions de l'Agence.

Optimisation, simplification et modernisation

— Rendre toujours plus accessible la recherche sur projets (simplification)

Mesures de simplification

La recherche sur projets représente une importante valeur ajoutée pour un système de recherche : elle permet aux financements d'arriver directement dans les laboratoires, sur des projets formalisés et dont l'évaluation par des comités et panels d'experts internationaux atteste de la qualité. Cette valeur ajoutée est encore augmentée quand l'effort réalisé pour la préparation et le suivi des projets est le plus simple possible. Ce sujet devient particulièrement clé dans un contexte de tension des finances publiques, et de compétition internationale accrue. C'est pour cette raison que, au-delà des actions de simplification déjà engagées par l'Agence ces dernières années, l'ANR fait d'un nouveau regard sur la simplification un axe stratégique majeur, encore encouragé par le rapport du Hcéres. Si la simplification doit s'apprécier sur toute la chaîne, depuis le lancement des appels à projets jusqu'à leur gestion dans les administrations au service des laboratoires, l'ANR s'engage à poursuivre la mise en place de mesures de simplification de ses dispositifs, avec les objectifs suivants :

- Réduire de manière significative la charge administrative reposant sur les porteurs de projets, afin de leur permettre de se concentrer sur leurs activités de recherche.
- Accélérer le cycle de vie des projets, du dépôt à la clôture, tout en assurant un suivi financier et scientifique rigoureux.
- Améliorer la satisfaction des bénéficiaires grâce à des processus simplifiés et à une communication proactive.

Plusieurs mesures ambitieuses et précises ont été annoncées en juillet 2025 et seront progressivement mises en œuvre. Un retour d'expérience sera réalisé, de manière complète en 2029, avec une étape intermédiaire en 2027, sur l'ensemble de ces dispositifs, avec un focus particulier sur le financement forfaitaire.

I. Mise en place d'un financement forfaitaire pour sept instruments de financement

Le principe de ce financement est qu'il ne sera attendu aucun justificatif de dépense, d'aucune sorte, de la part des bénéficiaires. L'ANR continuera de s'assurer, par une procédure allégée, de la bonne exécution scientifique du projet.

L'ANR appliquera cette modalité aux instruments suivants :

- Instruments d'encouragement au dépôt de projets européens pour lesquels seule la preuve de dépôt d'un projet européen sera exigée : MRSEI (Montage de réseaux scientifiques européens ou internationaux), SRSEI (Soutien aux réseaux scientifiques européens ou internationaux), Tremplin ERC et Access ERC. Ces projets, dont la finalité est très spécifique, seront exemptés de la production d'un rapport scientifique.
- Laboratoires Communs (LabCom), pour lesquels le suivi sera assuré par la présentation de la signature de l'accord de consortium, ainsi que par la remise du rapport scientifique final du projet.
  Pour ces instruments, un montant fixe de financement sera appliqué.
- Projets Jeunes chercheurs et jeunes chercheuses (JCJC), pour lesquels le suivi sera assuré par la remise du rapport scientifique final du projet.
- Projets de recherche mono-équipe (PRME), pour lesquels le suivi sera assuré par la remise du rapport scientifique final du projet.

Cette modalité sera appliquée aux partenaires publics de ces sept instruments dont les projets se termineront à partir du printemps 2026.

II. Allègement des justificatifs fournis par les établissements bénéficiaires publics

Pour les projets du Plan d'action, les justificatifs de dépenses ne seront plus demandés systématiquement aux établissements bénéficiaires publics, ni pendant la durée du projet, ni une fois le projet achevé. Seul un certificat de clôture signé par l'ordonnateur sera transmis par les établissements bénéficiaires.

Pour seulement 10 % des projets (contre 100 % aujourd'hui), un relevé de dépenses sera attendu en fin de projet, dans le cadre de la nécessité de contrôle à une échelle raisonnable qui s'applique à l'Agence. Il s'agira désormais d'un relevé de dépenses simplifié.

Comme c'est le cas aujourd'hui, 1 % des projets fera l'objet d'un audit après la fin du projet, et celui-ci sera simplifié, pouvant porter sur tout ou partie des dépenses réalisées.

Ces nouvelles modalités seront mises en place pour l'ensemble des projets dont la clôture interviendra à partir de l'automne 2025. Les modalités de justification des dépenses des partenaires privés resteront, elles, inchangées.

III. Accélération de la contractualisation

L'ANR fait évoluer les modalités d'application des ajustements budgétaires décidés par les comités d'évaluation scientifique, ce qui permettra d'avancer de deux mois la contractualisation des projets sélectionnés dans le cadre de l'Appel à projets générique (AAPG).
Cette modalité sera appliquée à partir des projets sélectionnés dans le Plan d'action 2026.

IV. Communication accrue sur les mesures de simplification

Pleinement consciente de l'enjeu collectif sur ce sujet, l'ANR s'engage à accompagner ses bénéficiaires dans les différentes phases de transition pour garantir une adoption rapide et une compréhension claire de ces nouvelles mesures. Afin de faire connaître et de maximiser l'impact de ses mesures de simplification, l'ANR renforcera ses actions de communication multicanales, ciblées et continues. Une campagne nationale d'information sera développée à chaque évolution majeure des procédures, en s'appuyant sur des supports variés : actualités du site institutionnel, lettres d'information, infographies explicatives, tutoriels vidéo, et fiches pratiques. L'ANR intensifiera également sa présence sur les réseaux sociaux (LinkedIn, X, YouTube, Instagram) pour relayer de façon claire et accessible les nouveautés, avec des formats courts et pédagogiques. Des webinaires dédiés à la simplification administrative, notamment dans le cadre des « Rendez-vous de l'ANR », seront proposés régulièrement, en partenariat avec les établissements de recherche. Les « Rendez-vous de l'ANR » seront à nouveau organisés en présentiel sur les territoires, notamment sur les sites universitaires, à partir de l'été 2025. La relation étroite avec CAP Recherche sera poursuivie. Enfin, des relations directes avec les bénéficiaires seront engagées pour relayer l'information et pour recueillir les retours d'expérience par le biais d'enquêtes, dans une logique d'amélioration continue.

Cohérence de la recherche sur projets à l'échelle nationale et logique du « Dites-le nous une fois »

Le portail appelsprojetsrecherche.fr

Un projet porté par six agences fondatrices, dont l'élaboration est soutenue par le ministère chargé de la Recherche, qui poursuit une double ambition inscrite dans la Loi de programmation de la recherche :

- Pour les communautés de recherche : un portail unique qui simplifie la relation du chercheur aux appels à projets que ce soit en tant que déposant ou évaluateur (veille, dépôt, évaluation, suivi scientifique) dans une logique du « Dites-le nous une fois ».
- Pour les opérateurs d'appels à projets, partenaires du portail : une plateforme commune multi-agences permettant de paramétrer et d'opérer des appels à projets ou à candidatures, depuis le relais de la publication jusqu'au suivi scientifique des projets financés.

Le portail appelsprojetsrecherche.fr a été lancé à l'automne 2021 avec l'ouverture du volet publications.

- 42 partenaires, acteurs du financement de la recherche ont rejoint le portail appelsprojetsrecherche.fr
- Plus de 600 appels à projets publiés
- 450 visites par jour

Depuis 2021, les membres fondateurs du portail appelsprojetsrecherche.fr (Ademe, ANR, Inserm/ANRS-MIE, Anses, Inca), mis en place grâce à une impulsion de la Loi de programmation de la recherche, travaillent de concert à l'harmonisation de leurs pratiques et au développement du portail commun des appels à projets. L'objectif est de simplifier les démarches des chercheurs et chercheuses. Aujourd'hui, 41 partenaires, dont des fondations de recherche et des régions, publient leurs appels à projets de recherche sur le portail, dont la fréquentation est en constante augmentation. La centralisation des appels sur le portail améliore la lisibilité et la visibilité de l'offre de financement, facilite le travail de veille des acteurs de la recherche, et renforce l'équité d'accès aux appels. Il contribue d'ores et déjà à la démarche de simplification.

Afin d'enrichir le portail avec de nouveaux outils et services, conformément aux orientations données par la LPR, les membres fondateurs ont signé, fin 2025, une convention constitutive. Ce cadre formalisé leur permet d'assurer le développement et la mise en service du portail sur l'ensemble de la chaîne, depuis le relais de la publication jusqu'au suivi scientifique des projets financés, en incluant les phases de dépôt et d'évaluation. La mise en œuvre de ces services s'appuiera sur la mutualisation des développements réalisés sur le portail et à l'ANR (plateformes IRIS et OASIS).
D'ici deux ans, le portail permettra à l'ensemble de ses partenaires utilisateurs de bénéficier de l'intégralité des fonctionnalités disponibles pour opérer leurs appels à projets de recherche, et ainsi participer aux objectifs de simplification au bénéfice des chercheurs et chercheuses.

Relations avec les bénéficiaires

Dans une logique de service renforcé, l'ANR s'engage à consolider et élargir ses relations avec les bénéficiaires de ses financements. L'offre de webinaires sera structurée et enrichie pour mieux accompagner les porteurs de projets, avec une attention particulière portée à l'accessibilité des contenus.

L'Agence visera également à toucher davantage certains acteurs, en particulier les entreprises et acteurs socio-économiques, afin de renforcer les synergies entre recherche publique et privée. L'Agence développera des actions ciblées pour accroître la participation de ces acteurs aux projets, notamment par une communication adaptée, la valorisation de projets partenariaux exemplaires et une présence renforcée dans les écosystèmes d'innovation. Elle facilitera l'accès à ses dispositifs : des collaborations avec les pôles de compétitivité et réseaux d'entreprises seront intensifiées afin de mieux faire connaître les opportunités de financement.
Le tableau de bord des bénéficiaires[3] est un outil qui permet à chaque bénéficiaire de l'Agence (le chercheur portant le projet, le participant, l'administration gestionnaire), de suivre l'état d'avancement du projet et de ses livrables. Ce dispositif est à l'écoute de ses utilisateurs. Il fera l'objet d'une promotion accrue et verra ses fonctionnalités progressivement élargies pour répondre aux besoins des institutions utilisatrices. Enfin, l'ANR fournira un accès plus large à des données de gestion utiles aux bénéficiaires, dans une logique de transparence, d'efficience et de simplification administrative.

— Se saisir des possibilités offertes par l'IA

Promouvoir la place de l'IA pour la science dans nos appels à projets

Les pratiques scientifiques sont de plus en plus impactées par les nouvelles capacités et fonctionnalités offertes par l'IA. La promotion des usages de l'IA dans la recherche scientifique, dans le but de réaliser des avancées et progrès scientifiques, et dans le respect des bonnes pratiques scientifiques, sera relayée par l'ANR.

Définir les domaines dans lesquels expérimenter l'usage de l'IA au service des bénéficiaires

En 2025, la France a donné une nouvelle impulsion à sa stratégie nationale pour l'intelligence artificielle, notamment pour mettre la puissance de celle-ci au service des politiques publiques et de l'efficacité administrative. L'ANR finance, pour le compte de France 2030, le volet recherche de cette stratégie.

En tant qu'agence de financement de la recherche sur projet, l'ANR a par ailleurs initié une réflexion sur les usages potentiels de l'IA à chaque étape du cycle de vie d'un appel (programmation, évaluation et sélection, réalisation des projets, évaluation ex-post et analyse d'impact). À partir d'une revue de l'existant, et en relation avec les réflexions menées en parallèle par d'autres agences à l'international, l'ANR poursuivra l'étude des meilleures modalités possibles (Quelles opportunités ? Quels risques ? Quels bénéfices ?) et élaborera une feuille de route.

L'Agence échangera pour cela avec des institutions tels que le Research on Research Institute (RoRI) et le groupe NESTI/MARIAD de l'OCDE, dont l'ANR est membre du bureau. L'ANR bénéficie par ailleurs des ressources de calcul du Grand équipement national de calcul intensif (GENCI) pour amorcer le travail. Plusieurs études pilotes seront ainsi menées pour aider à la décision dans l'évaluation, la recherche d'experts, l'analyse d'impact, etc. L'ensemble sera partagé, et ali-

menté par les discussions conduites dans le cadre de Science Europe et du Global Research Council avec les autres agences de financement en Europe et dans le monde.

Dans tous les cas, l'objectif restera de garantir la transparence, la qualité et l'intégrité des processus, en particulier dans les phases d'évaluation et de sélection des projets.

Concernant l'utilisation de l'IA par les bénéficiaires des appels à projets de l'ANR, un travail approfondi sera mené pour adapter en continu et de manière transparente notre cadre aux pratiques, en constante évolution, du développement et de l'usage de l'IA.

Offrir des outils d'IA aux agents de l'ANR pour optimiser l'exercice de leurs missions

L'ANR évaluera les outils les mieux adaptés à l'activité des agents de l'ANR pour optimiser l'exercice de leurs missions, en particulier les suites bureautiques enrichies par de l'IA, par exemple avec des services de traductions, de résumé de documents ou de conversion audio en texte. Les pilotes concluants seront généralisés. Cette démarche d'amélioration de l'efficacité des activités n'a pas pour objectif une réduction des effectifs de l'Agence.

— Efficience du fonctionnement interne de l'Agence

Adapter les compétences et les conditions de travail

L'accroissement de l'activité de l'Agence (dû à la LPR et France 2030, notamment) et son évolution (partenariats, international, impact, science ouverte etc.) ont nécessité une évolution de ses emplois et compétences lors des deux précédents COP, et ont permis de développer les mobilités internes. **La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** (GPEC) prendra en compte à la fois :

- le contexte budgétaire et l'évolution démographique des effectifs ;
- les évolutions induites par les mesures de simplification destinées à alléger la charge de travail des publics utilisateurs, l'évolution des processus notamment via l'automatisation, le développement des activités d'impact et d'analyses scientifiques ou encore les évolutions éventuelles dans le processus d'appel à projets.

Ces évolutions pourront, le cas échéant, impliquer une démarche de redéploiement interne des compétences. Dans ce contexte, l'Agence mènera à bien un projet de refonte de son **référentiel des emplois et des compétences,** destiné à mieux valoriser ceux-ci, à définir les aires de mobilités internes et à développer les parcours professionnels au sein de l'Agence.

L'Agence poursuivra par ailleurs sa politique d'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) et de prévention et traitement des risques psychosociaux (RPS) et des actes de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel et agissements sexistes (ADHA) au moyen de plans d'action pluriannuels. Dans ce cadre, les actions structurantes au niveau du collectif ANR seront poursuivies et renforcées, en particulier concernant l'organisation du travail, le développement du management, l'intégration et la formation des nouveaux arrivants, ou encore la communication interne. Par ailleurs, en parallèle, la démarche d'amélioration des conditions de travail et de la performance d'équipe, testée au niveau de la direction générale et de quelques services en 2024 et 2025, sera généralisée auprès de l'ensemble des équipes, permettant la prise en compte des spécificités de chacune d'entre elles. Cette démarche se traduira, pour chaque service, par l'élaboration, la mise en œuvre et la mise à jour régulière de plans d'action d'amélioration.

Outre les actions précitées en matière de QVT, RPS et ADHA, l'Agence poursuivra et développera, dans le cadre de son schéma directeur relatif au développement durable et à la responsabilité sociétale et environnementale (DD&RSE), la mise en œuvre de plans d'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la santé au travail (handicap), avec le même niveau d'ambition.

Compléter le dispositif de lutte contre les atteintes à la probité

L'ANR est actuellement engagée dans l'élaboration complète de son dispositif de prévention des atteintes à la probité, comme cela est attendu de toutes les institutions publiques. L'Agence française anticorruption (AFA) a publié en 2024 un rapport pour plusieurs institutions de recherche. Le rapport concernant l'ANR souligne une certaine exemplarité de l'Agence en la matière, en précisant que « l'ANR s'est inscrite dans une dynamique de renforcement de la gestion des risques, prenant expressément en compte les risques d'atteintes à la probité ». Afin de compléter le dispositif, l'AFA a également formulé des recommandations, sur lesquelles l'Agence travaille. Le plan d'action est en cours de réalisation, et le dispositif de lutte contre les atteintes à la probité devrait être pleinement opérationnel en 2026. Un bilan en sera fait et présenté au Conseil d'administration afin de rendre compte du cadre et de la bonne réalisation des actions menées.

3 https://suiviprojets.anr.fr/coheriscrm/Login

Systèmes d'information

Les systèmes d'informations participent à l'efficience interne de l'Agence, avec des démarches de simplification « Dites-le nous une fois », de dématérialisation et d'automatisation. Cette dynamique est en mouvement permanent et va se poursuivre. L'ANR rédigera un schéma directeur des systèmes d'information (SDSI), dont la durée sera calée sur celle du présent COP. Cette synchronisation des calendriers permet de décliner de façon stratégique et opérationnelle les grands objectifs du SDSI. Ce SDSI répondra aux enjeux stratégiques de l'ANR, en s'inscrivant également dans la dynamique impulsée par l'État à travers son ambition numérique, dans une logique de simplification, de mutualisation et de dématérialisation, aussi bien pour nos bénéficiaires que pour nos agents.

Contractualisation

Dans le cadre de notre volonté d'amélioration continue de nos processus administratifs et techniques, nous menons différents chantiers sur les mois/années à venir, qui concourent également à une simplification pour nos bénéficiaires :

- Évolution de notre système d'information financier afin de permettre le traitement, de manière automatique, des versements d'avances intermédiaires ne nécessitant pas la transmission de livrables.
- Dans le Système d'information métier (SIM), la pré-saisie des informations se fera automatiquement pour le bénéficiaire. Aucune action de sa part ne sera nécessaire.
- Nous travaillons également à l'automatisation des analyses financières permettant le financement des acteurs privés.
- Les demandes de modifications contractuelles se feront directement via nos systèmes d'information. Il n'y aura plus de formulaires à télécharger et à remplir. Tout pourra se faire directement en ligne.

— Assurer la soutenabilité budgétaire de l'Agence

La Loi de programmation de la recherche et le plan de relance ont ouvert une période de croissance rapide des crédits d'intervention, avec une trajectoire d'engagements supérieure à celle des paiements. Afin que l'État, principal financeur de l'ANR, puisse calibrer convenablement les ressources de l'Agence, celle-ci transmettra systématiquement à chaque exercice budgétaire une trajectoire pluriannuelle en autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP) aux ministères de tutelle et au contrôle budgétaire. Ceci leur permettra de prendre des décisions éclairées sur la cohérence des niveaux d'AE et de CP, et de veiller à assurer le financement des engagements déjà pris envers les établissements bénéficiaires.

L'objectif général est de sécuriser la situation financière de l'Agence.

L'Agence évaluera ses actions de façon à proposer des ajustements ou des priorités si nécessaire en fonction notamment de leur efficacité, dans un environnement national et européen évolutif et dans le contexte contraint des finances publiques, en s'attachant à mobiliser au maximum les crédits européens et avec une attention particulière à la capacité d'action des équipes de recherche.

Toujours renforcer la qualité de la sélection des projets, et promouvoir une recherche responsable

L'ANR doit pouvoir apporter des garanties aux communautés scientifiques en assurant la robustesse et la lisibilité de ses processus de sélection, basés sur une évaluation rigoureuse, équitable et transparente. Le Hcéres a reconnu la qualité des processus de l'ANR, tout en l'encourageant à augmenter encore la transparence dans ses pratiques.

Par ailleurs, conduire une recherche de manière responsable est un enjeu capital pour en assurer la qualité et le rayonnement au niveau international, ainsi que pour pérenniser les investissements publics et maintenir le lien de confiance entre science et société. Au-delà d'être une agence de financement, l'ANR a en effet un rôle important de levier pour faciliter la mise en œuvre de ces politiques nationales. Ce rôle des agences de financement est d'ailleurs discuté à l'international, dans le cadre de Science Europe et du GRC.

L'environnement dans lequel se déroule la recherche est de plus en plus complexe, marqué par des mutations profondes en termes d'outils, de méthodes, de multiplication des données, de prolifération des publications scientifiques sur la scène mondiale liée à une compétition accrue entre les chercheurs et les chercheuses. S'il est de la responsabilité des scientifiques de connaître et respecter les bonnes pratiques de recherche de leur domaine scientifique, et de celle des établissements et organismes d'y veiller, l'ANR doit aussi avoir une parfaite connaissance et compréhension de ces enjeux, et renforcer ses engagements et dispositifs visant à promouvoir une conduite intègre de la recherche.

L'ANR entend jouer son rôle, non pas en contrôlant ni en contraignant les communautés scientifiques, mais en les accompagnant et en ayant des exigences définies, en concertation avec les acteurs de la recherche française et en cohérence avec les objectifs fixés au niveau européen.

— Poursuivre le renforcement de la qualité de la sélection des projets

L'évaluation et la sélection des projets constituent le cœur de métier de l'ANR et sont centrales dans le cadre de la certification ISO 9001 de l'Agence. Ce processus garantit que les meilleures idées issues des laboratoires puissent être rapidement traduites en financements, au plus près des équipes de recherche.
À ce titre, les comités d'évaluation scientifique (CES) jouent un rôle central, assurant l'interface entre les communautés scientifiques et l'Agence. Pour maintenir et renforcer la qualité de cette évaluation, l'ANR poursuivra son engagement en matière de formation des membres des CES. L'objectif est d'assurer une évaluation rigoureuse, équitable et transparente, tout en valorisant la pluralité des approches scientifiques et en encourageant la prise de risque. Cet effort s'appuiera également sur le développement de systèmes d'information performants, avec des solutions logicielles robustes – en particulier l'outil IRIS, et, le cas échéant, le recours à intelligence artificielle – destinées à accompagner et fiabiliser l'ensemble du processus d'évaluation. Les mécanismes garantissant la transparence du travail des comités scientifiques seront renforcés.

Enfin, une réflexion sera engagée pour imaginer des dispositifs permettant un meilleur soutien et une appréciation renforcée de la prise de risques et de la créativité dans les projets de recherche.

— Éthique, intégrité scientifique et responsabilité sociale des sciences

Questionner les enjeux éthiques de sa recherche en anticipant notamment les conséquences potentielles de l'application de ses résultats et respecter l'ensemble des règles et valeurs qui doivent régir la conduite de sa recherche pour en garantir le caractère honnête et scientifiquement rigoureux relève de la responsabilité sociale des sciences.

En décembre 2023, l'ANR a actualisé et précisé sa politique en matière d'éthique, d'intégrité scientifique et de déontologie, ces éléments prenant part plus généralement dans les pratiques responsables de recherche, en définissant ces trois notions ainsi que le périmètre de responsabilité des différents acteurs pour chacune d'elles. L'ANR mettra à jour sa politique, en considérant le haut niveau d'exigence apporté à l'international envers les financeurs et le levier qu'ils représentent en matière d'intégrité scientifique. Le travail sera conduit en s'appuyant sur des experts externes, des échanges avec le réseau des référents intégrité, et bien sûr l'Office français de l'intégrité scientifique (OFIS), au sein du Hcéres. Des questions nouvelles ou émergentes liées à l'intégrité scientifique, comme par exemple la question des articles rétractés ou des publications dans les revues toxiques, seront analysées. La manière dont l'ANR peut contribuer, à travers son rôle d'agence, à renforcer la prise en compte des questions relatives à l'intégrité scientifique au sein des laboratoires et des institutions de recherche sera abordée.

L'Agence doit poursuivre ses actions et sa communication auprès des communautés et institutions scientifiques pour mieux les accompagner dans la lecture et la compréhension de cette politique. Les formations sur ces sujets dispensées par l'ANR aux présidents de comités scientifiques offrent des espaces d'échanges privilégiés et essentiels pour faire évoluer les pratiques. Il conviendra de les renforcer à travers la multiplication et la diversification des supports pédagogiques, dans l'objectif de les étendre également à l'ensemble des personnalités scientifiques prenant part aux processus d'évaluation en tant que membres de comités ou expertes et experts externes aux comités.

Sur la base d'une analyse annuelle des signalements reçus par l'ANR, l'Agence établira une typologie des manquements récurrents et, en fonction de leur intensité mais aussi de leur volume, définira et mettra en œuvre des actions spécifiques.

Parce que cette question relève de la responsabilité sociale des sciences et que l'application des résultats de recherche peuvent avoir des conséquences sociales, sanitaires, politiques et économiques, l'ANR poursuivra ses actions pour amener les communautés scientifiques à considérer la dimension sexe et/ou genre dans le contenu des recherches et approches scientifiques lorsque cela est pertinent.

Afin d'encadrer les pratiques (déposants, évaluateurs, personnels ANR) et d'éviter toute dérive, et notamment la fuite de données confidentielles, l'ANR s'engage, par souci de transparence, à se doter d'une charte dédiée pour un usage responsable de l'intelligence artificielle.

— Science ouverte

L'ANR continuera à inscrire sa politique de science ouverte dans les écosystèmes national, européen et international. Au niveau national, l'Agence renforcera les partenariats engagés : Réseau science ouverte entre les agences de financement françaises, le Comité pour la science ouverte, le Centre pour la communication scientifique directe (CCSD), l'Institut de l'information scientifique et technique (Inist) et EOSC France.
Au niveau européen, l'Agence contribuera notamment à la mise en place et à l'ouverture de la plateforme de publication Open Research Europe (ORE), fondée sur un modèle d'open *peer review*. Elle renforcera également son action en faveur de la bibliodiversité, de modèles de publication équitables et transparents, et poursuivra ainsi son soutien au modèle Diamant, dont le European Diamond Capacity Hub (EDCH), comme une alternative à la prise en charge des frais de publications par article (APC).
Enfin, au niveau international, l'ANR contribuera à la nouvelle stratégie 2026-2028 de la cOAlition S et à sa mise en œuvre, ainsi qu'à une meilleure prise en compte des pratiques de science ouverte dans l'évaluation des projets de recherche en lien avec la Coalition pour la réforme de l'évaluation de la recherche (CoARA). Limiter la « course à la publication » et, par voie de conséquence, potentiellement dans des revues prédatrices, constituera un volet de réflexion et d'action à poursuivre.

Pour mesurer les effets de sa politique science ouverte, l'Agence enrichira son baromètre de science ouverte (BSO), notamment sur les volets des données, codes sources et logiciels. Elle poursuivra également le lancement d'appels dédiés et organisera un colloque international sur l'impact de la science ouverte, ses leviers et ses freins, en lien avec les projets financés dans le cadre de l'appel « Recherche sur les pratiques et enjeux de la science ouverte (RESO) ».
L'ANR renforcera sa politique de science ouverte, comme le Hcéres l'y encourage, en particulier via la promotion d'une démarche FAIR *(Findable, Accessible, Interoperable, Reusable)* pour les données de la recherche, **conforme au principe « aussi ouvert que possible, aussi fermé que nécessaire »**.
Par ailleurs, l'Agence recommande l'utilisation du modèle structuré du Plan de gestion des données, disponible sur DMP OPIDOR, pour une meilleure valorisation de son contenu.

Enfin, dans le cadre de sa stratégie de sensibilisation et de communication, l'Agence élaborera des modules de formation à destination de ses personnels, des porteurs de projets et des membres de comités.

— Renforcer la place de la science dans le débat démocratique

Conformément aux préconisations de la LPR, qui prévoyait que l'ANR consacre 1 % de son budget d'intervention au renforcement du dialogue entre science et société, l'Agence a créé ex nihilo un programme SAPS, opéré entre 2021 et 2025. Ce programme SAPS comportait deux dispositifs : le premier consistait à attribuer aux chercheurs lauréats de l'ANR un financement supplémentaire pour des actions de communication et de médiation scientifiques en lien avec leurs projets ; le second visait principalement à soutenir et à structurer le champ des « recherches participatives » par des appels à projets.

Pendant la durée du COP, le programme SAPS se concentrera sur des actions mises en œuvre via des appels à projets, autour de deux thématiques qui concernent l'une et l'autre la place de la science dans le débat démocratique : la lutte contre la désinformation (en particulier la mise en cause du discours scientifique), et l'expertise scientifique en appui à la décision et aux politiques publiques. Conformément à l'esprit du programme, ces sujets donneront lieu à des appels à projets de type « recherche-action » (compréhension des phénomènes, recherche de solutions), et mobiliseront à la fois chercheurs et acteurs de la société civile dans une approche d'enrichissement mutuel et de transfert bidirectionnel des résultats de la recherche.

— Développement durable et responsabilité sociale & environnementale

L'ANR a adopté en 2025 son schéma directeur Développement durable et responsabilité sociale & environnementale (DD&RSE). Ce schéma directeur fixe plusieurs jalons importants pour permettre de déployer la politique DD&RSE de l'Agence, notamment la mise en œuvre de l'accord d'Heidelberg signé en 2024. L'Agence effectuera un bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) de ses activités, et mettra en place une politique voyage ainsi qu'un Plan mobilité durable employeur (PMDE – 2026) responsables.
L'ANR mènera un travail d'analyse de ses règles de financement envers les bénéficiaires à la lumière de l'enjeu de développement durable, en recherchant des dispositifs évitant la surconsommation et l'achat non responsable.

Tableau des jalons et indicateurs COP 2026-2030 ANR

Ce tableau met en miroir chaque axe stratégique du COP avec :
- **des jalons précis et datés** (livrables ou étapes à franchir),
- **des indicateurs mesurables** (quantitatifs et qualitatifs).

Il constitue une base pour le pilotage et le reporting annuel du COP 2026-2030.

Axe stratégique	Jalons (étapes / livrables)
Programmation, suivi et impact	*Attractivité de la recherche française* 1. Production d'une comparaison européenne et internationale de la part de la recherche nationale consacrée à la recherche sur projets (**biennal**) 2. Présentation d'un Plan d'action triennal glissant en Conseil d'administration (annuel)
	Innovation 3. Augmentation des taux d'aides aux PME **(2026, 2028)** 4. Repositionnement du dispositif Carnot **(2026 ; bilan 2029)** 5. Mise en place d'un nouveau Comité de pilotage de la programmation, dédié aux partenariats publics/privés, impliquant des industriels
	Impact 7. Production de documents de bilan et d'impact, et communication associée **(trois par an, pour le Plan d'action et/ou France 2030)**
Europe et international	8. Mise en place de dispositifs encourageant la participation des équipes françaises aux programmes européens, et analyse à trois ans **(2026, 2029)** 9. Mise en place d'un financement à la performance pour les établissements qui déposent des projets dans le cadre d'Horizon Europe **(Cibles à définir selon revoyure LPR)** 10. Feuille de route partenariats Horizon Europe **(2027)** 11. Accord de coopération avec trois agences internationales **(2028)** 12. Contribution de l'ANR à la stratégie de mobilisation du programme-cadre de R&I 2028-2034 **(2028)**
Efficience du fonctionnement interne, simplification et modernisation	*Efficience* 13. Refonte du référentiel des emplois et des compétences de l'Agence **(2026)** 14. Présentation en Conseil d'administration du dispositif de lutte contre les atteintes à la probité et du suivi des recommandations de l'Agence française anticorruption **(2027)** *Simplification* 15. Retour d'expérience sur les mesures de simplification annoncées en 2025, avec un focus sur le financement forfaitaire (dont satisfaction utilisateurs et impact financier) **(2029)** 16. Intégralité des fonctionnalités disponibles sur le portail appelprojetsrecherche.fr pour les partenaires du portail, leur permettant d'opérer leurs appels à projets **(2028)**
Qualité, intégrité, science ouverte, science et société	*Intégrité scientifique* 17. Mise à jour de la politique relative à l'intégrité scientifique – Plan d'action et France 2030 **(2027)** 18. Mise en place d'un suivi de la typologie des manquements à l'intégrité (2026, et suivi annuel). *Transparence* 19. Publication d'un document pour un usage responsable de l'intelligence artificielle **(2026, puis mises à jour)** *Science ouverte* 20. Enrichissement du baromètre de la science ouverte (2028), en intégrant les jeux de données, les logiciels et codes-sources *Égalité* 21. Publication des analyses de genre dans les données de candidature et de sélection **(annuel)** *DD&RSE* 22. BEGES du fonctionnement de l'ANR **(2026)**. 23. Plan mobilité durable employeur **(2027)**.

Indicateurs (suivi / impact)
1. Présentation annuelle d'une série d'indicateurs regroupant, pour le Plan d'action et pour l'AAPG : le nombre de projets déposés/sélectionnés, le taux de sélection, le montant d'aide allouée, le montant moyen par projet, le nombre de laboratoires (RNSR) ayant déposé au moins un projet, le nombre de laboratoires ayant au moins un projet retenu pour financement, le nombre de déposants uniques (coordinateurs et responsables scientifiques), le nombre de lauréats uniques, le pourcentage de primo-déposants. Ces indicateurs seront donnés pour les PRC/PRCE/PRME et pour les JCJC. **Les indicateurs suivants seront dotés de cibles :** • Nombre de projets financés : stabilité à environ 1 700 projets par an pour l'AAPG, et de l'ordre de 2 000 pour le PA (le chiffre 2025 sera disponible en fin d'année) • Budget moyen par projet : stabilité par rapport au montant 2024 (sauf si forte inflation) : 439 k€ 2. Suivi annuel du préciput et de sa répartition par institution
3. Nombre de projets déposés dans le Plan d'action, dont l'AAPG, impliquant des entreprises demandant un financement ANR (par catégorie d'entreprise) ; nombre d'entreprises financées ; volume du financement demandé et accordé ; pourcentage de PME primo-déposantes **Cible : augmentation du nombre de projets déposés (530 en moyenne sur les cinq dernières éditions) de 20 % sur la durée du COP, et maintien à 64 % (moyenne passée depuis 2021) de la part de PME**
4. Fréquentation de data.anr.fr **Cible : 20 000 visites annuelles en 2027**
5. Suivi des dépôts de projets européens par des lauréats ANR (coordinateurs et responsables scientifiques) Périmètre Plan d'action, et France 2030 pour l'ERC 6. Taux de succès Europe des lauréats MRSEI, Tremplin ERC, Access ERC, etc. **Les cibles seront précisées courant 2026 par l'ANR (accès à la base E Corda en cours)**
7. Portail : nombre de partenaires ayant utilisé la fonctionnalité de dépôt sur le portail **Cible : 15 en 2030** 8. Taux d'emploi de personnes en situation de handicap **Cible : 6 %** 9. Délai de clôture des projets avec les cibles de 60 % de clôtures un an après la fin du projet, et de 100 % des projets clôturés deux ans après la fin du projet
10. Pourcentage de membres de comités et pourcentage de personnels ANR en charge des appels à projets (DGDS et DGPIE) formés à la déontologie l'intégrité scientifique, avec une cible supérieure à 90 % **Cible : > 90 % de taux de formation** 11. Formation de l'ensemble du personnel à la RSE **Cible : 100 % en 2027**

Agence nationale de la recherche
86 rue Regnault - 75013 Paris
www.anr.fr
www.appelsprojetsrecherche.fr

S'inscrire à la newsletter : anr.fr/fr/newsletter
Suivre notre actualité sur les réseaux sociaux : @agencerecherche ANR