

Rapport d'activité

2025

Mission Europe
pour la Recherche

amU Aix
Marseille
Université



Inserm





2025

L'année de la consolidation

Sommaire

Grands jalons de l'année 2025	7
Introduction	8
1. Consolider l'organisation de la MER et asseoir son positionnement	10
1.1. S'appuyer sur un collectif comme moteur du succès de la MER	11
1.2. Adapter l'accompagnement à la dynamique européenne	12
1.3. Participer aux initiatives structurantes du site d'Aix-Marseille	13
1.4. Valoriser le modèle de la MER à l'échelle nationale et européenne	15
2. Cibler les opportunités de financements et renforcer l'eupéanisation du site	18
2.1. Enrichir l'expertise des ingénieurs détection	19
2.2. Proposer un accompagnement individualisé et harmonisé	20
2.3. Anticiper les transitions européennes, de la fin d'Horizon Europe aux futurs programmes cadres	21
2.4. Former pour renforcer la culture européenne des acteurs du site	22
3. Renforcer le soutien aux équipes de recherche du montage à la mise en œuvre	24
3.1. Déployer des pratiques collaboratives pour organiser le flux d'activité	25
3.2. Répondre aux besoins spécifiques des projets en coordination	26
3.3. Sécuriser les négociations et formaliser le suivi des projets	28
4. Se doter d'outils et processus au service de notre performance	30
4.1. Stabiliser l'environnement numérique de travail et favoriser le fonctionnement mutualisé	31
4.2. Améliorer les outils et processus communs	32
4.3. Déployer le soutien juridique de la MER en lien avec les établissements fondateurs	32
4.4. Mettre en œuvre la politique incitative du site pour encourager les projets européens	33
Conclusion : Horizon 2026, évaluer l'impact et renforcer le modèle	35

Annexes	36
Annexe 1. Schéma de l'organisation de la MER au service des chercheurs et des enseignants-chercheurs	36
Annexe 2. Visuel de l'offre de service de la Mission Europe pour la Recherche	37

Liste des Encadrés

ENCADRE N°1. TROIS COFUND POUR AIX-MARSEILLE : UN LEADERSHIP EUROPEEN CONFIRME

ENCADRE N°2. PLAN ACTION PLURIANNUEL EUROPE – ACTIONS PHARES 2025

ENCADRE N°3. TMOIGNAGE NICOLAS BADALASSI, DIRECTEUR UNITE MESOPOLHIS

ENCADRE N°4. TMOIGNAGE ACCOMPAGNEMENT COORDINATION – DANIELA BANARU, MIO

ENCADRE N°5. CHIFFRES CLES - COMMUNICATION ET VALORISATION DES ACTIONS





GRANDS JALONS DE L'ANNEE 2025

Janvier

14/01 - Deadline ERC COG 2025
20/01 - Sensibilisation RPS MER

Février

05/02 - Deadline MSCA SE 2024
07/02 - Webinaire - Lancement du Fonds Impulsion Europe
27/02 - Formation Genre par la VP égalité femmes-hommes amU

Mars

05/03 - COFIL MER
10/03 - Diffusion du 1^{er} rapport d'activité de la MER (année 2024)
12/03 - Intervention MER - journée DU CNRS
13/03 - lancement GT mutualisation EPM
19/03 - GCTE Ministère sur lancement démarche FP10 en France
24/03 - 2^e réunion MER/Inserm DR/ DPRE /IT

Avril

01/04 - Présentation de l'expérience MER aux auditeurs du cycle IH2EF
08/04 - Présentation du bilan MER en RGE amU
24/04 - Session information - ERC StG
28/04 - Atelier écriture - ERC AdG

Mai

05-06/05 - Formation - montage de projet européen collaboratif - HEUR Pilier 2
06-08/05 - Congrès annuel EARMA
14/05 - Formation - Les fondamentaux des financements européens - HEUR
19/05 - COMEX Booster

Juin

06/06 - Atelier de travail avec les porteurs COFUND
11/06 - Rencontres avec les représentants des bureaux de Bruxelles du CNRS, de l'IRD et de l'Inserm
12/06 - Conférence "Advancing Europe's leadership in Life Science"
16/06 - COFIL Amidex: validation candidats ERC parmi les chercheurs américains
23/06 - Atelier écriture ERC Starting
26/06 - Workshop MSCA PF
30/06 - Séminaire DRV - invitation MER

Juillet

01/07 - Journée RETEX de la MER
22/07 - Q&A Session - MSCA PF

Août

28/08 - ERC AdG 2025

Septembre

05/09 - Journée RETEX CODIR MER
10/09 - Deadline MSCA PF
16/09 - Deadline Cluster 1, 2, 5 et 6
16-17/09 - R&I Days
18/09 - Deadline Infrans
22/09 - Colloque "Mobilisons Horizon Europe pour l'excellence de la recherche française"
29/09 - Suite du RETEX MER : actualisation offre de service et projets en coordination
30/09 - COFIL MER
30/09 - Formation fondamentaux HEUR dispensée par la MER

Octobre

01/10 - Deadline Mission Sol + Ocean
08/10 - Deadline MSCA SE
09/10 - Info Session CERCle - ERC Consolidator Grant
14/10 - Deadline ERC Starting
29/10 - Deadline EIC PC
31/10 - Rapport annuel 2025 - Booster volet Europe

Novembre

05/11 - Deadline ERC Synergy
07/11 - Atelier Ecriture ERC - Consolidator Grant
17/11 - Lancement du réseau des EPMs
17/11 - COFIL Amidex - projet Booster en présence ANR
25 et 27/11 - Deadline MSCA DN

Décembre

01 et 15/12 - Formation dispensée par la MER : Montage de projet collaboratif - Pilier 2 HEUR
02/12 - Événement de réseautage franco-lituanien - Cluster 1 Santé et Mission Cancer
02/12 - Webinaire : Financements européens pour la recherche et l'innovation dans les Industries Culturelles et Créatives (ICC) - Horizon Europe 2026-2027
03/12 - Deadline MSCA - Choose Europe - COFUND
04/12 - Plénière du CERCle - Rencontre avec Christine Courillon ERCEA
08-09-11/12 - Formation suite Adobe Illustrator
16/12 - Séminaire cohésion équipe MER

Introduction

Lancée depuis le 1^{er} janvier 2024, la Mission Europe pour la Recherche (MER) – portée par Aix-Marseille Université, le CNRS, l'Inserm et l'IRD – a consolidé son positionnement au cours de l'année 2025 et s'est affirmée comme l'acteur central pour soutenir les chercheurs et enseignants-chercheurs dans toutes leurs démarches de participation aux programmes européens de R&I sur le site d'Aix-Marseille.

Dans un contexte européen en transition, marqué par l'entrée dans la dernière phase du programme Horizon Europe et par l'émergence d'évolutions exploratoires pour le prochain programme (programmes pilotes, lump sums, évolutions de l'ERC, etc.), la MER a évolué dans un environnement en profonde mutation. Dans ce cadre, et alors que se prépare le futur programme-cadre ainsi que le fonds européen pour la compétitivité, la MER s'est imposée comme le guichet unique Europe des quatre établissements partenaires sur le site Aix-Marseille. Ce contexte est également caractérisé par l'affirmation de priorités européennes fortes impactant la recherche et l'innovation, à travers la publication des stratégies liées à la boussole sur la compétitivité ou le lancement de programmes tels que *Choose Europe*.

Après 2024, année de l'installation, 2025 a été l'année de la consolidation.

Elle offre un accompagnement de proximité et individualisé, fondé sur une expertise complémentaire et des compétences nouvelles développées au sein d'une équipe de plus de 20 agents. Ces compétences ont été rendues possibles grâce au financement obtenu de l'ANR dans le cadre de l'appel à projets ASDESR – Accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de la recherche, via le projet BOOSTER porté par Aix-Marseille Université. Cet accompagnement repose également sur une formation continue de l'équipe, ainsi que sur des outils et des processus professionnalisant

l'appui proposé et sécurisant la mise en œuvre des projets pour les établissements gestionnaires. Première cellule Europe intégralement mutualisée de cette envergure, la MER s'illustre sur le site d'Aix-Marseille et dans le domaine des projets européens comme un modèle réussi de simplification au service des unités de recherche.

La MER a franchi une étape décisive dans son organisation interne et sa visibilité externe. L'équipe, désormais complète et complémentaire, s'articule autour du CODIR, des deux pôles détection et ingénierie et d'une équipe pilotage et appui. Une relation de confiance entre ses instances de gouvernance a permis d'asseoir une organisation fluide, agile et une coordination renforcée.

L'harmonisation des pratiques, l'enrichissement de l'offre de service, la montée en compétences des agents et la coopération accrue entre les pôles ont contribué à un accompagnement individualisé et à une amélioration continue de la qualité de service. En 2025, 267 projets européens ont été déposés, en hausse de 35 % par rapport à 2024. Cette année, 21 nouveaux projets ont également été lancés. Le déploiement d'outils et de procédures, le renforcement de la cohésion d'équipe, la consolidation de l'appui juridique et la valorisation accrue des actions témoignent de cette dynamique collective.

Soutenu par la Fondation Amidex, le Plan d'Action Pluriannuel Europe (PAPE) est désormais en phase de déploiement. Il contribue à cette dynamique collective et stratégique, inscrivant la MER comme un modèle d'accompagnement intégré dans la stratégie du site d'Aix-Marseille. Cette année a notamment été marquée par le lancement du Fonds Impulsion Europe, du réseau des Managers de projets européens (EPM) du site ou par les actions renouvelées du CERClé – le club des ERC du site d'Aix-Marseille.



<p>Horizon Europe (2021-2025) amU-CNRS-Inserm-IRD</p>	<p>169 projets financés au 1^{er} janvier 2026 dont:</p> <p>69 projets collaboratifs dont 11 projets en coordination</p> <p>47 projets ERC</p> <p>53 projets Marie Curie dont 5 COFUND et 18 DN</p>
<p>1013 projets déposés entre 2021 et 2025</p> <hr/> <p>131,3 M€ de subventions européennes en gestion dans les établissements</p>	



<p>Activité Année 2025 amU-CNRS-Inserm-IRD</p>	<p>Actions d'amorçage de projets</p> <p>209 projets en pré-détection pour des dépôts entre 2025 et 2027</p> <p>103 interventions au sein des unités du site</p> <p>33 consultations GTN en vue des futurs programmes de travail européens</p>
<p>Projets accompagnés en 2025</p> <p>318 projets dont 267 déposés:</p> <p>19 projets en coordination</p> <p>71 projets ERC</p> <p>26 projets contractualisés</p>	

1.

Consolider l'organisation de la MER et asseoir son positionnement



1.1 S'appuyer sur un collectif comme moteur du succès de la MER

Le succès de la MER repose avant tout sur la force de son collectif. En 2025, la MER a poursuivi la consolidation de son organisation interne afin de soutenir l'accroissement de l'activité et d'offrir un accompagnement toujours plus structuré aux équipes de recherche du site.

UN FONCTIONNEMENT QUI SE STABILISE

En 2025, la MER a poursuivi l'ajustement et la consolidation de son organisation afin de répondre à l'augmentation soutenue et à la complexification de son activité. Forte de 22 agents, avec un recrutement en cours, la MER a continué à structurer ses équipes pour garantir un accompagnement efficace, lisible et de haut niveau à la communauté scientifique du site d'Aix-Marseille (cf. schéma organisation en annexe 1).

Le pôle Ingénierie a été réorganisé autour de deux axes complémentaires, permettant une meilleure lisibilité de l'activité d'ingénierie de projet et une gestion plus fluide des flux d'activité :

- un axe « montage de projets », centré sur l'accompagnement à l'écriture et au dépôt des projets européens, avec une attention particulière portée aux projets en coordination, qui constituent une priorité stratégique du projet ASDESR Booster ;
- un axe « suivi et contractualisation », dédié à la sécurisation des étapes post-dépôt (post-award), à l'interface avec les tutelles gestionnaires et à la coordination des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets financés.

Cette organisation traduit la montée en expertise de l'équipe et permet d'optimiser la gestion des pics d'activité, en répartissant plus efficacement les charges de travail et en renforçant la continuité de l'accompagnement tout au long du cycle de vie des projets européens. Elle contribue également à une meilleure anticipation et à une sécurisation accrue des projets à fort enjeu pour le site.

À compter de 2025, la MER procède à une clarification des rôles et à une structuration de ses fonctions transverses, conduisant à l'émergence de l'équipe « Pilotage et appui ». Cette équipe joue un rôle central dans le pilotage de l'activité, la montée en compétences collective et la fluidité du fonctionnement quotidien. À titre d'exemple, elle assure la structuration et le suivi des indicateurs d'activité, l'harmonisation des pratiques et procédures, l'animation de temps internes de partage d'expérience, ainsi que l'appui à la planification des ressources en fonction des calendriers européens.

En 2025, la MER a allégé le rythme de réunion des instances de sa comitologie, en s'appuyant sur un Comité de pilotage (COPI) réunissant les représentants politiques des établissements fondateurs et un Comité de suivi (COSUI) associant les directions de la recherche et services partenariats des quatre établissements. Cette évolution vise à renforcer l'autonomie opérationnelle de la MER et à accélérer les processus de décision en s'appuyant sur une relation de confiance et de responsabilité partagée avec les établissements. Elle permet à la MER de disposer d'un cadre clair et stabilisé, favorisant son émancipation opérationnelle et sa capacité à « faire vivre » une stratégie européenne au service du site.

L'ensemble de ces ajustements contribue à l'émergence d'un modèle de fonctionnement plus agile, robuste et pérenne, en adéquation avec les besoins du site et les exigences croissantes des programmes européens.

UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE STRUCTURANTE

La MER s'est construite dès son origine selon un mode de fonctionnement agile et profondément collaboratif, dans lequel la réflexion collective et la co-construction par les agents ont constitué des leviers centraux du développement de ses activités.

Le collectif demeure aujourd'hui un moteur essentiel de l'évolution de la MER. Celle-ci progresse grâce à l'implication active des agents, à leur capacité d'initiative et à une démarche continue d'amélioration des pratiques. Le retour d'expérience (RETEX) annuel organisé en juillet 2025 a constitué un temps fort de cette dynamique : les échanges et analyses menés collectivement ont permis d'ajuster les modalités d'accompagnement, d'optimiser les processus internes et d'identifier des axes d'amélioration partagés, tant à l'échelle globale de la mission qu'au sein de chacun des pôles.

Cette capacité à concevoir, faire évoluer et consolider la MER de manière collective constitue un facteur clé de réussite. Elle permet une adaptation continue des activités aux besoins des équipes de recherche du site d'Aix-Marseille, tout en favorisant l'adhésion, l'engagement et le sentiment d'appartenance des personnels. Cette dynamique s'est notamment traduite par un travail collectif engagé en décembre 2025 autour de la définition des valeurs de la MER. Cet exercice fédérateur a permis de formaliser une identité commune, articulée autour de quatre principes fondamentaux : **respect, collectif, engagement et ouverture**, rappelés dans une charte des valeurs partagée par notre équipe. Ces valeurs constituent désormais un socle structurant pour l'action quotidienne de la MER et pour la poursuite de son développement au service de la stratégie européenne du site.

1.2. Adapter l'accompagnement à la dynamique européenne

UNE HAUSSE DE 35% DES DÉPÔTS

Face à un calendrier européen de plus en plus exigeant, la MER a su développer un accompagnement proactif, structuré et agile, permettant aux équipes de recherche du site d'Aix-Marseille de maximiser leurs chances de succès. La MER a notamment été en capacité de coordonner sur des appels complexes et compétitifs jusqu'à une vingtaine de projets. Grâce à une veille renforcée et à des outils adaptés, la MER a transformé ces défis en opportunités, comme en témoignent les **267 projets déposés en 2025** (+35 % par rapport à 2024), dont 20 en coordination, **71 ERC et 118 MSCA**. Cette dynamique illustre l'efficacité du modèle mutualisé de la MER qui a su s'adapter aux évolutions des programmes européens.

UNE OFFRE DE SERVICE RÉADAPTÉE POUR ACCOMPAGNER CES ÉVOLUTIONS

Dans ce contexte, la MER a fait évoluer son offre de service afin de permettre à la communauté scientifique de mieux anticiper ses démarches européennes, tout en garantissant à l'équipe la capacité de faire face à des volumes de dépôts cycliques élevés mais permettant de maintenir la qualité de l'accompagnement proposé. Structurée autour des quatre grandes catégories de projets européens – projets en coordination, projets en partenariat, ERC et actions Marie Skłodowska-Curie (MSCA) –, cette offre clarifie les modalités d'appui proposées par la MER et les étapes clés du montage de projets dans des calendriers contraints. Actualisée en 2025, cette offre de service vise prioritairement à :

- rendre visible et lisible l'ensemble des dispositifs d'accompagnement proposés et les synergies avec les actions déployées dans le cadre du Plan d'Action Pluriannuel Europe (cf. Encadré n° 2);
- renforcer l'anticipation des dépôts grâce à des rétroplannings indicatifs adaptés aux différents types de projets ;
- garantir un accompagnement personnalisé, proportionné aux enjeux et de haut niveau qualitatif.

Afin de répondre à l'augmentation significative des dépôts, la MER a parallèlement renforcé ses processus internes, notamment par la mise à jour des procédures, le déploiement de nouveaux outils de suivi et la poursuite de la montée en compétences de ses personnels. Une attention particulière a été portée aux projets en coordination, ainsi qu'à l'accompagnement précoce des candidats ERC et MSCA, dans une logique de sécurisation des trajectoires de succès. L'analyse régulière des résultats et des retours d'expérience permet d'ajuster les pratiques, d'optimiser l'allocation des ressources et d'améliorer en continu la performance collective du site dans les programmes européens.

1.3. Participer aux initiatives structurantes du site d'Aix-Marseille

DE « SAFE PLACE FOR SCIENCE » À CHOOSE EUROPE

En 2025, la Mission a contribué activement à plusieurs dynamiques structurantes du site d'Aix-Marseille, en renforçant son rôle d'appui stratégique et opérationnel à l'internationalisation de la recherche et au renforcement de son excellence. Elle a notamment accompagné les chercheurs américains sélectionnés dans le cadre de l'initiative « Safe Place for Science » dans leurs démarches d'intégration et de projection européenne, avec un focus particulier sur la préparation de dépôts de projets ERC dès août 2025. En parallèle, la MER a assuré une veille stratégique sur le programme « Choose Europe » lancé au niveau européen et a largement contribué à sa diffusion et à sa valorisation auprès des instances de la Commission européenne ainsi que des équipes Europe des ministères concernés.

La MER a également renforcé son accompagnement auprès des instituts d'établissement dans le développement et la structuration de leurs projets européens. Cet appui s'est traduit à la fois par des actions de sensibilisation et d'information, et par un accompagnement très opérationnel dans le montage de projets. À ce titre, la MER a joué un rôle déterminant dans l'accompagnement de plusieurs dépôts Marie Skłodowska-Curie – COFUND, aboutissant à la sélection des trois programmes structurants portés en 2025 par des instituts du site : un programme doctoral coordonné par l'Institut Neuromarseille, ainsi que deux programmes postdoctoraux portés par les instituts Marseille Imaging et IM2B.



ENCADRE N° 1. TROIS COFUND POUR AIX-MARSEILLE : UN LEADERSHIP EUROPEEN CONFIRME

Avec **trois programmes MSCA COFUND** coordonnés par Aix-Marseille Université et cofinancés par **Amidex**, le site d'Aix-Marseille affirme son leadership européen en matière de formation par la recherche et d'attractivité. **Aix-Marseille Université** se positionne ainsi comme **3^e université européenne en coordination de COFUND** et **1^{er} acteur français**, illustrant l'efficacité d'une stratégie de site intégrée. Ces nouveaux projets, portés par les Instituts d'Établissement, traduisent la capacité du site à aligner excellence scientifique, attractivité internationale et structuration durable des talents. Ils constituent un levier clé pour renforcer la visibilité européenne d'Aix-Marseille et préparer activement les futures dynamiques du programme cadre et rejoignent ainsi la liste des projets COFUND sélectionnés sous Horizon Europe.

- 1 – Projet **IMACS** – Accessible Imaging : shaping the future of imaging, Institut d'Établissement : Marseille Imaging
Recrutements : 17 Post-Doctorants
- 2 – Projet **Microbio-SEED** – Diversity, Emergence and Ecosystems, Synthetic Biology of Microbes, Institut d'Établissement : IM2B
Recrutements : 10 Post-Doctorants
- 3 – Projet **Brain-MUSE** – MultiScale Exploration of the Brain, Institut d'Établissement : NeuroMarseille
Recrutements : 14 Doctorants

Ces coordinations s'ajoutent à celle du **programme doctoral Schadoc** (2024), qui vise à financer 40 contrats doctoraux en 2025 et 2026 sur l'un des 4 thèmes suivant : Sociétés et culture ; Changement climatique et challenges environnementaux ; Santé et bien-être ; Intelligence artificielle.

S'ENGAGER DANS L'EXERCICE DE PROSPECTIVE « RECHERCHE 2040 »

Dès les premières phases, la MER a été associée à cette initiative collective visant à anticiper, à l'horizon 2040, les grandes transformations scientifiques, sociétales et technologiques afin de construire une vision stratégique partagée de la recherche. Cet exercice s'inscrit résolument dans une dimension européenne, en cohérence avec les priorités de l'Espace européen de la recherche et du renforcement de la compétitivité de notre continent. Il vise à positionner durablement le site comme un acteur de référence des coopérations, des financements et des orientations scientifiques européennes de long terme. En tant qu'interface entre les services d'appui, les unités de recherche et les instances de gouvernance, la MER joue un rôle clé dans l'articulation entre la stratégie institutionnelle du site et les dynamiques européennes. Son implication dans la démarche prospective et son rôle croissant dans l'animation des groupes « Défis » contribueront à la structuration des priorités scientifiques et à la préparation des futurs programmes-cadres européens post-2027, renforçant ainsi la capacité d'anticipation, d'influence et de projection européenne du site.

1.4. Valoriser le modèle de la MER à l'échelle nationale et européenne

UN RAYONNEMENT ÉLARGI DU MODÈLE MER

En 2025, le modèle d'organisation et d'accompagnement porté par la MER a bénéficié d'une visibilité nationale et européenne nettement renforcée. Il a été présenté au cycle des auditeurs de l'Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF) comme une expérimentation innovante au sein d'un site universitaire et mis en exergue comme une structure qui « illustre parfaitement cette agilité stratégique nécessaire dans un contexte d'autonomie accrue »¹. Lors du colloque *Mobilisons Horizon Europe pour l'excellence de la recherche française*, la MER a été citée par le Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche comme un exemple de mutualisation réussie, et sa responsable est intervenue pour partager cette expérimentation. La MER figure également parmi les Success stories pour le management de la recherche mises en avant par la Commission européenne dans ses efforts de promotion de structures innovantes de soutien à la communauté scientifique.

Ce rayonnement conforte la place de la MER dans le paysage de l'accompagnement à l'Europe et souligne la pertinence de son modèle au service de la performance scientifique du site.

1. <https://www.ih2ef.gouv.fr/oser-agir-le-rapport-final-du-cycle-des-hautes-etudes-2024-2025>

CONTRIBUER AUX RÉFLEXIONS NATIONALES

La MER s'implique activement dans plusieurs initiatives nationales structurantes dédiées à l'accompagnement des projets européens, contribuant ainsi aux réflexions collectives sur l'évolution des dispositifs de soutien à l'échelle française. Elle est notamment engagée aux côtés de la Fondation Bettencourt Schueller, du Point de Contact National (PCN) ERC et au sein de différents groupes de travail pilotés par le ministère chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et de l'Espace (MESRE). Ces espaces de concertation permettent de partager les retours d'expérience des établissements, d'identifier les leviers et freins à la participation française et de nourrir les orientations stratégiques visant à renforcer l'obtention de bourses du Conseil européen de la recherche (ERC).

Dans cette dynamique, la MER a également contribué aux groupes de réflexion portés par le Ministère de l'enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Espace afin de participer à l'élaboration d'un nouveau plan d'action national destiné à accroître la participation et la performance des équipes françaises dans les programmes-cadres européens. Ces travaux visent en particulier à améliorer l'accompagnement en amont des candidatures, à renforcer la structuration des écosystèmes locaux d'appui et à favoriser une meilleure articulation entre les stratégies institutionnelles et les priorités européennes.

Par ailleurs, la MER est pleinement représentée au sein du réseau national des projets ASDESR, piloté par l'Université de Reims Champagne-Ardenne. À travers cette implication, elle contribue aux échanges entre établissements sur les modèles d'organisation de l'accompagnement des projets européens et participe aux travaux collectifs visant à la pérennisation organisationnelle et financière de ce dispositif de mutualisation. Ce positionnement permet à la MER de contribuer à une dynamique nationale visant à professionnaliser les pratiques, partager les bonnes méthodes et renforcer durablement les capacités d'accompagnement, au service de la performance européenne des sites universitaires. Il soutient ainsi la pérennisation de notre modèle.



ENCADRE N°2. PLAN ACTION PLURIANNUEL EUROPE – ACTIONS PHARES 2025

Dans le cadre de sa Feuille de route 4.0, le Comité de pilotage d'Amidex a alloué un budget de 780 k€ sur quatre ans pour le Plan d'Action Pluriannuel Europe (PAPE), visant à renforcer durablement la participation du site d'Aix-Marseille aux financements européens. Composé de huit actions, ce plan a été validé par le COPIL de la MER le 13 décembre 2024 et est déployé sur la période 2025-2027.

Parmi ces actions, trois dispositifs structurants ont été lancés dès 2025.

Le Fonds Impulsion Europe : soutenir l'émergence et la maturation des projets.

Le Fonds Impulsion Europe constitue un levier central pour accompagner le montage de projets européens, en particulier pour les primo-accédants. Il repose sur quatre dispositifs complémentaires : pré-initiation, initiation, développement (re-dépôt) et modulation de service pour dégager du temps aux enseignants-chercheurs. En 2025, la MER a structuré les processus de sélection et d'évaluation, élaboré un modèle de lettre d'engagement renforçant la transparence des financements et soutenu 11 projets pour un montant total de 20 866 €. Une campagne spécifique a également été menée en direction des candidatures MSCA-Postdoctoral Fellowships.

Le CERCle : renforcer l'excellence des candidatures ERC.

Le CERCle structure l'ambition du site d'Aix-Marseille en matière de projets ERC en proposant un accompagnement intégré, de l'information stratégique à la préparation des auditions. En 2025, la MER a déployé un dispositif complet combinant sessions d'information, ateliers d'écriture animés par un expert externe, entretiens blancs d'évaluation et organisation d'une plénière dédiée.

Les résultats illustrent l'efficacité de cette démarche : **8 lauréats ERC sur les appels 2025, 2 lauréats accueillis sur le site en 2025 et 8 projets Advanced Grant sélectionnés à l'oral**, positionnent Aix-Marseille parmi les sites français les plus performants sur ces appels hautement compétitifs. Les actions engagées se poursuivront en 2026, avec un renforcement ciblé de l'accompagnement des projets en sciences humaines et sociales afin de consolider durablement cette dynamique d'excellence.

Le réseau des European Project Managers (EPM) : sécuriser la mise en œuvre des projets européens.

Face à l'augmentation des projets collaboratifs coordonnés sur le site, la MER a piloté en 2025 la création d'un réseau des European Project Managers. Après une phase de cadrage fondée sur des entretiens et une enquête à l'échelle du site, le réseau a été officiellement lancé le 17 novembre 2025 lors d'une journée de travail réunissant 16 EPM. Cette dynamique collective a permis de faire émerger quatre axes stratégiques pour 2026 : structuration du réseau, mutualisation documentaire, offre de formations dédiées et clarification du métier et des compétences des EPM. Ce réseau constitue un levier essentiel pour sécuriser les financements européens, professionnaliser le suivi des projets et renforcer l'attractivité du site à l'échelle européenne.

2.

Cibler les opportunités de financements et renforcer l'eupéanisation du site



2.1. Enrichir l'expertise des ingénieurs détection

En 2025, l'expertise acquise par les ingénieurs détection a constitué un pilier majeur pour améliorer la qualité de la veille, affiner la détection des opportunités et l'activité de conseil aux porteurs de projets.

RENFORCEMENT DES CONNAISSANCES PAR PORTEFEUILLES

Après plus d'un an de fonctionnement par portefeuilles, les ingénieurs disposent désormais d'une connaissance approfondie des unités qu'ils accompagnent. Toutes les structures de leur portefeuille ont été approchées ou visitées, ce qui a permis de consolider la compréhension de leurs axes de recherche, de leurs stratégies de développement scientifique et de leurs historiques de participation aux appels européens. Une relation de confiance s'est créée entre la MER et de nombreux chercheurs et enseignants-chercheurs du site. Les collaborateurs du pôle détection de la MER sont identifiés comme des interlocuteurs pertinents pour concevoir une stratégie européenne adaptée à la typologie du projet de recherche, qu'il soit individuel ou collaboratif, fondamental ou appliqué.

L'amélioration de la connaissance de leurs portefeuilles thématiques leur permet également de prendre une part plus active dans l'élaboration des programmes de travail européens, en identifiant des thématiques émergentes au sein des unités ou en contribuant au sein des Groupes Thématiques Nationaux (GTN) à la définition des priorités nationales.

En complément du renforcement de leurs connaissances sur les axes de recherche des unités dont ils sont référents, les agents du pôle détection ont développé des expertises sur des sujets transverses en lien avec leurs portefeuilles (protocole de Nagoya, éthique, genre, essais cliniques, ...). En devenant référents sur ces thèmes transverses, en binôme avec des agents du pôle ingénierie, les agents du pôle détection développent des expertises techniques sur des sujets centraux pour conduire des recherches responsables et durables.

DÉPLOIEMENT D'APPROCHES INNOVANTES D'ANALYSE

Pour faciliter cette montée en expertise des agents, l'équipe s'est dotée d'outils de suivi et d'analyse des publications des laboratoires. Les ingénieurs détection ont été formés en interne à l'utilisation du Web of Science, dont l'exploitation bibliométrique permet d'identifier les tendances scientifiques au sein des laboratoires, faire le suivi des publications, des principaux co-auteurs européens. Ces informations sont ensuite croisées avec les programmes de travail européens afin d'identifier les appels constituant des opportunités pour les travaux de recherche du site d'Aix-Marseille.

Parallèlement, la MER teste une plateforme reposant sur l'intelligence artificielle et l'analyse de mots-clés, afin de proposer des appels à projets pertinents. La plateforme identifie également des chercheurs et enseignants-chercheurs ayant publié des travaux correspondant aux mots-clés renseignés.

Tester ces nouvelles approches innovantes permet au pôle détection d'explorer si elles peuvent constituer un complément efficace au travail déjà initié afin de proposer une veille individualisée et harmonisée aux équipes du site.

2.2. Proposer un accompagnement individualisé et harmonisé

Le déploiement de méthodes communes, de nouvelles modalités de communication, tout en maintenant une présence physique forte au sein des unités a permis de structurer l'accompagnement, de le rendre plus homogène, tout en maintenant une approche personnalisée à destination des unités et des personnels de recherche.

HARMONISATION DES PRATIQUES ET OUTILS

Cette harmonisation a été un chantier identifié comme prioritaire dès le lancement de la MER. Dès l'origine, de nombreux efforts ont été entrepris en ce sens en rédigeant des process et des outils communs et en assurant leur application progressive. Cette dynamique s'est poursuivie au cours de l'année écoulée à travers la production d'une offre de service en matière de réseautage ainsi que d'un annuaire partagé au sein du pôle. Ces nouveaux outils permettent aux agents de proposer aux personnels de recherche du site un accompagnement uniforme pour faciliter l'identification de partenaires ou de coordinateurs, ainsi que de partager des informations sur les interlocuteurs et réseaux locaux, nationaux et européens utiles au développement de collaborations.

En complément, la création et le renseignement des **Fiches Europe Unité** constitue un autre jalon important. Ces documents synthétiques agrègent pour chaque unité de recherche du site :

- une analyse par équipe au sein de l'unité des thématiques de recherche ;
- les programmes et appels pertinents ;
- l'historique des participations européennes ;
- une extraction des principaux mots-clés bibliométriques présents dans les publications ;
- des recommandations personnalisées pour renforcer la participation aux appels européens

Ces fiches sont pensées comme des outils vivants. Elles sont régulièrement mises à jour pour suivre l'évolution des stratégies scientifiques des unités, soutenir la démarche d'individualisation et d'harmonisation de l'accompagnement. Enfin, ces fiches contribuent à favoriser le partage d'information en interne au sein de la MER tant entre les membres du pôle pour renforcer les collaborations croisées entre les unités qu'avec le reste de l'équipe.

PRÉSENCE RENFORCÉE DANS LES LABORATOIRES

La présence sur les campus demeure un principe structurant de l'action de la MER. Les visites dans les unités de recherche facilitent la sensibilisation, l'identification d'idées de projets, de chercheurs et enseignants-chercheurs souhaitant s'inscrire dans une dynamique européenne. Les visites peuvent principalement prendre deux formes : réunion d'information ou permanence Europe. Lors des réunions d'information, les ingénieurs détection sont amenés à présenter les programmes européens couverts par la MER, présenter l'accompagnement offert, ainsi que les appels pertinents pour l'unité de recherche ou l'institut d'établissement au sein duquel est effectuée l'intervention. A l'inverse, à l'occasion des permanences Europe, les ingénieurs détection effectuent des entretiens individuels avec les chercheurs et enseignants-chercheurs intéressés afin de répondre à leurs questions, évaluer la pertinence d'un dépôt, éclairer le choix d'un programme ou d'anticiper un calendrier de dépôt.

En 2025, 96 présences ont été réalisées au sein de 57 laboratoires et instituts d'établissement différents par les agents du pôle Détection. Ces interventions ont permis de nouer des relations de confiance

durables avec les porteurs de projets et de renforcer la visibilité de la MER auprès des équipes de recherche. Cette dynamique se concrétise par l'accompagnement du pôle Ingénierie de projets, soutenu par les actions proactives du pôle Détection, incluant le conseil, la sélection d'appels pertinents et le ciblage stratégique des projets. Ainsi, 80 % des projets accompagnés par le pôle Ingénierie ont préalablement fait l'objet d'une expertise et de recommandations de la part des référents du pôle Détection.

Ce résultat témoigne de l'ancrage effectif de la MER dans le paysage du site, de la reconnaissance de la qualité de l'accompagnement proposé, et de l'évolution progressive des pratiques des équipes de recherche, qui s'appuient désormais de manière privilégiée sur les interlocuteurs identifiés au sein de la MER et non plus sur leurs interlocuteurs 'historiques' et par organisme existant avant la MER.

DIVERSIFIER LES MODALITÉS DE COMMUNICATION

Depuis sa création, le pôle Détection a fait le choix d'adapter sa stratégie de communication aux attentes et aux besoins des chercheurs et enseignants-chercheurs du site, en privilégiant une diffusion ciblée de l'information plutôt qu'une communication générique et de masse. En complément des outils de communication institutionnels classiquement mobilisés — site web, relais d'actualités par les établissements, publications LinkedIn et messages généraux adressés aux directions d'unités — une attention particulière est portée à la pertinence et à la personnalisation des informations diffusées.

Dans cette logique, chaque agent du pôle Détection assure également une communication individualisée auprès des porteurs potentiels de projets, en leur transmettant directement les informations et appels à projets en adéquation avec leurs thématiques de recherche. Fin 2025, le lancement de listes de diffusion thématiques est venu compléter et renforcer cette approche individualisée. La connaissance fine des thématiques de recherche des unités a permis d'identifier des communautés scientifiques du site travaillant autour de problématiques communes. Une analyse bibliométrique des portefeuilles des agents a ensuite permis de valider les thématiques pour lesquelles la création de listes de diffusion apparaissait pertinente. Au total, 73 communautés scientifiques ont été identifiées, chacune menant des recherches en lien avec les priorités européennes. Ces listes de diffusion offrent un canal de communication direct et réactif avec un large public de chercheurs et d'enseignants-chercheurs, tout en leur laissant la possibilité de s'inscrire ou de se désinscrire librement selon leurs besoins. Quelques semaines seulement après leur lancement, ces dispositifs rencontrent déjà un vif intérêt : plus de 320 chercheurs et enseignants-chercheurs se sont inscrits à une ou plusieurs listes, et de nouvelles demandes d'inscription sont traitées chaque semaine par le pôle Détection.

2.3. Anticiper les transitions européennes, de la fin d'Horizon Europe aux futurs programmes cadres

Dans un contexte de transition entre la fin d'Horizon Europe et la préparation du futur programme cadre, le pôle détection a renforcé son rôle d'analyse, de veille et d'anticipation.

ANALYSE DE LA FIN DU PROGRAMME HORIZON EUROPE

En 2025, le pôle Détection a poursuivi sa participation active aux GTN ainsi qu'aux travaux de préparation des programmes de travail 2026-2027. Parallèlement, l'équipe a mené des analyses approfondies de différentes tendances, à la fois à l'échelle européenne et à celle du site d'Aix-Marseille. Parmi celles-ci figure

notamment une étude de l'évolution des taux de succès français, cluster par cluster, depuis Horizon 2020 jusqu'aux derniers appels du programme Horizon Europe.

Cette analyse met en évidence une augmentation de la compétitivité de nombreux clusters d'Horizon Europe. Cette évolution s'explique en partie par la hausse du nombre de projets soumis au niveau européen, la sursouscription croissante des appels, ainsi que par l'essor des projets intégrant des approches en intelligence artificielle. Le suivi fin de ces taux de succès constitue un outil d'aide à la décision pour le pôle Détection, lui permettant de conseiller les chercheurs et enseignants-chercheurs sur les programmes et clusters offrant les meilleures opportunités à l'approche de la fin du programme Horizon Europe.

PROSPECTIVE SUR LES FUTURS CADRES EUROPÉENS

Au-delà de l'analyse de la fin du programme Horizon Europe, la MER a engagé un travail de prospective afin d'accompagner le site dans la transition vers le prochain cadre européen de recherche et d'innovation (appels pilotes préfigurant le futur programme cadre et prochains programmes). Dans ce contexte, le pôle Détection assure une veille permanente portant notamment sur :

- les stratégies européennes associées à la « boussole de la compétitivité » (intelligence artificielle, sciences du vivant, bioéconomie, infrastructures, stratégies de soutien à l'innovation, etc.) ;
- le futur cadre financier pluriannuel (2028-2031) ;
- les premières annonces relatives à l'architecture et au budget du prochain programme-cadre ;
- le futur Fonds de compétitivité.

Cette activité prospective vise à anticiper les évolutions du paysage européen et à contribuer à la préparation stratégique du site d'Aix-Marseille. Les informations et analyses jugées pertinentes sont partagées au sein de la MER afin de permettre à l'ensemble des agents de se les approprier et d'en tenir compte dans l'accompagnement des projets.

Cette démarche de veille sur le futur programme-cadre s'inscrit en synergie avec la réflexion de prospective scientifique du site d'Aix-Marseille à l'horizon 2040, à laquelle participe le pôle 1 de la MER et la Responsable de la MER. Elle permet également au CODIR de la MER d'anticiper les enjeux pour les établissements du site et de fournir au COPIL et au COSUI des analyses sur les priorités européennes ainsi que sur les initiatives structurantes susceptibles d'avoir un impact majeur pour le site.

2.4. Former pour renforcer la culture européenne des acteurs du site

En cohérence avec la stratégie HRS4R déployée sur le site d'Aix-Marseille, en lien avec la Charte européenne du chercheur et dans l'objectif de renforcer l'europanisation des activités de recherche ainsi que l'acculturation des personnels, la MER a conçu deux nouvelles actions de formation en 2025. Ces formations viennent compléter l'offre existante, notamment la formation déjà dispensée par le pôle Ingénierie en partenariat avec la Direction de la Formation Doctorale (DFD) d'Aix-Marseille Université. Chacune des deux nouvelles formations a été proposée à deux reprises au cours de l'année.

- **La formation « Les fondamentaux d'Horizon Europe »** d'une demi-journée, a été dispensée à deux reprises avec 28 participants. Elle propose une introduction complète au programme et à ses différents instruments de financement. Elle s'adresse à l'ensemble des personnels, qu'ils soient administratifs ou impliqués dans la recherche, souhaitant mieux comprendre le fonctionnement d'Horizon Europe et ses règles de participation.
- **La formation « Montage de projets collaboratifs du pilier 2 en coordination »** d'un jour et demi, a été dispensée à deux reprises auprès de 11 participants dont 8 impliqués dans le dépôt d'un projet collaboratif. Conçue pour un public ciblé, elle repose sur des cas concrets, des exercices pratiques et le travail à partir de projets réels portés par les participants. Elle vise à fournir une méthodologie de conception de projets collaboratifs tout en sensibilisant les participants aux exigences et responsabilités spécifiques liées au rôle de coordinateur. La MER souhaite inscrire pleinement cette formation dans le parcours d'accompagnement des coordinateurs. En 2025, 42 % des coordinateurs de projets du pilier 2 déposés ont ainsi pu bénéficier de cette formation.

Ces formations ont été développées avec l'appui de l'École de Développement des Talents (EDT) pilotée par la Fondation Amidex programme 1 du projet IDeAL, projet ExcellenceS du site pour accompagner le développement de nouvelles compétences au bénéfice des personnels.

Appelées à être reconduites de manière régulière, ces actions de formation contribuent à structurer, au sein du site d'Aix-Marseille, un socle commun de connaissances sur les programmes européens et à renforcer la capacité collective à répondre aux appels à projets européens. Elles s'inscrivent également dans une réflexion plus large sur le développement des compétences et l'évolution des métiers de la recherche, tant au niveau du site qu'au niveau européen, en lien avec les initiatives de la Commission européenne relatives au cadre européen des compétences pour la recherche (RM Comp).

À terme, de nouvelles actions de formation pourront être développées afin de proposer une offre complète et adaptée aux différents publics du site d'Aix-Marseille.



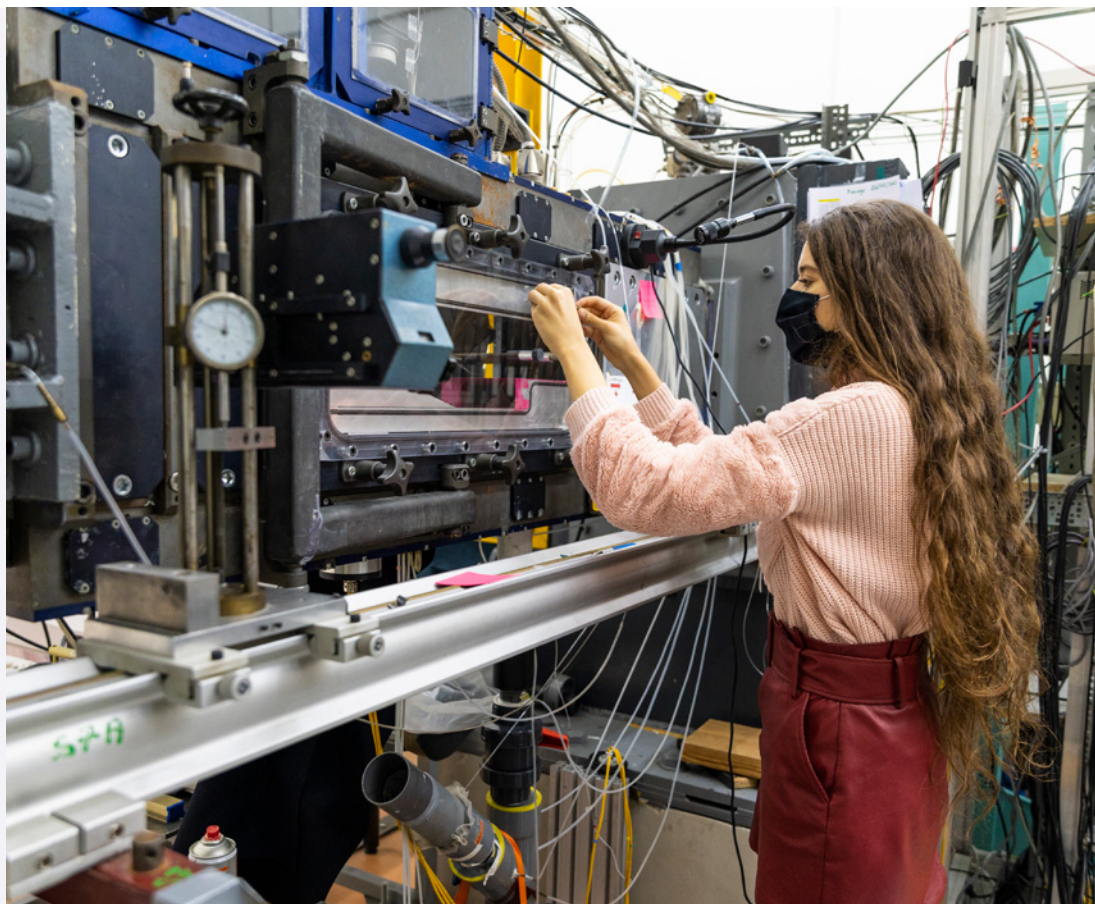
ENCADRE N°3. TMOIGNAGE NICOLAS BADALASSI, DIRECTEUR D'UNITE DU LABORATOIRE MESOPOLHIS

« En 2025, la Mission Europe pour la Recherche nous a apporté un accompagnement particulièrement structurant. Elle a fourni un appui déterminant à la préparation d'un projet ERC, avec des conseils méthodologiques ciblés et un suivi attentif des porteurs de projets. Sa présence dans le laboratoire, notamment lors des journées annuelles du MESOPOLHIS et des réunions individuelles, a renforcé l'appropriation des programmes européens par nos équipes. »

Le pôle détection a ainsi identifié 10 projets potentiels, organisé au moins 15 rendez-vous individuels avec les chercheurs et produit une Fiche Europe unité synthétisant contexte, analyses bibliométriques et dépôts précédents. Cinq membres du laboratoire sont abonnés aux listes de diffusion thématiques, et deux ont suivi les formations MER sur les fondamentaux et le montage de projets collaboratifs. « La réactivité et l'exhaustivité de la MER facilitent le montage et le pilotage de nos projets, dans un climat de confiance et de collaboration étroite », conclut Nicolas Badalassi.

3.

Renforcer le soutien aux équipes de recherche du montage à la mise en œuvre



3.1. Déployer des pratiques collaboratives pour organiser le flux d'activité

En 2025, le pôle ingénierie a consolidé son mode de fonctionnement et affiné ses modalités d'accompagnement afin de garantir un service de qualité dans un contexte de dépôt de projets européens en augmentation et de projets en suivi conséquent. L'année a été marquée par la mise en place d'une organisation plus fluide et mutualisée de la charge de travail, adaptée au rythme des projets et aux besoins des équipes de recherche du site, formalisée dans l'offre de service revue.

UN PÔLE MOTEUR DANS L'AMÉLIORATION CONTINUE

Les ingénieures ont activement contribué à l'évolution des processus et des outils d'accompagnement, en renforçant l'information et la formation des usagers, en consolidant les outils de montage, et en développant des tutoriels. Cette implication collective permet d'améliorer en permanence la qualité des services offerts aux équipes de recherche.

Le pôle ingénierie a également poursuivi l'harmonisation de ses pratiques en continuant l'appropriation progressive de l'ensemble des règles et processus des quatre établissements de la MER et de la filiale d'amU - Protisvalor Méditerranée. Dans cette dynamique, des matrices budgétaires spécifiques et des modèles annotés MER ont été développés, intégrant les particularités de chaque tutelle et de chaque typologie de projet, afin de faciliter et sécuriser les montages et d'uniformiser la prise en charge. La politique incitative (primes et modulation de service d'enseignement à la baisse) des établissements y a également été intégrée de manière systématique. Grâce à ces outils communs et à cette structuration progressive, les ingénieures projets ont gagné en autonomie et disposent d'une meilleure maîtrise des contraintes administratives pour le compte de chaque tutelle rendant ainsi la mutualisation effective.

La solidarité interne et la cohésion sont au cœur du fonctionnement du pôle. En cas d'absence, les projets sont repris par d'autres ingénieures pour assurer la continuité de l'accompagnement. La réunion hebdomadaire de pôle joue un rôle clé dans cette dynamique : elle permet de partager des informations, d'échanger sur les bonnes pratiques et de faire le point sur les projets en cours. Cette culture de coopération garantit un accompagnement continu et de qualité pour tous les projets, tout en veillant à préserver l'équilibre des équipes qui fait face à des pics d'activité cycliques.

Les ingénieures les plus expérimentées ont joué un rôle essentiel dans la formation interne pour intégrer les personnes qui ont rejoint le pôle : maîtrise des outils numériques, compréhension des processus MER, apprentissage des spécificités des tutelles et des outils de la Commission européenne, ainsi que du montage de projets (écriture, administratif, budgétaire) et du suivi (contractualisation, suivi de la vie des projets). À titre d'illustration, au cours de l'année, trois nouvelles collaboratrices ont rejoint le pôle tandis que deux l'ont quitté. Malgré ce renouvellement des effectifs, l'activité du service n'a pas été significativement impactée, grâce à l'organisation et à la transmission des compétences et à la robustesse des process. Face aux départs et aux arrivées observés en 2025, un dispositif de parrainage a été mis en place afin de faciliter les intégrations : chaque nouvelle recrue bénéficie de l'appui d'une référente, chargée de l'accompagner dans sa prise de poste, de faciliter l'accès aux outils et de contribuer à la formation initiale.

UNE ORGANISATION ADAPTÉE AUX PICS D'ACTIVITÉ

L'activité a été structurée en anticipation du pic annuel de dépôts, concentrés entre fin août et fin novembre. Sans fermeture estivale – dérogation aux règles de certains établissements acceptées par les tutelles –, l'équipe a absorbé une charge de travail particulièrement élevée, avec un nombre de soumissions doublé sur plusieurs appels majeurs : notamment les appels ERC Advanced Grant (août), ERC Starting Grant, bourses postdoctorales MSCA PF et coordinations de clusters (septembre). Le pôle a également assuré l'accompagnement spécifique des chercheurs américains du programme *Safe Place for Science* dans leur candidature à l'appel ERC AdG 2025.

3.2. Répondre aux besoins spécifiques des projets en coordination

En 2025, la MER a renforcé son implication dans l'accompagnement des **projets en coordination**, avec **20 dépôts** réalisés sur l'année. Chacun de ces projets a bénéficié d'un accompagnement par un binôme « Ingénieure écriture / Ingénieure projet ». Cette montée en charge a conduit le pôle à adapter son organisation interne afin de répondre à la complexité croissante des projets collaboratifs, tout en tenant compte des pics d'activité et des volumes de travail associés.

DES CHOIX STRATÉGIQUES AFFIRMÉS POUR CONCENTRER LES EFFORTS SUR LES ACTIVITÉS À PLUS FORTE VALEUR AJOUTÉE DE LA MER

Le retour d'expérience des premières vagues de projets en coordination en 2024 et 2025, l'analyse des résultats et de la valeur ajoutée de la MER en 2024 et l'augmentation conséquente des projets détectés par le pôle 1, a amené la MER à faire évoluer et recentrer son offre de service, afin de concentrer les efforts pour lever les freins à la participation des chercheurs à tous les programmes européens.

Ainsi, les projets individuels (ERC et MSCA Postdoctoral Fellowship) bénéficient désormais d'un accompagnement renforcé sur les phases précoces et préparatoires, fondé sur des formats collectifs (formations, webinaires, sessions de préparation, activités du CERCLE renforcées), et sur la possibilité de relecture et de conseils individuels sous réserve d'une transmission suffisamment tôt du projet complet. Cette organisation permet, aux Ingénieures écritures d'accompagner des projets individuels plus matures, afin de concentrer leur expertise sur la relecture approfondie et le soutien à l'écriture des projets collaboratifs en coordination, particulièrement exigeants et prioritaires dans les objectifs de la MER.

En complément, les financements du plan d'action pluriannuel Europe (PAPE) ont permis de lancer de nouvelles activités de soutien, sur l'accompagnement de la MER. Ce soutien s'est notamment concrétisé par la possibilité de financement de modulations de service d'enseignement à la baisse, offrant aux enseignants-chercheurs le temps nécessaire pour préparer des projets collaboratifs en coordination ou les dépôts de projets ERC. Il a aussi permis aux aspirants coordinateurs ou aux primo-accédants de disposer d'un financement du Fonds Impulsion pour rencontrer leurs partenaires, organiser des réunions de travail avec leur consortium, faire appel à des services spécifiques externalisés, ainsi qu'aux candidats aux bourses postdoctorales MSCA de rencontrer leur superviseur sur site et de construire leur proposition en lien

étroit avec la MER et les laboratoires. Enfin, les activités déployées dans le cadre du CERClé, permettent un accompagnement divers des déposants – des phases d'information et de coaching, à des formations dispensées en externe sur l'écriture de projets et des relectures.

L'EXPÉRIMENTATION D'UN ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ SUR LES COORDINATIONS

L'accompagnement des projets collaboratifs en coordination a été profondément revu et renforcé en 2025, impliquant aussi une collaboration interne renforcée au sein de la MER entre l'agent du pôle 1 en charge de l'unité/ayant détecté le projet, et les agents du pôle 2, avec un soutien de notre juriste.

Les ingénieures écritures interviennent dès les phases précoces de validation de l'adéquation idée/projet, en articulation étroite avec les agents du pôle détection et les chercheurs. Leur accompagnement se situe à l'interface du conseil stratégique et de la coécriture, et vise à traduire les exigences spécifiques des appels européens dans les projets, tant sur les attendus scientifiques et d'ambition que sur les dimensions transversales (priorités de politiques publiques, structuration scientifique et stratégique, logique de réseautage). Dans ce cadre, elles assurent également l'accompagnement des chercheurs dans le montage des projets déposés sur l'appel MRSEI de l'ANR, pour le Fonds Impulsion Europe ou tout autre dispositif incitatif, levier stratégique de financement pour structurer les consortia, organiser des réunions préparatoires et préparer les futures coordinations européennes. Cet appui en amont contribue à sécuriser les démarches de réseautage et d'affinement des objectifs et programmes de travail du projet, optimisant ainsi la préparation des projets Horizon Europe tout en constituant un jalon supplémentaire, permettant de bénéficier de regards externes sur le projet (via l'évaluation de l'ANR par exemple, ou le conseil des PCN).

En interne, les projets en coordination font l'objet d'un suivi régulier pendant toute la période d'accompagnement – impliquant l'ensemble des collaborateurs de la MER participant au soutien du coordinateur. Ce suivi fin et individuel, permet d'évaluer la maturité du projet, d'adapter les modalités d'accompagnement en fonction de l'avancement réel et des difficultés rencontrées, et de proposer des mesures correctrices. Lorsqu'un projet entre en phase d'écriture, un binôme associant une ingénieure écriture et une ingénieure projet est constitué. Ces binômes accompagnent les chercheurs et enseignants-chercheurs sur l'ensemble des composantes du projet : animation du consortium, réécriture des parties scientifiques, élaboration du workplan, rédaction des parties transverses et des parties impact et implémentation, construction des diagrammes de Gantt, Pert, identification des KPI/KER et des risques, élaboration du budget du consortium et de sa justification finale, production d'infographies et appui global aux partenaires sur les aspects administratifs, juridiques et financiers...

Ce nouvel accompagnement repose sur une organisation souple et progressive, adaptée aux temporalités propres aux projets collaboratifs et à la coordination de consortiums internationaux, et permet une réactivité importante. En 2025, cette approche a permis de renforcer la qualité des propositions déposées et de sécuriser les étapes clés du montage. Elle sera déployée à grande échelle en 2026.

3.3. Sécuriser les négociations et formaliser le suivi des projets

En 2025, la MER a consolidé et structuré ses activités de contractualisation et de suivi, désormais pleinement intégrées au cycle de vie des projets. Ces activités sont devenues un axe important et à part entière de notre activité, garantissant une continuité d'accompagnement du montage à la mise en œuvre du projet, tout en renforçant la qualité et la fiabilité des projets déposés et financés. Dès la première année d'existence de la MER, il est apparu que négliger le *post-award* - *le champs des actions nécessaires suite à l'entrée en négociation* - limiterait l'engagement des équipes du site dans les démarches de participation aux projets européens, rendant contre-productif tous les efforts d'accompagnement de la MER.

LES ACTIVITÉS POST-AWARD RESTRUCTURÉES ET TOTALEMENT MUTUALISÉES

La création d'un axe dédié à la contractualisation et au suivi au sein du pôle Ingénierie a permis de sanctuariser ces activités et de renforcer l'organisation de cette phase essentielle du cycle de vie des projets. Une réunion hebdomadaire, appuyée par un tableau de bord partagé, assurent un suivi régulier de l'avancement des contractualisations et des avenants de projets financés et permet d'identifier rapidement les projets en difficulté.

Cet axe joue également un rôle structurant dans l'harmonisation des pratiques au sein du pôle. Il favorise l'appropriation progressive des cadres financiers et juridiques des établissements gestionnaires, du fonctionnement de l'écosystème de recherche du site et des exigences européennes qui évoluent constamment, notamment pour les nouvelles personnes intégrant l'équipe. Dans un contexte marqué par des évolutions des équipes, la continuité de service repose ainsi sur des procédures formalisées, la formation par les pairs et une forte solidarité collective. Désormais, la prise en charge de la contractualisation et du suivi des projets s'effectue en fonction des flux d'activité et des portefeuilles de projets attribués, indépendamment de la tutelle d'appartenance des agents, illustrant un nouveau niveau de maturité de la MER dans la mutualisation effective et complète de son fonctionnement.

RENFORCER LA COOPÉRATION AVEC LES SERVICES GESTIONNAIRES DES ÉTABLISSEMENTS ET DE PROTISVALOR

Les ingénieures assurent un suivi étroit des projets et développent des relations de confiance avec les services supports des établissements. Des ajustements sont réalisés de manière continue afin de répondre aux besoins et aux situations complexes rencontrées. Cette coopération permet d'adapter les modalités de mise en œuvre aux spécificités des tutelles et des projets, de sécuriser les étapes clés et de faciliter la transmission des bonnes pratiques. Elle contribue enfin à soutenir les services Europe gestionnaire dans l'évolution de leurs pratiques – si nécessaires – et dans leur bonne connaissance des exigences européennes.

De plus, le renforcement de ces activités permet de systématiser la prise en compte des retours d'expérience des unités de recherche dans la mise en œuvre de leurs projets. Il constitue ainsi un levier d'amélioration continue de nos pratiques en favorisant l'intégration de ces enseignements dans les futurs dépôts. En effet, les activités de suivi financier des projets européens ne relevant pas historiquement du périmètre de la MER, mais demeurant assurées par les établissements gestionnaires, un risque de déconnexion sur ces aspects existait, susceptible de limiter une connaissance fine et opérationnelle de la mise en œuvre des projets. La participation des agents du pôle Ingénierie au réseau des EPM s'inscrit dans la même logique :

elle vise non seulement à renforcer le lien avec les laboratoires, mais également à mieux ancrer nos actions dans les réalités de terrain. Elle permet ainsi de capitaliser sur des expériences concrètes de mise en œuvre des projets afin de proposer aux futurs déposants des conseils et bonnes pratiques fondés sur des retours d'expérience avérés.

En parallèle, le pôle a maintenu des échanges réguliers avec les services supports des 5 établissements. Assurés par les ingénieures du pôle, ces temps d'échanges contribuent à sécuriser l'ensemble du cycle de vie des projets.

GARANTIR UN DÉMARRAGE SÉCURISÉ ET LA QUALITÉ DES PROJETS

Enfin, le pôle organise des réunions de démarrage de projets financés harmonisées, adaptées aux typologies de projets et aux exigences des tutelles. Celles-ci se tiennent dans les unités de recherche, à la MER, en visioconférence ou dans les locaux des établissements, et associent le personnel de la MER ainsi que des tutelles gestionnaires. Elles assurent une compréhension partagée des modalités de mise en œuvre, renforcent l'efficacité et la fiabilité des projets dès leurs premières étapes, et permettent de diffuser les bonnes pratiques mutualisées.



ENCADRE N°4. TMOIGNAGE ACCOMPAGNEMENT COORDINATION – DANIELA BANARU, MIO

C'est grâce aux échanges avec le pôle détection de la MER que j'ai pris connaissance d'un appel Horizon Europe dédié à la coopération indo-européenne sur les impacts cumulés de la pollution marine. Spécialiste des réseaux trophiques et du transfert des contaminants, j'ai immédiatement identifié la forte adéquation entre cet appel et mes thématiques de recherche, ce qui m'a conduit à initier rapidement des premiers contacts avec des partenaires potentiels.

L'événement européen de réseautage sur les sciences marines organisé en décembre 2024 par Aix-Marseille Université, dans le cadre de l'alliance EOREA et avec le soutien de la MER, a constitué une étape décisive. Les échanges engagés à cette occasion ont permis d'élargir le consortium et ont fait émerger, au fil des discussions, l'opportunité puis la volonté de m'engager comme coordinatrice scientifique d'un projet européen d'envergure, le projet MEBSI-POLL.

Dès cette phase exploratoire, l'accompagnement de la MER a été structurant et s'est construit de manière progressive, en mobilisant plusieurs interlocuteurs aux compétences complémentaires. Le pôle détection a joué un rôle clé dans l'identification de l'appel et la mise en réseau initiale, facilitant des rencontres déterminantes pour la constitution du consortium.

J'ai ensuite été accompagnée par le chargé de projets européen thématiques eau et sciences marines (amU), ainsi que par le pôle ingénierie, pour structurer et animer un partenariat international réunissant 27 acteurs européens et indiens issus du monde académique, de la recherche, des PME et de la société civile. La MER m'a également soutenue dans la clarification des attendus de l'appel, notamment grâce à un échange avec le PCN du Cluster 6, à travers des formations dédiées aux porteurs de projets, ainsi que dans l'élaboration du programme de travail et la construction du budget européen.

Le montage de cette coordination de grande ampleur illustre la capacité de la MER à accompagner des projets complexes par un accompagnement continu, malgré un calendrier serré (dépôt estival) et des appels concomitants. Grâce à une organisation renforcée (binôme ingénieures), mon projet a été sécurisé à ses différentes étapes et les rôles au sein du consortium ont été clarifiés. Au-delà du projet MEBSI-POLL, cette expérience constitue une étape structurante dans mon parcours, en renforçant ma capacité à porter des projets européens ambitieux et en ouvrant de nouvelles perspectives de recherche et de collaboration internationale.

4.

Se doter d'outils
et processus au service
de notre performance



4.1. Stabiliser l'environnement numérique de travail et favoriser le fonctionnement mutualisé

UN ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE COMMUN AU SERVICE DE LA MUTUALISATION

En 2025, la MER a unifié son environnement numérique de travail, un défi relevé avec succès pour une équipe issue de cinq employeurs différents (amU et sa filiale Protisvalor, CNRS, Inserm, IRD). Il en résulte des outils communs et sécurisés accessibles à chacun des agents de la MER indépendamment de leur tutelle employeur.

Dans ce contexte, la mise en place d'un espace numérique commun de gestion de fichiers a constitué une étape essentielle. À l'automne 2025, l'équipe a basculé l'ensemble de ses contenus numériques vers un environnement plus stable et sécurisé, rendu possible par l'implantation sur un même lieu des agents. Ce changement a permis une réorganisation approfondie des espaces partagés : clarification de l'arborescence, harmonisation des fichiers et amélioration de la traçabilité. Ces travaux, menés en étroite collaboration avec les directions du numérique, offrent aujourd'hui un cadre de travail plus lisible et plus fiable, indispensable à la continuité de service et à la qualité de l'accompagnement des équipes de recherche.

FIABILISER LES DONNÉES ET RENFORCER LE PILOTAGE À L'ÉCHELLE DU SITE

La stabilisation de l'environnement numérique s'est accompagnée d'un effort renforcé sur la fiabilité et l'exploitation des données. Le tableau central interne recensant l'ensemble des projets Horizon Europe constitue un outil stratégique et de pilotage pour la MER. Il permet de produire des indicateurs consolidés à destination des établissements, des partenaires institutionnels et de nos financeurs. Au-delà du pilotage, ces données alimentent l'analyse des performances du site (taux de succès, positionnement des unités), apportent des éléments essentiels pour la politique de recherche (gouvernance et Vice présidences thématiques) et renforcent le conseil stratégique apporté aux unités de recherche.

Sur le plan des outils mis en place au niveau européen, des pratiques spécifiques ont été mises en place pour permettre à la MER d'accéder de manière partagée aux projets gérés par les quatre établissements sur le portail de la Commission européenne (Funding Portal). Ceci permet aux agents de la MER de pouvoir visualiser et avoir accès à l'ensemble des propositions et des projets d'Horizon Europe dépendant de nos 4 établissements, et donc de suivre les projets européens indistinctement de la tutelle gestionnaire.

Cette organisation garantit une vision complète et transversale de l'activité européenne du site et démontre concrètement la capacité de la MER à fonctionner comme un service central mutualisé, au-delà des logiques institutionnelles propres à chaque établissement.

4.2. Améliorer les outils et processus communs

Dans un contexte de mutualisation et d'activité en constante évolution, la MER a engagé en 2025 un travail structurant de formalisation et de sécurisation de ses processus de fonctionnement. Pour une équipe composée d'agents relevant de tutelles différentes, et confrontée à des mouvements réguliers de personnels, l'enjeu est de garantir un cadre de travail partagé, stable et transmissible, indépendamment des personnes. La formalisation des règles et des pratiques vise ainsi à assurer la continuité de service, la qualité de l'accompagnement et la sécurisation des activités liées aux projets européens.

Ce chantier s'est traduit par la création et la structuration d'un corpus conséquent d'une trentaine de processus, couvrant l'ensemble des activités de la MER. Élaborés collectivement par les équipes, ces processus s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue : ils sont révisés et ajustés en fonction des retours d'expérience et de l'évolution des besoins. La mise en place d'un index des processus permet de faciliter l'intégration et la formation continue des agents, de favoriser l'appropriation des cultures et pratiques des différents établissements du site, au-delà des tutelles d'origine. En sécurisant les modes opératoires et les données associées aux projets, cette structuration renforce la fiabilité du pilotage pour les établissements et consolide durablement le fonctionnement mutualisé de la MER.

4.3. Déployer le soutien juridique de la MER en lien avec les établissements fondateurs

Mis en place grâce au financement Booster, le soutien juridique assuré par la Juriste de la MER constitue un pilier stratégique de l'accompagnement des projets de recherche. Déployé en coordination étroite avec les établissements fondateurs, il intègre l'ensemble des phases du cycle de vie des projets afin d'en sécuriser le cadre juridique, d'harmoniser les pratiques autour d'un même process simplifié et de garantir la conformité des engagements tout en optimisant les conditions de valorisation des résultats.

Afin de renforcer la lisibilité, la cohérence et la simplification de cet appui, un important travail de réflexion a été conduit en 2025 pour formaliser et structurer l'offre de service juridique. Ce cadrage commun, décliné à chaque étape des projets, a permis de clarifier les rôles, de sécuriser durablement les processus, de renforcer l'interface avec les établissements et tutelles de valorisation et d'anticiper plus finement les enjeux liés à la valorisation.

Ce travail a abouti à une offre structurée autour des étapes suivantes :

- En phase de **pré-montage**, l'accompagnement est présenté aux équipes scientifiques et la Juriste réalise un état des lieux des actifs de propriété intellectuelle existants, permettant d'anticiper les points de vigilance, les enjeux de protection et la structuration des collaborations.
- Lors du **montage**, elle prend en charge la rédaction et la négociation des avant-contrats (NDA, LoU) afin de sécuriser juridiquement les partenariats et apporte un appui à l'intégration des aspects Propriété Intellectuelle et valorisation dans les propositions.

- La **contractualisation** mobilise de manière soutenue l'expertise juridique : élaboration et négociation des accords de consortium, formalisation du background, rédaction des conventions nécessaires au déploiement des projets et interface opérationnelle avec les services des tutelles, notamment pour les questions relatives à la protection des données. Les modalités de financement en lump sum ont par ailleurs été intégrées aux pratiques contractuelles.
- La Juriste assure ensuite le suivi juridique de **la mise en œuvre des projets**, incluant avenants, prolongations et documents complémentaires. En fin de projet, elle accompagne les équipes dans la stratégie de valorisation, en collaboration avec les établissements fondateurs.

Conçu non seulement comme une fonction de sécurisation, mais aussi comme un outil d'anticipation et d'optimisation, le soutien juridique est désormais pleinement intégré aux dynamiques de montage, de mise en œuvre et de valorisation des projets. Grâce à ce périmètre clarifié, à un soutien renforcé et structuré et à une offre de service juridique plus complète, ce dispositif gagne en efficacité et en visibilité, contribuant ainsi à améliorer la qualité et l'impact des projets portés par la MER.

4.4. Mettre en œuvre la politique incitative du site pour encourager les projets européens

UNE POLITIQUE INCITATIVE HARMONISÉE À L'ÉCHELLE DU SITE AIX-MARSEILLE

L'année 2025 a marqué une étape structurante dans la bonne diffusion de la politique incitative du site. Dans un contexte de mutualisation entre les quatre établissements de la MER aux pratiques hétérogènes, l'enjeu était de formaliser un cadre lisible, cohérent et réellement incitatif pour l'ensemble des enseignants-chercheurs du site d'Aix-Marseille. Si les organismes nationaux de recherche disposent de leviers propres, le fonctionnement mutualisé de la MER a permis à Aix-Marseille Université de faire évoluer sa politique en tenant compte des cadrages nationaux, au bénéfice de l'ensemble du site, dans un souci d'équité et d'efficacité. Parmi les innovations clés : alignement des primes sur les meilleures pratiques, modulations de service élargies à tous les enseignants-chercheurs.

UN PILOTAGE ASSURÉ PAR LA MER POUR LES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

La MER a joué un rôle central dans l'actualisation de la politique incitative, en pilotant la révision des procédures et en coordonnant les échanges avec les services centraux d'amU, les composantes et les tutelles gestionnaires des quatre établissements. Les nouvelles modalités, validées fin 2024 pour une mise en œuvre à partir de 2025, reposent désormais sur deux volets complémentaires : les primes et les modulations de service d'enseignement à la baisse. Le volet « primes » a été revu pour être intégré comme une composante du salaire des enseignants-chercheurs et son montant a été aligné sur les pratiques du CNRS afin de renforcer la reconnaissance financière pour l'engagement européen des enseignants-

chercheurs. Les modulations de service ont été élargies et peuvent désormais bénéficier aux enseignants-chercheurs du site, quelle que soit leur tutelle de gestion, tant pour le montage que pour la mise en œuvre des projets européens, renforçant ainsi le caractère incitatif du dispositif à l'échelle inter-établissements. La MER assure le suivi global de ces dispositifs, garantissant une application harmonisée des règles et une articulation fluide entre les différents acteurs du site, et une anticipation suffisante pour permettre aux composantes d'organiser les charges d'enseignement.

UN LEVIER STRUCTURANT POUR L'ATTRACTIVITÉ EUROPÉENNE DU SITE

Cette politique incitative harmonisée contribue à rendre les projets européens plus attractifs, tout en agissant sur les trajectoires professionnelles des enseignants-chercheurs afin de rendre leur engagement européen plus effectif et soutenable. Ces mesures s'inscrivent pleinement dans les réflexions nationales actuelles et entrent en résonance avec les travaux engagés par le MESRE sur les leviers RH dans les projets européens, notamment à la suite du colloque « Mobilisons Horizon Europe », et avec la mise en place d'un groupe de travail national dédié aux ressources humaines et à la valorisation des parcours européens. Ce travail d'anticipation et de long terme constitue un levier stratégique pour renforcer la participation du site d'Aix-Marseille aux futurs programmes-cadres européens.



ENCADRE N°5. CHIFFRES CLES - COMMUNICATION ET VALORISATION DES ACTIONS



- 2400 ABONNES SUR LINKEDIN
- 1 400 NOUVEAUX ABONNES SUR LINKEDIN EN 2025



- 83 PUBLICATIONS ET 150 000 IMPRESSIONS
- 12 000 VISITES SUR LE SITE WEB EN 2025
- 21 064 PAGES VUES



- 25 INTERVENTIONS : FORMATIONS, ATELIERS, CONFERENCES/COLLOQUES

Conclusion

Horizon 2026, évaluer l'impact et renforcer le modèle

Après deux années de déploiement, la Mission Europe pour la Recherche s'affirme comme un acteur reconnu et structurant de la stratégie européenne du site d'Aix-Marseille. Fondée sur un modèle mutualisé inédit, elle permet une articulation opérationnelle et cohérente entre les orientations nationales, les exigences européennes et les stratégies des établissements, tout en générant un réel dynamisme de site.

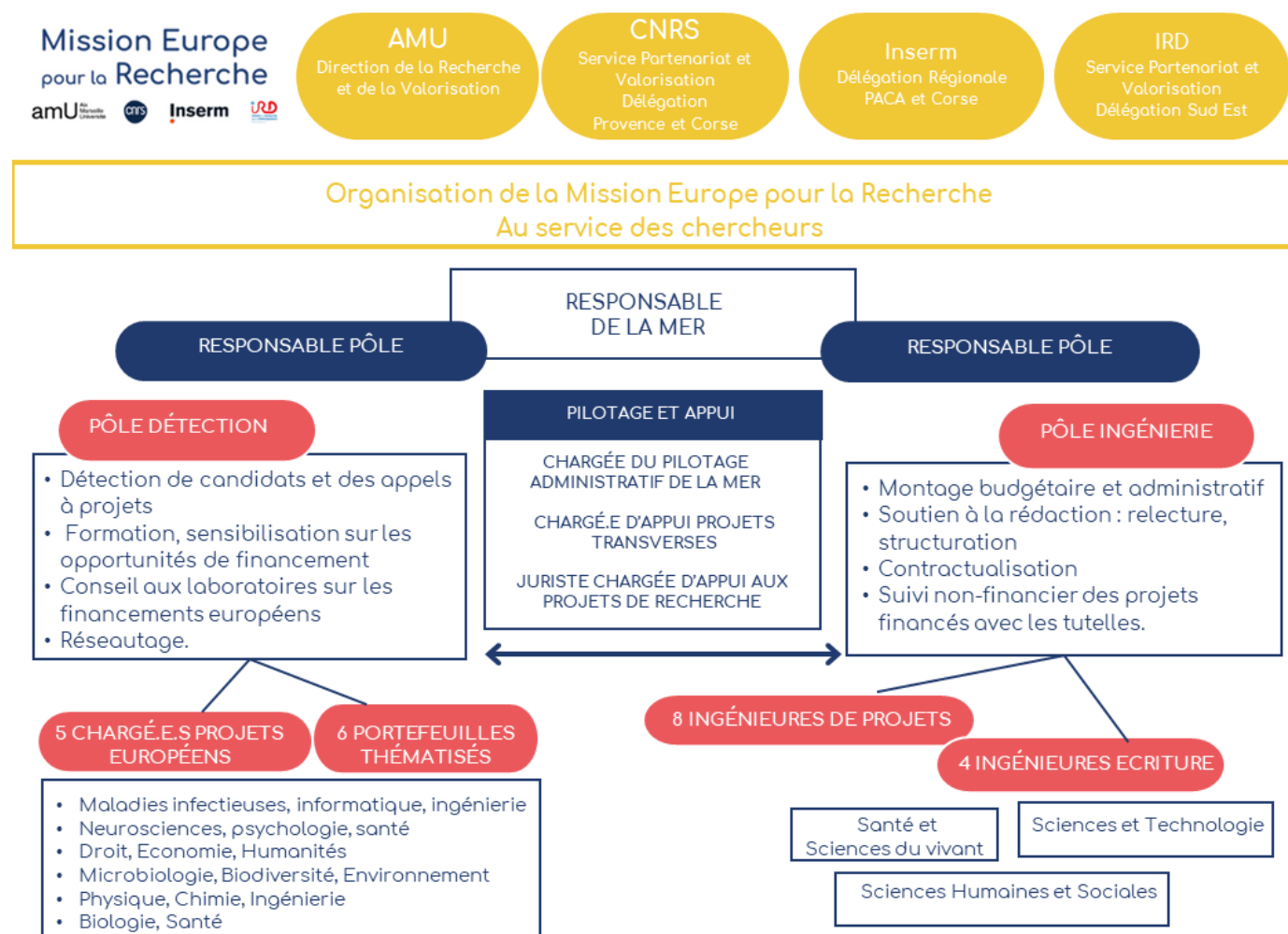
En réunissant les forces des établissements, la MER a en un temps record fonctionné en mode mutualisé et permis de renforcer la lisibilité, la cohérence et l'efficacité du soutien aux équipes de recherche et aux projets européens. L'année 2025 a marqué une montée en puissance décisive, avec une structuration rapide et efficace de l'offre d'accompagnement : appui complet aux appels à projets complexes (binômes ingénierie de projet/ingénierie d'écriture, expertise juridique sur les consortiums) et renforcement de la proactivité dans la détection des opportunités.

L'année 2026 ouvre une phase décisive d'évaluation et de projection. Le lancement d'une enquête de satisfaction permettra d'objectiver l'impact des actions menées et d'ajuster l'offre de services aux besoins du site. Cette démarche s'inscrit pleinement dans la préparation de la seconde phase du projet ASDESR Booster – France 2030, qui consolidera durablement les compétences et les ressources humaines dédiées à l'Europe.

À l'heure des réflexions nationales sur les leviers RH et de l'arrivée du futur programme-cadre FP10, la MER constitue un outil stratégique pour positionner Aix-Marseille comme un site de référence, capable de porter une ambition européenne collective, lisible et soutenable dans la durée.

Annexes

Annexe 1. Schéma de l'organisation de la MER au service des chercheurs et des enseignants-chercheurs



Annexe 2. Visuel de l'offre de service de la Mission Europe pour la Recherche

Projets collaboratifs en coordination

Offre complète 6 mois avant la deadline :

- Ciblage de l'appel
- Formation Coordinateur
- Animation du consortium
- Coécriture et relectures
- Sécurisation budgétaire renforcée
- Pour les appels EIC : accompagnement en lien avec la SATT / CNRS Innovation.

1 mois avant la deadline: Montage administratif & financier. Attention aux complexités administratives et financières

Projets ERC avec le CERCle

Offre complète 6 mois avant la deadline :

- Formation à l'écriture
- Relecture par un expert
- Préparation à l'oral
- Guide et templates annotés
- Mise en relation avec lauréats

1 mois avant la deadline : Montage administratif & financier.

Attention aux complexités administratives et financières

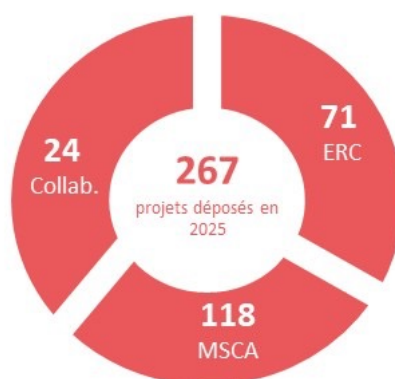
Projets MSCA PF

Offre complète avant le 01/07 :

- Accueillez votre candidat sur le site
- Relecture du projet
- Bénéficiez du Fonds de Soutien Impulsion Europe
- Infodays
- Guide et templates annotés

Après le 01/07: Montage administratif & financier et séances Q&A

Attention aux délais de vérification de l'éligibilité



Anticipez votre dépôt pour
bénéficier d'un
accompagnement complet avec
la MER !

Coordinateur ou partenaire, dès que vous vous envisagez de prendre part à un projet européen, contactez-nous pour bénéficier d'un accompagnement tout au long du parcours de dépôt du projet.

Mission Europe
pour la Recherche
amU An  CERS  IRD

**Chaque unité a un.e
référent.e !**

Contactez-nous :
detection@mission-europe-recherche.fr

Retrouvez notre offre de service
complète sur notre [site](#).

**NB : Le respect des délais est
indispensable pour bénéficier de
l'accompagnement de la MER.**

Les chercheurs sont invités à
anticiper leurs démarches afin de
pouvoir bénéficier de
l'accompagnement proposé. À
défaut, et selon la typologie du
projet, l'accompagnement pourra
ne pas être assuré.

Direction de la publication

Comité de pilotage – Stefan Enoch, Jérôme Vitre, Françoise Simon-Plas, Christophe Chambon

Comité de suivi – Audrey Morel Senatore, Louiza Sanchez, Adrien Vinatier, Colin Volle

Comité de direction – Céline Damon, Nicolas Gochgarian, Sarah Mahir

Chargée du pilotage – Julie Le Moine Tommasi

Rédaction

Comité de direction - Céline Damon, Nicolas Gochgarian, Sarah Mahir

Chargée du pilotage - Julie Le Moine Tommasi

Photos

Banque de données images AMU

Direction artistique et maquette

Céline Lequeux

Impression en mars 2026

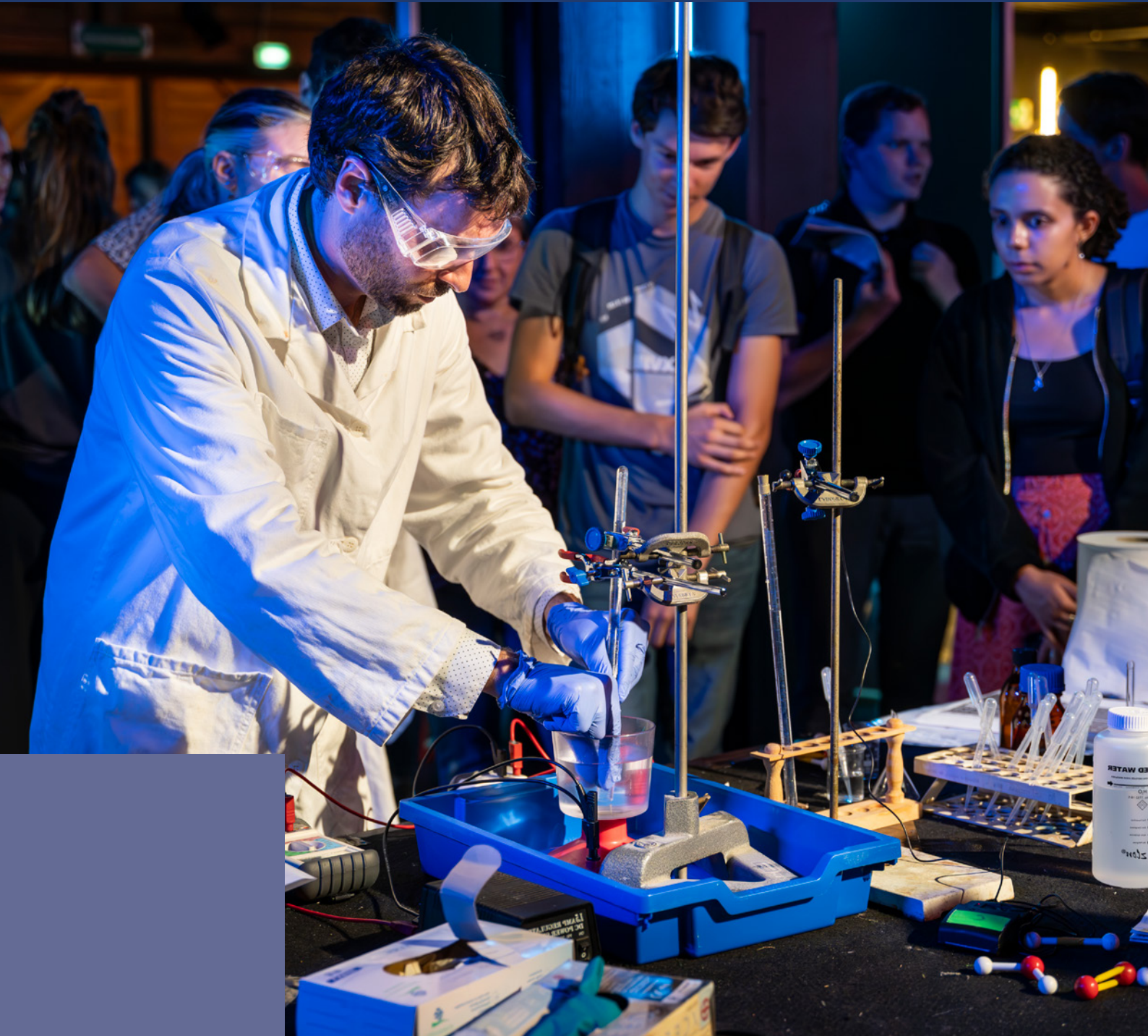
Mission Europe pour la Recherche

63 La Canebière – 4^{ème} étage

13001 Marseille

Site web : <https://mission-europe-recherche.fr/>

Linkedin : www.linkedin.com/company/mission-europe-pour-la-recherche





Mission Europe
pour la Recherche

amU Aix
Marseille
Université



Inserm



Rapport Annuel

2025