

Piloter la recherche grâce aux données : un retour d'expérience de l'IRD

Michel Labadie, directeur du développement des usages numériques innovants à l'Institut de recherche pour le développement (IRD), partage un point d'étape sur la mise en place d'outils de pilotage permettant de mesurer et valoriser les activités de recherche.

Présent dans 55 pays de la zone intertropicale et dans les outre-mer, l'IRD s'appuie sur une recherche partenariale forte et durable.

Avec près de 2 500 agents et 80 unités mixtes de recherche (UMR), l'établissement produit quotidiennement une grande variété de données : scientifiques, administratives, techniques ou liées au développement international. L'enjeu : transformer ces données en leviers de décision et de valorisation, grâce à des tableaux de bord adaptés.

RETOUR SUR DEUX CAS D'USAGE

Deux cas d'usage concrets sont présentés pour illustrer cette démarche.

Le premier est un outil de pilotage à destination du comité de direction, offrant une vision globale des activités : encadrement des étudiants, suivi RH et financier, bibliographie, contrats et conventions signés dans le monde, mais aussi indicateurs sur l'empreinte carbone des missions, enjeu majeur pour un organisme international.

Le second outil vise les directeurs d'unités, pour un pilotage fin de l'activité des laboratoires : finances, ressources humaines,

contrats, publications, encadrement. Côté RH, il permet par exemple d'analyser la pyramide des âges, la parité ou les départs à la retraite prévus.

Derrière ces outils, un travail structurant a été engagé. Il a pour objet de :

- **Rendre les données accessibles et interopérables** : réurbaniser un système d'information auparavant cloisonné, créer des espaces de stockage partagés et intégrer de nouveaux outils d'échange de données.

- **Mettre en place des référentiels** : identifier des communs pour structures, personnes, partenaires, zones géographiques ou thématiques scientifiques. L'IRD utilise à la fois SINAPS, outil national, et un référentiel interne plus souple pour accompagner la transition.

- **Organiser la gouvernance des données** : après cinq ans de mise en place, l'établissement réfléchit à désigner un Administrateur des données, algorithmes et codes de la recherche (ADAC). Il travaillera de concert avec une personne en charge de la gestion des données administratives.

Ces évolutions impactent les processus métiers : un référentiel de personnes alimenté

automatiquement par le SI-RH génère directement les droits d'accès aux applications de gestion des contrats, obligeant à repenser la mise à jour des organigrammes.

Autre facteur clé : intégrer la dimension « données » dès la conception des projets. Chaque nouvelle application est pensée pour faciliter le reporting, ce qui permet une intégration fluide dans les tableaux de bord.

La méthode adoptée est itérative : prototypes testés avec les utilisateurs, ajustement progressif des indicateurs, prise en compte des limites des sources (par exemple, les publications en sciences humaines et sociales sont moins bien couvertes dans certaines bases).

QUELLES CONDITIONS DE RÉUSSITE ?

Ce retour d'expérience montre que le pilotage de la recherche repose autant sur la technologie que sur l'organisation, la gouvernance et la culture partagée de la donnée.

Pour conclure, Michel Labadie a identifié les principales clés de réussite, dont tout établissement engagé dans un projet de ce type pourra s'inspirer. En voici les éléments principaux :

- S'appuyer sur des cas concrets afin de dépasser le caractère parfois trop abstrait des concepts
- Installer progressivement une culture de pilotage par indicateurs, en lien avec les ambitions stratégiques
- Simplifier la vie des chercheurs en appliquant le principe du « dites-le nous une fois », en exploitant les données existantes plutôt qu'en multipliant les saisies.

JULIE MISTRAL

responsable du service Accompagnement des Réseaux et Communication, Abes
julie.mistral@abes.fr

- Consulter la présentation :

<https://zenodo.org/records/15705437>

- Consulter la vidéo de l'intervention :

<https://vimeo.com/manage/1089628661>

