

## Conseil scientifique de l'Institut ECOLOGIE & ENVIRONNEMENT

### Recommandation

### Recommandation en tant que réponse du CSI CNRS Ecologie & Environnement à la lettre de Monsieur Antoine Petit, président-directeur général du CNRS

Monsieur le président-directeur général,

Le CSI CNRS Ecologie & Environnement a bien reçu votre sollicitation pour vous accompagner dans la réflexion sur une stratégie scientifique afin que le CNRS puisse accomplir ses missions tout en veillant à sa plus-value. Notre réponse à cette sollicitation est ici restreinte au champ couvert par le CSI CNRS Ecologie & Environnement, même si certaines propositions peuvent concerner l'établissement lui-même plutôt que le seul institut CNRS Ecologie & Environnement.

Les délais octroyés étant très courts eu égard à l'ampleur de la question à traiter, le CSI CNRS Ecologie & Environnement a opté pour une synthèse, se réservant de plus amples développements si cela devenait possible.

#### **Le constat**

Le CNRS est un acteur majeur de la recherche nationale et internationale, l'un des seuls à couvrir l'ensemble des disciplines scientifiques, et à être principalement axé sur les aspects fondamentaux. Il a donc un positionnement une place en amont unique par rapport aux autres organismes développant en France des recherches plus appliquées comme l'INRAE, l'INSERM, l'IRD, l'INRAP etc.

Le CNRS a une double mission dans le dispositif national de recherche :

- Développer une recherche fondamentale de haut-niveau, bien souvent en partenariat avec les universités et les autres organismes de recherche,
- Assurer une cohérence de la recherche disciplinaire et interdisciplinaire au niveau national, stratégie qui est essentielle pour envisager une recherche innovante inscrite dans la durée, collaborative et répondant aux défis fondamentaux et sociétaux. Le fonctionnement en réseau contribue à générer des interactions entre disciplines, y compris rares mais essentielles, et des écoles de pensée dont la durée augmente la fécondité. Ce réseau est également essentiel pour le CNRS EE afin de mailler les différents écosystèmes (littoraux, plaines, zones humides, montagne ...).

En plus d'un soutien disciplinaire et institutionnel, le CNRS Ecologie & Environnement joue un rôle particulier en développant des structures fédératives et des réseaux scientifiques en charge de promouvoir et d'accompagner l'interdisciplinarité autour des sciences de l'environnement, tout en renforçant les liens avec les acteurs ancrés dans les territoires. La France est le fer de lance de la recherche mondiale en environnement du fait de sa recherche collaborative nationale. Les PEPR relèvent de la même logique. Le CNRS est fondamental dans cette dynamique du fait de ses dispositifs (ZA, OHM) et de la force de frappe des chercheurs CNRS dans ce domaine qui coordonnent, mettent en lien, connectent les communautés avec l'international.

Face à ce constat, il y a **plusieurs scénarios d'évolution du CNRS**.

1) Investissement prioritaire sur quelques unités, par exemple sur les unités qui ont déjà des effectifs CNRS importants.

- Intérêt : facilitation de la gestion administrative
- Inconvénients : Cela est en contradiction avec la promotion de l'interdisciplinarité entre les sites, particulièrement importante pour le CNRS Ecologie & Environnement, et cela crée de la compétition plutôt que de la collaboration entre les unités. Probable perte du bénéfice (scientifique et communication) d'être associé aux programmes d'autres EPST.

2) Maintien de l'investissement sur un plus grand nombre d'unités et/ou sites académiques, même lorsque les effectifs CNRS ne sont pas importants.

- Intérêt : Le CNRS continue à remplir ses missions nationales d'émulation, de coordination et d'appui aux sites académiques, y compris pour des disciplines rares mais essentielles, avec un large périmètre d'actions permettant un fort rayonnement scientifique, et un meilleur soutien à l'interdisciplinarité.
- Inconvénients : Le risque est de diluer les moyens et la visibilité de l'établissement mais cette dilution doit être compensée par des investissements sélectifs entre les thématiques au sein des unités, adaptés aux spécificités de chaque institut du CNRS et par un renforcement de la visibilité scientifique de l'établissement.

### **Propositions et axes de développement pour renforcer la visibilité de l'établissement et sa capacité d'action**

Plusieurs propositions sont formulées pour faire évoluer l'établissement, le rendre plus visible, proactif dans sa trajectoire scientifique et renforcer son rayonnement

1. Se rendre lisible à travers la science produite par l'établissement et ses chercheurs

- Avoir un projet scientifique élaboré et visible sur les sites web des instituts,
- Animer la communauté des chercheurs de l'établissement, les mettre davantage en lien afin qu'il y ait une dynamique collective d'établissement, une vision nationale coordonnée, recréer une communauté de recherche CNRS affirmant son sentiment d'appartenance à l'établissement tout en cultivant notre attachement aux universités et autres EPST.

2. Avoir la capacité de s'affirmer davantage sur les sites mixtes comme une locomotive et non pas comme un wagon, appuyer les sites académiques sur les domaines où le CNRS joue un rôle clé.
  - S'investir davantage sur les sites par le biais d'un nombre restreint de domaines scientifiques stratégiques (selon les spécificités locales) afin que le CNRS puisse être un moteur identifié dans les discussions et les choix politiques,
  - Avoir une vision scientifique par institut sur les différents sites dans un cadre national cohérent. On ne fait pas de l'aménagement du territoire, on réfléchit à une stratégie scientifiquement pertinente investissant sur des réseaux thématiques promouvant une recherche collaborative et en promouvant une recherche collaborative nationale. Pour CNRS Ecologie & Environnement, les structures/dispositifs thématiques qui produisent une recherche interdisciplinaire en lien avec les défis sociétaux sont au cœur de ses missions et de sa politique de site,
  - Travailler la coopération entre les instituts initiée par la MITI en envisageant des transferts de responsabilité sur un institut-porteur/référent pour le domaine interdisciplinaire sur un site donné afin que l'établissement porte une même voix /même stratégie via le DSR (directeurs scientifiques référents).
  - Renforcer le rôle de coordination scientifique des DSR afin de porter une politique scientifique d'établissement qui se décline sur les sites académiques.
  - S'assurer que les sites mettent bien en valeur la contribution du CNRS dans leur politique scientifique.
3. Faire rayonner le CNRS au national, y compris sur les grands défis sociétaux
  - Mettre davantage en synergie tous les instituts du CNRS pour répondre aux défis de la transition environnementale... cela veut dire aussi décloisonner les instituts et penser la politique RH en central.
  - Construire des partenariats stratégiques avec les autres ONR développant une recherche plus finalisée (INRAE, IRD, INSERM, INRAP...) et avec les universités, sur des plateformes collaboratives afin d'accélérer les logiques de valorisation et de transfert vers la société et travailler de manière coordonnée :
    - Identifier les spécificités / complémentarités, champs scientifiques de chacun,
    - Identifier le positionnement des établissements dans le domaine et les logiques de coopération,
    - Réexprimer l'importance de lier recherche « fondamentale » et « finalisée » pour accélérer la diffusion des connaissances aux territoires.
  - Valoriser le rôle clé des personnels CNRS dans les unités, leur présence permet de coordonner la recherche, d'émuler des collectifs scientifiques, de rayonner à l'international, de générer des courants scientifiques nécessitant de connecter les laboratoires de différentes disciplines dans la durée et de lier cette recherche aux territoires (e.g. OHM).

#### 4. Faire rayonner le CNRS au national

- Accroître la visibilité sur les réseaux sociaux, y compris sur les canaux utilisés par les jeunes et les étudiants: Instagram, TikTok, YouTube, Facebook (pour les moins jeunes), etc.
- Gagner en visibilité grâce à des points d'entrée sociétaux sous-représentés: arts et sciences (musique y compris urbaine, cinéma, théâtre y compris de rue, etc.), sports et sciences, gastronomie et science, etc.

#### 5. Faire rayonner le CNRS à l'international

- Ne pas se limiter à des opérations ponctuelles comme "CHOOSE CNRS" mais proposer des espaces de financement pérennes de grande envergure pour des projets scientifiques interdisciplinaires et internationaux (hors Europe) portés par le CNRS.
- Développer une stratégie de communication (notamment via les réseaux sociaux), pour mettre en avant le leadership du CNRS dans son développement d'une recherche multi-disciplinaire indépendante.

**Recommandation adoptée le 23 juin 2025**

**15 votants : 15 pour, 0 contre, 0 abstention**

**Michel RAYMOND**

Président du CSI CNRS  
ECOLOGIE & ENVIRONNEMENT.

#### **Destinataires :**

- M. Antoine PETIT, président-directeur général.
- M. Alain SCHUHL, directeur général délégué à la science.
- M. Stéphane BLANC, directeur du CNRS Ecologie & Environnement.
- M. Olivier COUTARD, président du Conseil scientifique du CNRS.
- M. Fabien JOBARD, président de la Conférence des présidents du Comité national.
- Mme Christine ASSAIANTE, porte-parole de la Coordination des responsables des instances du Comité national.
- Mesdames les présidentes et messieurs les présidents des Sections du Comité national.
- Mesdames les présidentes et messieurs les présidents des Commissions interdisciplinaires.
- Mesdames les présidentes et messieurs les présidents des Conseils scientifiques d'instituts.