

Dossier thématique du SNCS-FSU

Juillet 2025

[Vous pouvez retrouver ce dossier thématique sur le site web du SNCS-FSU.](#)

Politique de recherche des EPST

La direction du CNRS a proposé fin 2024 une politique scientifique basée sur une différenciation de ses laboratoires de recherche avec la labellisation « *Key-Labs* » du CNRS. Cette catégorie visait à labelliser environ un quart des unités de recherche du CNRS pour y concentrer la majorité des moyens du CNRS.

Le SNCS-FSU s'est opposé à ce projet¹ des « *Key-Labs* » du CNRS qui a été lancé par la direction du CNRS à l'insu des instances scientifiques – et notamment du conseil scientifique du CNRS^{2,3} –, et des directrices et directeurs d'unité du CNRS. Le SNCS-FSU réaffirme sa demande d'un abandon définitif du principe des « *Key-Labs* » du CNRS.

Le SNCS-FSU considère que l'élaboration de la politique de recherche et des objectifs stratégiques du CNRS doit s'appuyer sur les travaux et les propositions du conseil scientifique du CNRS, des conseils scientifiques d'institut et des sections du comité national, véritable « Parlement de la recherche »⁴ représentant l'ensemble des personnels des unités du CNRS.

Le SNCS-FSU a demandé⁵ et a obtenu que le Comité national, notamment le conseil scientifique du CNRS et les conseils scientifiques d'institut du CNRS, soit consulté⁶ par la direction du CNRS sur la politique scientifique du CNRS. Ainsi le conseil scientifique du CNRS et les conseils scientifiques d'institut du CNRS ont remis leurs propositions à la direction du CNRS fin juin 2025.

Dans ce dossier, le SNCS-FSU présente les grandes lignes qui devraient guider la politique de recherche des EPST et notamment du CNRS.

Le SNCS-FSU défend un CNRS : fort, qui joue un rôle central dans le paysage de la recherche publique ; **volontaire**, qui mène une politique de recherche structurante ; **et démocratique**, qui s'appuie sur les avis du Comité national de la recherche scientifique, notamment en ce qui concerne l'élaboration de la politique de recherche du CNRS. Le SNCS-FSU réaffirme sa demande d'un abandon définitif du principe des « *Key-Labs* » du CNRS.

Le CNRS est un outil extraordinaire de la recherche française, auquel ses agents et les personnels de la recherche publique sont attachés, et qui est reconnu et envié par les scientifiques du monde entier. Le SNCS-FSU a toujours agi et continuera à agir pour un CNRS fort, volontaire et démocratique.

1. Éléments de contexte sur les EPST

Les établissements publics à caractère scientifique et technologique⁷ (CNRS, INED, INRAE, INRIA, INSERM, IRD) ont comme mission⁸ de mettre en œuvre les objectifs de la recherche publique⁹ à savoir, en premier lieu : « *le développement et le progrès de la recherche dans tous les domaines de la connaissance* »¹⁰. AU CNRS, cet objectif se décline plus précisément par la mission « *d'identifier, d'effectuer ou de faire effectuer, seul ou avec ses partenaires, toutes recherches présentant un intérêt pour l'avancement de la science ainsi que pour le progrès économique, social et culturel du pays* ». Dans les autres EPST, l'objectif est décliné avec des limitations qui peuvent être disciplinaires (informatique, automatique et mathématiques appliquées à l'INRIA) ou stratégiques (études des populations pour l'INED ; développement soutenable des pays du Sud et de l'Outre-Mer pour l'IRD ; agriculture, alimentation, forêt, environnement, eau, biodiversité, bioéconomie, économie circulaire, gestion durable des territoires pour l'INRAE ; progrès sanitaire et médical pour l'INSERM).

En première approximation, on retient de ces définitions des objectifs et des missions des EPST, que la recherche publique concerne **tous les domaines disciplinaires** et que les arbitrages sur les moyens alloués doivent se fonder sur leur contribution à

l'avancement des connaissances. L'environnement, dans son sens large (santé, société, économie, écologie, éducation etc.), est évidemment à prendre en compte dans l'accomplissement des missions, avec la spécificité que, contrairement aux autres acteurs du service public, la mission première des EPST est le développement des connaissances.

Les EPST ne sont pas les seuls établissements concernés par la recherche publique. En effet, y concourent également les organismes nationaux au statut d'EPIC comme l'Ademe, le BRGM, le CEA, le CNES, l'IFPEN, et l'Ifremer, dont l'objet est d'abord à caractère industriel et commercial, mais encore et surtout les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) de l'enseignement supérieur (en particulier les Universités). Cependant, par rapport à ces autres établissements, les EPST affichent des spécificités qui sont :

- la recherche comme mission principale et la science comme critère de conduite des activités ;
- le caractère national des activités, tout en les ouvrant à l'international ;
- la mise en place de coopérations entre EPST et avec les autres acteurs de l'ESR.

L'activité principale des EPST est donc celle d'opérateur de recherche, qui leur permet de

coordonner des animations nationales et internationales mais aussi d'intervenir dans différentes activités de transfert. Chacun de ces rôles est détaillé ci-après.

1.1 Opérateurs de recherche

L'activité principale des EPST est donc celle d'opérateur de recherche avec deux grandes déclinaisons :

- **recruter et affecter des personnels** chercheurs, ingénieurs et techniciens, titulaires de la fonction publique d'État. Tous EPST confondus en 2020, l'effectif était de : 23 976 IT et 16 727 CH (contre 44 682 ITRF et 55 369 EC dans les EPSCP) ;
- **créer, gérer et financer** des unités mixtes de recherche ou unités de service (laboratoires).

Le CNRS est tutelle de 1/3 des unités de recherche (environ 1000 unités CNRS sur 3000) dans lesquelles les personnels représentent 2/3 de l'effectif total du personnel des 3000 unités de l'ESR.

En tant qu'opérateurs de recherche, les EPST ont une vision nationale de la recherche telle qu'elle se fait, ont recours à des formes d'évaluation par les pairs (Comité national pour le CNRS, Commissions scientifiques spécialisées à l'Inserm et sectorielles à l'IRD, etc.) et procèdent à des

arbitrages en accord avec leur politique de recherche.

1.2 Animation nationale et internationale

En complément de ce rôle d'opérateur, les EPST sont les porteurs et coordinateurs d'activités d'animation scientifique diverses, au plan national comme à l'international :

- infrastructures et plateformes (dont les grands équipements, des maisons des sciences de l'homme, les observatoires OSU, les zones atelier, etc.) ;
- réseaux scientifiques et techniques (groupements de recherche, réseaux thématiques/métiers/technologiques, fédérations, etc.),
- réseaux et coopérations internationales, dont à l'échelle de l'Europe ;
- coordinations de politiques nationales, par exemple pour

la science ouverte, la place des femmes, le recrutement au plus près de la thèse, le respect de la collégialité dans les décisions collectives, l'assurance de conditions de travail saines et sereines, etc. ;

- création et gestion de programmes (par exemple les PEPR récents).

1.3 Transfert

De plus, les personnels des EPST interviennent dans différentes activités de transfert :

- enseignement et formation à la recherche en collaboration avec les EPSCP ;
- médiation scientifique et transfert des connaissances vers le grand public (presse, médias, réseaux sociaux, MOOC, films/vidéos, magazines de vulgarisation, etc.) en collaboration avec les acteurs spécialisés dans la médiation ;

- formations et transferts de connaissance vers les autres administrations et agences de l'État (autorités locales, gestionnaires de l'environnement, etc.) ;
- transferts et valorisation des connaissances vers les secteurs économiques, industriels et de service par des contrats directs ou en collaboration avec les structures de valorisation des sites.

Les EPST sont d'autant plus légitimes dans la conduite de ces activités d'animation et de transfert qu'ils ont la connaissance en tant qu'opérateurs de l'avancée actuelle de la totalité du front continu des connaissances, ont une vision nationale des compétences et capacités, et sont en mesure de faire des arbitrages par le recours à une évaluation de qualité.

2. Politique de recherche

La manière dont la politique de recherche du CNRS s'élabore est un sujet essentiel, ramené à l'ordre du jour suite à la tentative avortée du PDG du CNRS de classer les unités de recherche qu'il opère en « *key-labs* » et, par contraste, non-« *key-labs* ». Si la proposition dans sa forme initiale est retirée (officiellement c'est un « moratoire »), elle est dans l'esprit maintenue dans une demande écrite du PDG aux instances du Comité national. En effet, il formule le souhait

d'identifier des unités de recherche qui seraient dites « stratégiques ». Mais l'objet de ce texte n'est pas de faire l'analyse de cette proposition du PDG que le SNCS-FSU a combattue dès sa présentation et qu'il continuera de combattre.

Au-delà de la seule problématique du CNRS, la question est plus généralement de savoir comment les EPST conduisent leur activité d'opérateur de recherche. Les arbitrages doivent-ils se fonder sur des paris sur

l'avenir (vocabulaire associé : « projet », « stratégie ») ou bien sur les travaux les plus solides reconnus comme tels par la communauté scientifique (vocabulaire associé : « évaluation », « prospectives ») ? Une réponse simple peut-être que ces deux aspects sont importants. Néanmoins, il reste à définir sur quoi, comment, dans quelles proportions ils doivent être pris en compte et par conséquent quel est le rôle principal des EPST.

2.1 Arbitrages sur quoi ?

Sans exhaustivité, la politique de recherche des EPST passe par ces trois actions.

1) Les recrutements, avec plusieurs volets :

- l'ouverture des postes, avec des choix de sections (et de coloriages/fléchages) pour les chercheurs, choix de BAP etc. pour les IT, des choix aussi quant au type (titulaire de la fonction publique, CDI, CDD...) et de niveau de recrutement (CR/DR, AI/IE/IR...);
- le choix des recrutés parmi les candidatures ;
- l'affectation dans une unité de recherche, dans une équipe ;
- la gestion des mobilités géographiques ou thématiques au cours de la carrière ;

2) Les attributions de moyens aux unités de recherche, considérées comme les structures de base dans la production des connaissances :

- affectation de personnels chercheurs et IT titulaires de l'EPST ;
- dotations pour assurer aux agents de l'EPST un financement de base, récurrent, pour mener à bien leur travail ;
- dotations pour contribuer financièrement à la vie scientifique de l'unité impliquant l'ensemble des personnels de l'unité ;

- dotations pour assurer la maintenance et les développements d'infrastructures (bâtiments, équipements, etc.).

3) Le soutien aux outils d'animation (voir section A2) et de transfert (voir section A3) de l'EPST.

2.2 Évaluation par les pairs

L'ensemble de la recherche mondiale repose sur le principe de l'évaluation par les pairs. Ce principe se décline sous des formes diverses et, même s'il présente quelques défauts, c'est le meilleur processus permettant d'assurer, sous conditions de transparence, de représentativité, de collégialité et d'éthique, la possibilité de reconnaître la qualité des travaux scientifiques. Le travail collégial des pairs permet à différents niveaux :

- le travail éditorial de sélection des travaux publiés dans les revues et présentés aux conférences ;
- la sélection de candidates et candidats à des emplois scientifiques ;
- l'accompagnement et le conseil tout au long de la carrière ;
- l'évaluation du travail réalisé par des collectifs scientifiques pouvant aller des équipes et unités de recherche à des structures plus vastes comme des instituts, des infrastructures de recherche, des EPST ou des champs scientifiques à l'échelle mondiale.

On ne parle pas là d'évaluation administrative comme on le ferait pour toute administration (bilans financiers, politique RH, etc.), mais d'évaluation sur la rigueur de la démarche scientifique assurant la véracité des produits de la recherche, sur la nouveauté et l'originalité des contributions au regard de l'état des connaissances, sur la capacité à appréhender les implications des connaissances produites, c'est à dire envisager les perspectives ouvertes par ces contributions nouvelles. Le travail d'évaluation, quand il est conduit par des collectifs pérennes sur quelques années, permet en outre de produire des documents de synthèse sur l'état de la science tels que des rapports de conjoncture ou de prospective. On peut citer à titre d'exemples parmi les plus connus, les rapports du GIEC (climat) ou de l'IPBES (biodiversité) à l'échelle internationale. A noter que les prospectives ne sont pas des « projets ». Ce ne sont pas des anticipations de ce que seront les résultats de la recherche future, mais des constats que des résultats de recherche existants ouvrent l'opportunité d'explorer telle ou telle nouvelle direction.

Le front continu des connaissances étant par nature infini, les prospectives le sont tout autant et un idéal serait de financer complètement tous les travaux de recherche jugés pertinents par les évaluateurs. S'écarter trop de cet idéal, par exemple sous la contrainte budgétaire, revient soit à sacrifier des pans

entiers du front des connaissances (des disciplines entières), soit à le morceler en favorisant certaines perspectives au détriment d'autres pistes de découvertes tout aussi légitimes. Le sous-financement global de la recherche publique engendre ce type d'arbitrages néfastes pour la science et l'avancée des connaissances au service de la société.

2.3 Les besoins de la recherche

Mais les arbitrages ne sont heureusement pas tous de l'ordre du sacrifice de certaines orientations en faveur d'autres. Inutile de faire une liste exhaustive, les méthodes et approches scientifiques variées, développées dans les différentes disciplines, nécessitent des moyens et des financements de niveaux variables sans que cela soit un critère pour juger de leur pertinence ou non. Dans leur rôle d'opérateurs de recherche, les EPST font ce travail d'arbitrage des moyens en fonctions des besoins. Ils ne répartissent pas les dotations uniformément sur la base du nombre de personnes, de mètres carrés occupés ou de formules plus alambiquées. Les dotations aux unités tiennent compte des besoins spécifiques de chaque unité et des évaluations réalisées par les pairs, y compris quand elles sont négatives.

2.4 Financements par dotations et par contrats-projets

Comme expliqué en section 2.2, les perspectives de recherche sont inhérentes au travail scientifique, mais différent de la simple programmation de projets. Savoir établir des perspectives de recherche n'induit pas que les découvertes puissent être anticipées, prédites, projetées. Même s'il est possible de décliner des résultats existants sur des cas d'application en anticipant partiellement des retombées techniques, sociales, industrielles etc., ce n'est pas ainsi que se produisent les véritables avancées scientifiques. On résume cela souvent par « ce n'est pas en améliorant la bougie qu'on a inventé l'ampoule ».

Pourtant, aujourd'hui, la plus grande part des financements, hors salaires des titulaires, ne provient pas des dotations de base allouées aux unités de recherche pour l'avancée des connaissances. La plus grande part des financements provient des contrats (avec des industriels, des collectivités territoriales, des administrations...) ou des appels d'offre (ANR, fondations, Europe...). Or tous ces modes de financement, nommés « ressources propres », sont de type projet. Cela n'a rien d'étonnant de la part de décideurs focalisés sur la réalisation d'objectifs économiques, industriels, sociaux, etc. mais malheureusement peu au fait de la démarche scientifique. Une telle pratique limite malheureusement les chances de découvertes « de rupture », ces avancées inattendues qui permettent des sauts qualitatifs majeurs dans la production du savoir.

Cela étant dit, les scientifiques du secteur public sont cependant tout à fait légitimes et compétents pour mener à bien des projets financés sur contrat, avec des jalons, des livrables, et autres éléments de gestion de projets conçus pour assurer autant que possible une traçabilité, voire le développement de produits ou de services. Cela fait d'ailleurs partie de leurs missions et entre en compte dans l'évaluation de certaines de leurs activités de transfert (comme défini en section 1.3). Il arrive aussi, mais sans garantie, que de ces travaux naissent des idées nouvelles, alimentant ainsi les perspectives de recherche. Néanmoins, comme le temps n'est pas extensible, le temps consacré à la gestion et administration des contrats et projets empiète sur le temps dédié à l'activité de recherche à proprement parler. Ces projets, dont une grande partie est rejetée non pas au titre de perspectives de recherche insuffisantes mais sur des critères relatifs à la probabilité de répondre rapidement à des questions ciblées, ces projets s'opposent au temps long de la recherche.

Il est urgent de rééquilibrer les sources de financement de la recherche publique et d'assurer un financement de base de toutes les activités de recherche reposant sur l'évaluation des résultats et des perspectives, et réduire la part des financements par projet.

3. Ce que nous préconisons

3.1 Atteindre 1% du PIB consacré à la recherche publique

Atteindre dès 2027 l'objectif fixé par l'Union Européenne au conseil européen de Barcelone en 2002, c'est-à-dire le niveau de financement de la recherche publique à hauteur de 1% du PIB, est une nécessité pour garder une position de grande nation scientifique sur la scène internationale et garantir l'indépendance intellectuelle et technologique du pays. Cela implique l'augmentation d'un tiers des dépenses actuelles pour la recherche publique et que cette augmentation passe par le rétablissement de la juste part des dotations de base dans le financement des unités de recherche, l'assurance un niveau de recrutement en croissance en visant à couvrir au mieux le front continu des connaissances et la revalorisation des rémunérations et des carrières.

3.2 Réaffirmer l'évaluation dans la politique de recherche en matière de carrières des chercheurs

La politique de recherche en matière de recrutements et de suivi des carrières des chercheuses et chercheurs doit reposer, comme c'est le cas aujourd'hui, sur l'évaluation scientifique par les pairs (choix des candidats par les jurys des concours, évaluation périodique des chercheuses et chercheurs) et non via des comités ad

hoc (comme pour les chaires professeurs juniors). Les autres éléments de cette politique (ouvertures des postes, affectations, mobilités) sont du ressort des instituts, dès lors qu'ils tiennent compte des avis et des documents de conjoncture ou de prospective produits par les instances d'évaluation, et qu'ils exposent et motivent leurs décisions auprès de celles-ci. Ceci, non pas dans un souci de contrôle ou de surveillance, mais d'échange et de débat collégial pour s'assurer de la cohérence des décisions relativement à l'avancement des connaissances.

3.3 Une politique de recherche à destination des unités de recherche fondée sur l'évaluation de l'activité d'opérateur de recherche et secondairement sur l'activité d'animation

La politique de soutien aux unités de recherche, qui s'exprime dans le financement de l'infrastructure, l'affectation de personnels et les dotations de base, doit dans sa plus grande part tenir compte de l'évaluation par les pairs de la production scientifique, i.e. de la réalisation des missions d'opérateur de recherche. Le soutien doit être modulé en fonction des besoins qui sont différents selon les disciplines scientifiques et les approches de travail. Cette politique doit être indépendante des réussites ou échecs aux appels

d'offre et autres dispositifs de ressources propres : elle ne doit ni « récompenser » des unités pour leur performance à lever des fonds, ni réduire leur soutien au prétexte que leurs ressources propres compenseraient d'éventuels manques. Les ressources propres sont néanmoins utiles et correspondent à des activités relevant du transfert (cf. section 1.3), complémentaires aux activités de base. Elles peuvent ou non être de grande qualité et sont évaluées au même titre que les autres activités.

La politique de recherche à l'égard des unités de recherche doit, secondairement, tenir compte de l'engagement des unités dans les activités d'animation nationale et internationale portées par l'EPST (telles que définies en section 1.2). Les unités, mixtes dans leur très large majorité, ont plusieurs tutelles de natures différentes. Ces tutelles ont des objectifs dominants distincts, par exemple les EPSCP telles que les universités ont des missions d'animation de site et des missions d'enseignement, les EPIC ont des missions industrielles et commerciales qui prévalent sur l'avancée des connaissances. Il est donc légitime que les tutelles modulent leur implication en lien avec l'accomplissement de leurs missions : par exemple, dans le cas des EPST, des objectifs d'animation nationale et internationale comme défini au paragraphe 1.2. Comme précédemment, ces modulations doivent s'appuyer non

pas sur une appréciation hiérarchique mais sur une évaluation par les pairs sur ces critères spécifiques.

Cette politique de recherche à l'égard des unités doit être explicite et présentée aux instances de conseil scientifique et d'évaluation de l'EPST concerné¹¹, ainsi qu'aux cotutelles des unités. Elle ne doit pas conduire à des formes de concurrence ou de discrimination malsaines, par exemple via des notes ou des labels exposés publiquement.

3.4 Une politique d'animation de la recherche nationalement et à l'international, débattue à l'échelle de l'EPST et opérée au bon niveau

La politique de recherche en termes d'animation scientifique (comme défini en section A.2) se fonde en premier lieu sur les besoins des disciplines au niveau national et pour les grands équipements sur les perspectives nationales. Autant que possible, les activités d'animations doivent être encadrées dans leurs grands principes à l'échelle de l'EPST, ou des instituts dans le cas du CNRS, mais ensuite se décliner avec souplesse et proximité pour ce

qui est de sa réalisation. Là encore les grands principes devraient être explicités et débattus au sein des conseils scientifiques¹².

Le niveau décisionnel doit cependant être adapté. Ainsi, pour être efficaces, les micro-arbitrages de quelques milliers euros, comme cela arrive encore souvent à l'échelle des instituts du CNRS, devraient être confiés au plus près des communautés scientifiques, par exemple par le biais des Réseaux thématiques tels que les GdR, en délégation à des unités de recherche, ou autres formes de délégations, du moment que ces structures délégataires sont soumises à une évaluation de leur activité.

Références et liens utiles

¹ Communiqué du SNCS-FSU du 18 décembre 2024 – [Le SNCS-FSU appelle à refuser la politique destructrice des "key labs" au CNRS](#)

² Déclaration du 18 décembre 2024 du Conseil scientifique du CNRS sur les Key Labs

³ Recommandation du conseil scientifique du CNRS du 28 janvier 2025 – [Sur le projet de « CNRS Key Labs »](#)

⁴ Dossier du SNCS-FSU du 10 février 2021 – [Comité national de la recherche scientifique : un modèle de « Parlement de la recherche » à promouvoir](#)

⁵ Communiqué du SNCS-FSU du 30 janvier 2025 – [Le SNCS-FSU demande l'abandon du projet « CNRS Key Lab » et une consultation du Comité national de la recherche](#)

⁶ Courriel du PDG du CNRS du 20 février 2025 au Comité national

⁷ https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006071190/LEGISCTA000048770276/#LEGISCTA000048770276

⁸ https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006524216

⁹ https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000027747800

¹⁰ S'y ajoutent « la valorisation des résultats de la recherche au service de la société, qui s'appuie sur l'innovation et le transfert de technologie » ; « Le partage et la diffusion des connaissances scientifiques en donnant priorité aux formats libres d'accès » ; « Le développement d'une capacité d'expertise et d'appui aux associations et fondations, reconnues d'utilité publique, et aux politiques publiques menées pour répondre aux défis sociétaux, aux besoins sociaux, économiques et du développement durable » ; « La formation à la recherche et par la recherche » ; « L'organisation de l'accès libre aux données scientifiques ».

¹¹ Dans le cas du CNRS, ces décisions de politique de recherche doivent être présentées aux sections du comité national, par exemple dans l'année qui suit l'évaluation de l'unité, avec vote d'un avis par la section. La procédure actuelle qui se limite à examiner en CSI uniquement les « divergences » sur l'association ou pas des unités au CNRS entre les avis d'évaluation et les décisions de l'Institut, sont une forme trop réduite de ce dialogue transparent qu'il serait utile d'avoir sur la politique de recherche des instituts.

¹² Voir par exemple la recommandation faite par le CS du CNRS de ne pas s'associer à des manifestations dans lesquelles il n'y aurait aucune intervention par des chercheuses https://www.cnrs.fr/comitenational/cs/recommandations/15-16_avril_2019/Rcommandation-CS-CNRS_Parite.pdf



Dossier thématique du SNCS-FSU

Juillet 2025

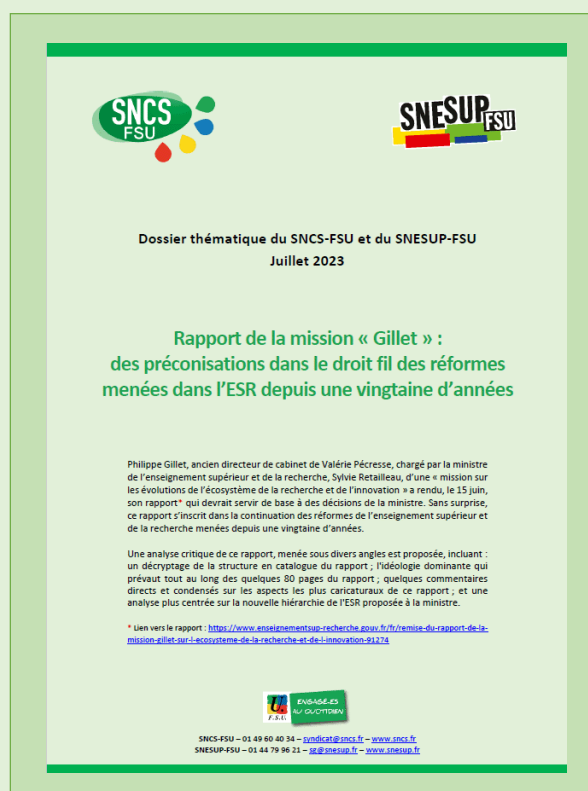
Politique de recherche des EPST

[Vous pouvez retrouver ce dossier thématique sur le site web du SNCS-FSU.](#)

Tous les dossiers thématiques du SNCS-FSU sont disponibles sur www.sncs.fr



[Dossier thématique de juillet 2024 :](#)
Structuration de la recherche en France



[Dossier thématique de Juillet 2023 :](#)
Rapport de la mission « Gillet »



CONTACT

CNRS Délégation Ile-de-France Villejuif
7 rue Guy Môquet, 94800 VILLEJUIF

01 49 58 34 09

syndicat@sncs.fr

NOUS SUIVRE

www.sncs.fr

@sncs-fsu

@SNCS_FSU

