



Paris le 20 février 2025

A Monsieur le Président du Conseil scientifique  
A Mesdames les Présidentes des Conseils scientifiques d'instituts  
A Messieurs les Présidents des Conseils scientifiques d'instituts  
A Mesdames les Présidentes des sections et CID du Comité national de la recherche scientifique  
A Messieurs les Présidents des sections et CID du Comité national de la recherche scientifique

Chères et chers collègues,

Depuis le début de ma présidence, ma ligne directrice a été d'initier, conduire ou soutenir les actions visant à renforcer le CNRS, son rôle de vaisseau amiral de la recherche académique française, et à le rendre encore plus utile à notre pays.

Inscrite pleinement dans cette ligne directrice, l'annonce, le 12 décembre dernier, de la mise en place de « CNRS Key Labs » a pourtant déclenché beaucoup de réactions, traduisant craintes, interrogations et incompréhensions, alors même qu'il existe aujourd'hui une très grande hétérogénéité des apports du CNRS aux unités.

J'ai donc décidé de mettre en place une période moratoire jusqu'à l'été 2025 pour poursuivre les concertations, tant en interne qu'en externe. Cette période doit permettre d'aborder la question de fond qui est celle de la définition de la politique scientifique du CNRS. La réflexion doit se tenir dans le cadre fixé le 30 janvier dernier par notre Ministre, Philippe Baptiste, qui a rappelé que « *Le CNRS a vocation à avoir une stratégie scientifique qui ne peut être la somme de stratégies de sites et qui doit infuser son allocation de moyens* ».

Le positionnement des universités comme cheffes de files des sites doit faciliter la construction de stratégies de site, en offrant au CNRS un interlocuteur unique et privilégié par site. Nous proposons aux universités de renforcer encore nos échanges, afin de mieux définir ensemble ces stratégies de site. La stratégie scientifique du CNRS doit se construire en tenant compte de ces stratégies de site, sans s'y réduire, pour paraphraser le Ministre. Elle doit viser à soutenir la science française et à contribuer à son positionnement au meilleur standard international, notamment grâce à une vision d'ensemble et interdisciplinaire des dynamiques scientifiques au niveau national, et grâce à une vision internationale nourrie par nos partenariats dans le monde entier.

Cette stratégie scientifique doit porter sur l'ensemble de nos missions. Ces dernières se déclinent de nombreuses manières, avec des spécificités dans les différents domaines scientifiques, mais elles s'articulent autour de deux missions principales.

La première est d'animer, coordonner et valoriser les activités nationales de recherche. Cette mission est largement détaillée dans les différents contrats que passe le CNRS avec l'Etat, le COP 2019-2023 ou le COMP 2024-2028. Ces activités passent notamment par les infrastructures de recherche, les réseaux et groupements de recherche nationaux, les plateformes scientifiques ou technologiques, ou des structures collectives comme les observatoires des sciences de l'univers, les zones-ateliers ou les maisons des sciences sociales et des humanités. Elle se décline également via nos politiques de coopération avec le monde socio-économique, la société civile ou encore nos relations internationales. Elle vise aussi à la mise en œuvre de politiques nationales en lien avec les priorités de notre ministère de tutelle, comme par exemple la science ouverte ou l'aide à la soumission de projets européens. Un exemple récent de ces activités a été donné par les PEPR. Rappelons que le CNRS est pilote ou co-pilote de tous les PEPR exploratoires, souvent en partenariat avec d'autres institutions partenaires. Cela démontre la capacité assez unique du CNRS à faire travailler les communautés ensemble au niveau national et à faire émerger des projets

collectifs remarquables. C'est aussi dans cette mission d'animation et de coordination que s'inscrit la responsabilité de l'agence « Climat, biodiversité, sociétés durables » qui nous a été confiée.

La deuxième mission principale du CNRS est celle d'opérateur d'unités de recherche (UMR, UPR et marginalement EMR) ou d'appui et de recherche (UAR). Elle est complémentaire de la première mission mais ne s'y réduit pas. Cette mission d'opérateur d'unités inclut l'affectation de la majorité des moyens humains du CNRS, sa principale ressource. Le système des unités mixtes de recherche est une vraie chance pour la recherche française, souvent regardé avec envie, voire admiration, dans d'autres pays où universités et organismes de recherche cohabitent sans interagir. Pour autant, le rôle du CNRS n'a jamais été d'être le garant de la qualité de toutes les activités de recherche académiques du pays. Il convient ici de citer une nouvelle fois le Ministre qui a rappelé : « *Le CNRS n'est pas une agence de labellisation. Donc oui, on peut tout à fait être une excellente unité de recherche et ne pas être associée au CNRS* ». Le CNRS se doit donc d'explicitier sa politique d'association et de soutien aux unités.

Pour ces deux missions principales, et plus généralement pour toutes les actions qu'il conduit ou auxquelles il participe, le CNRS, opérateur national, doit veiller à sa plus-value. Avoir une stratégie scientifique implique d'avoir des priorités affichées et connues de tout le monde, afin de rappeler que le CNRS n'est pas une agence de moyens.

Nous sollicitons le Conseil scientifique pour nous accompagner dans cette réflexion essentielle pour le CNRS. Cette demande fait écho à la proposition du Conseil lui-même, à l'issue de sa réunion de janvier 2025, d'identifier « *les meilleurs moyens de conforter la place et le rôle du CNRS aux plans national et international* » après avoir pris soin de « *réaffirmer avec force que le CNRS doit continuer à jouer un rôle important et spécifique dans le paysage français de la recherche scientifique* ».

Le Conseil scientifique avait proposé de conduire son action « *en dialogue avec la direction du CNRS et d'autres parties prenantes* ». Le CNRS va ainsi solliciter en parallèle les Conseils scientifiques des instituts. En complément de ces sollicitations d'instances propres au CNRS, il consultera également les sections et CID du comité national de la recherche scientifique.

Chaque Conseil est bien évidemment libre de ses recommandations. Par souci de complémentarité, et compte-tenu de leurs prérogatives respectives, nous proposons cependant aux différentes instances de porter une attention particulière aux sujets suivants :

Pour le Conseil scientifique du CNRS

- Animation des communautés scientifiques

Quelles sont les recommandations du Conseil en ce qui concerne la mission d'animer, coordonner et valoriser les activités nationales de recherche ?

- Unités de recherche

Quelles sont les recommandations du Conseil en ce qui concerne la mission d'opérateur d'unités de recherche du CNRS ? En quoi la vision nationale du CNRS doit-il lui permettre de faire des choix conduisant d'une part à co-définir les politiques de site, et d'autre part à apporter une plus-value à l'écosystème français de l'ESR ? Comment le CNRS doit-il identifier les unités les plus stratégiques qui ont vocation à être à même de répondre aux exigences de la compétition internationale ? Comment leur donner les moyens de rester, à budget contraint, des fers de lance du rayonnement du CNRS et de la recherche française ?

Pour chaque Conseil scientifique d'institut, sur son périmètre scientifique :

- Potentiel important

Quels sont les sujets scientifiques sur lesquels, au vu de la qualité de la recherche française dans les domaines impliqués, le Conseil considère que le CNRS devrait amplifier ses efforts ?

- Niches

Quels sont les sujets scientifiques peu présents sur la scène nationale, mais pour lesquels le Conseil considère comme indispensable que le CNRS maintienne et anime une activité pérenne ?

- Manques ou sous-investissements

Le Conseil estime-t-il que le CNRS est absent, ou insuffisamment présent, sur des sujets scientifiques considérés comme importants à l'échelle internationale ?

- Animation des communautés scientifiques

Quelles sont les spécificités éventuelles des disciplines du périmètre de l'institut sur lesquelles le Conseil invite le CNRS à avoir une attention particulière en ce qui concerne la mission d'animer, coordonner et valoriser les activités nationales de recherche ??

- Unités de recherche

Quelles sont les recommandations du Conseil en ce qui concerne l'organisation des unités de recherche et les unités d'appui et de recherche du périmètre de l'institut ? Comment le CNRS doit-il identifier les unités les plus stratégiques qui ont vocation à être les plus à même de répondre aux exigences internationales et à être des fers de lance du rayonnement du CNRS et de la recherche française ? Ces unités doivent-elles jouer un rôle de « tête de réseau » national et, le cas échéant, pour être porteuses de quelles activités ?

Les sections et CID du comité national de la recherche scientifique jouent un rôle essentiel pour le CNRS en étant jurys d'admissibilité des concours de recrutements des chercheurs et chercheuses permanents, en les évaluant régulièrement ainsi que les unités de recherche et un grand nombre des unités d'appui et de recherche. Toutes ces tâches permettent à chaque section une vision unique et très large des domaines scientifiques qu'elles couvrent et du rôle du CNRS dans ces domaines.

Comme les différents Conseils, chaque section ou CID est libre de ses recommandations. Nous serons particulièrement attentifs à celles portant sur les sujets suivants :

- Organisation des unités

Quelles sont les recommandations de la section ou de la CID en ce qui concerne l'organisation des unités de recherche, et d'appui et de recherches ? Quelle stratégie d'association des unités, et avec quelles modalités, vous semble-t-il la plus pertinente pour le CNRS ? Compte tenu des évaluations réalisées par la section ou la CID, quels sont les critères à prendre en compte pour mesurer le caractère stratégique d'une unité pour le CNRS ?

- Affectation des moyens

L'affectation de ces moyens ne relève pas des missions des sections et des CID, ce qui ne retire rien à l'intérêt de recommandations sur ces points. Quelles sont les recommandations de la section ou de la CID concernant la bonne stratégie d'affectations des moyens, humains et financiers, du CNRS dans les unités relevant du périmètre de la section ou de la CID ?

Toutes ces réflexions se nourriront utilement d'échanges entre le Conseil scientifique et la direction du CNRS, et entre les différents Conseils scientifiques d'instituts, sections et CID et les directions des instituts.

Nous souhaiterions que ces réflexions et échanges permettent à chaque Conseil, section ou CID de nous faire son retour pour le 15 juin 2025.

En restant à votre disposition et en vous remerciant de votre investissement, bien à vous,



Antoine Petit