

# Conseil Scientifique National (CSN) INRA

## 16 et 17 mars 2010

Syndicat National CGT-INRA : RN 10 – Porte de St Cyr – 78210 Saint Cyr l'Ecole – Tél : 01.39.53.56.56 – Fax : 01.39.02.14.50 - Mail : cgt@inra.fr  
Document réalisé le 18/03/10 consultable en intranet : <http://www.inra.fr/intranet-cgt/> – et en internet : <http://www.inra.cgt.fr/>

Compte rendu établi par Jean-Charles VALETTE, remplaçant de Jean-Louis DURAND, notre expert syndical.

### Groupe de réflexion du CSN : Rôle stratégique du CSN. Participation à la réalisation d'études prospectives.

Jacques SAMARUT, Président du CSN, rappelle que ce groupe de réflexion a été mis en place à la suite d'une recommandation de l'AERES<sup>1</sup>. Ce groupe devait répondre à la question « *Comment mettre sur pied une structure de réflexion, dans le cadre des contraintes juridiques existantes, en regardant ce qui se fait ailleurs dans le monde* ».

Laurence COLINET - Délégation à l'Évaluation (DÉv) - a contacté sept organismes de recherche se situant à peu près dans les mêmes domaines scientifiques que l'INRA : l'Institut Max Planck (Allemagne), le Biotechnology and Biological Sciences Research Council BBSRC du Royaume Uni, l'Agricultural Research Service ARS des Etats-Unis, l'Instituto Nacional de Investigación y Tecnología Agraria y Alimentaria INIA d'Espagne, le Natural Environment Research Council NERC du Royaume Uni, l'Association Leibniz (Gottfried Wilhelm Leibniz Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz) d'Allemagne et Wageningen University and Research centre WÜR des Pays Bas. De ce premier balayage, Laurence COLINET conclut que les missions, les compositions et les modes de fonctionnement ainsi que les domaines de saisine sont tellement différents qu'il est quasiment impossible de tirer des enseignements utiles pour le CSN de l'INRA. De plus, le fait que l'INRA se positionne comme un établissement de recherche à caractère finalisé rend les comparaisons avec des structures fonctionnant sur le modèle des universités, limite les possibilités de les comparer.

La CGT a rappelé que le code de la Recherche fixait le rôle et les missions du CSN et que, quels que soient les souhaits des uns et des autres, il se devait de respecter les termes de l'article R831-11 du Code Rural<sup>2</sup>.

La CGT a ensuite rappelé le contenu de la question posée à la Direction Générale lors de son Assemblée Générale le 11 mars à Sophia-Antipolis quant à l'orientation scientifique de l'INRA et le rôle de son Conseil Scientifique<sup>3</sup>.

Après de longs développements en particulier de Pierre LEKEUX, de Jean-Pierre TILLON et de Philippe UNGERER<sup>4</sup>, Jacques SAMARUT a conclu par un syllogisme sans aucun intérêt :

- les missions du CSN sont fixées par la loi (en fait le Code Rural voir plus haut),
- les membres du CSN n'ont pas le pouvoir de modifier la loi,
- donc, le CSN doit s'organiser pour répondre à la demande dans le cadre fixé par la loi.

Il a ensuite ajouté que le CSN doit rester une instance interne mais qu'il doit s'ouvrir pour continuer de jouer son rôle en matière de réflexion sur la stratégie de l'INRA, tout en reconnaissant que le CSN n'est sollicité par la Direction Générale après qu'elle ait fixé sa stratégie. Selon lui, le CSN est souverain... pour définir son mode d'approche indépendamment des contingences.

1 <http://www.aeres-evaluation.fr/IMG/pdf/AERES-S1-INRA-VF-VA.pdf>

2 Le conseil scientifique est l'instance de réflexion et de proposition de l'institut en matière de politique scientifique, ainsi que d'évaluation des activités de recherche. Il étudie la situation et les perspectives de développement dans les domaines de la recherche agronomique, et veille à ce que soit assurée une bonne coordination entre l'institut et les autres organismes de recherche intéressés. Il donne son avis sur (i) l'organisation scientifique de l'institut, et notamment la liste des départements de recherche ; (ii) le contenu et l'exécution des programmes de recherche, des études et travaux de l'institut ; et (iii) la nomination des directeurs scientifiques et des chefs de départements.

3 [http://www.inra.cgt.fr/actions/centres/centre-avignon/2010\\_LettreOuvvertePaca.pdf](http://www.inra.cgt.fr/actions/centres/centre-avignon/2010_LettreOuvvertePaca.pdf)

4 Pour savoir qui sont ces personnes,  
[http://intranet.inra.fr/conseil\\_scientifique/mission\\_et\\_composition/composition](http://intranet.inra.fr/conseil_scientifique/mission_et_composition/composition)

## Prime d'excellence scientifique : validation de la liste de prix et distinctions ouvrant droit à la prime de catégorie 2.

Un élu parrainé par la CGT a résumé les arguments qui avaient été développés lors de la session précédente du CSN et qui avait conduit quatre des onze membres ayant droit de vote, présents à ce CSN, à s'abstenir sur la proposition de la Direction Générale.

Dans la mesure où le quorum n'avait pas été atteint lors de cette session, le vote ne pouvait être pris en compte et la proposition ne pouvait pas être soumise au Conseil d'Administration.

La CGT précise que si Jacques SAMARUT maintient sa demande d'avis, dans la même logique elle s'abstiendra.

Puisque l'article 5 du décret 2009-51 indique explicitement que « *le Conseil d'Administration (de l'INRA) arrête, après avis du Conseil Scientifique, les critères de choix des bénéficiaires de la prime d'excellence scientifique* », la CGT a demandé que la motion suivante soit soumise au vote des membres du CSN. Elle est fondée sur le texte qui avait recueilli un vote largement majoritaire du CSN du CNRS.

**« Le conseil scientifique national de l'INRA constate que des dispositions réglementaires imposées de l'extérieur introduisent la notion de prime d'excellence scientifique au sein de l'INRA. Considérant que cette mesure, étrangère à la culture de l'organisme, introduira des effets pervers au sein même des équipes et des unités, il exprime son désaccord de principe avec la Prime d'Excellence Scientifique et demande l'abrogation du décret 2009-851. »**

Jacques SAMARUT, bien cadré par Marion GUILLOU présente à ses côtés, refuse de mettre cette motion aux voix, rappelle que l'objet de la consultation est la liste de prix et de distinctions ouvrant droit à la PES.

Il demande aux membres ayant le droit de vote de s'exprimer sur cette liste à savoir :

- les lauréats du « Laurier Jeune Chercheur de l'INRA » ;
- la participation significative à un collectif lauréat du prix Nobel ;
- les chercheurs INRA lauréats de la médaille d'argent du CNRS ;
- les chercheurs INRA lauréats de la médaille d'or de l'Académie d'Agriculture ;
- les chercheurs INRA lauréats d'une bourse ERC soit en "starting grant", soit en "collective grant";
- les chercheurs INRA qui obtiennent la sélection de leur projet pour une chaire d'excellence de l'A.N.R.

Quinze membres du CSN ont pris part au vote, le quorum de 50% est atteint (cette fois, la DG a veillé au grain), six s'abstiennent dont deux membres nommés.

## Préparation des orientations futures de l'INRA : les priorités scientifiques soumises à consultation.

Jacques SAMARUT précise les règles de la discussion qui porte que sur les propositions de priorités scientifiques pour 2010-2014 et non des programmes qui seront mis en place dans le cadre de ces priorités, après que Marion GUILLOU ait rappelé les missions de l'INRA :

1. conjuguer excellence et pertinence des activités de recherche,
2. assurer la production et la diffusion de connaissances scientifiques et des innovations,
3. contribuer à la formation à, et par, la recherche, et au débat science/société, et
4. anticiper et éclairer les décisions publiques et celles des acteurs de la société.

Présentation à plusieurs voix des sept fiches correspondantes aux :

### Cinq priorités thématiques :

1. Conjuguer performances économiques, sociales et environnementales de l'agriculture
2. Minimiser les risques environnementaux, quantifier et maximiser les services éco-systémiques (eau, biodiversité, ...) rendus par les activités agricoles et forestières
3. Mieux connaître les transitions alimentaires et leurs effets
4. Développer et valoriser le carbone renouvelable pour la chimie et l'énergie
5. Adapter l'agriculture au changement climatique et réduire sa contribution à l'effet de serre

## Deux priorités transversales :

6. Renforcer les capacités de prédiction en biologie et en écologie

7. Rechercher les cohérences systémiques et territoriales pour la sécurité alimentaire mondiale

Les interventions de quelques membres nommés n'ont pas permis qu'une large discussion s'instaure sur ces priorités, sur le caractère thématique des cinq premières et transversal des deux dernières.

Les remarques portaient plus sur les titres ou sur le déroulement des arguments développés dans les fiches (des points présentés comme des questions de recherche relèveraient plus du contexte).

Débat très "académique".

Les membres de la commission Recherche de la CGT-INRA devraient se pencher sur les questions de recherche identifiées dans les fiches. Les programmes étant rattachés à ces priorités, peut-être pourrions nous mettre en évidence les ressorts de la co-construction des programmes et les questions que devront traiter les projets et actions dans le cadre des programmes pour être sélectionnés (voir le point suivant).

## La nouvelle organisation de l'INRA : le collège de direction ; la délégation à l'expertise collective, à la prospective et aux études ; les premiers programmes (phase d'apprentissage).

Exposé de Marion GUILLOU.

Florilège de quelques phrases entendues au fil de l'exposé :

*La démarche est fondée sur le rapport HOULLIER et ses recommandations*




*Renforcer le lien entre recherches académiques et recherches finalisées*





*Conserver les départements de recherche comme éléments structurants parce que disciplinaires tout en mettant en place les grands programmes*

*Dans un contexte incertain, l'INRA se doit d'aller vers l'innovation en relation avec les partenaires industriels et socio-économiques.*

Et surtout

*La RGPP en diminuant les moyens de l'administration renforce le rôle de l'INRA comme fournisseur d'expertise collective et de prospective aux décideurs publics.*

Diapo 2	<p><b>Faire évoluer le fonctionnement de l'institut</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Développer une capacité de programmation « transdisciplinaire »</li> <li><input type="checkbox"/> Renouveler les capacités d'anticipation</li> <li><input type="checkbox"/> Renforcer l'échelon territorial, dans une cohérence nationale</li> <li><input type="checkbox"/> Faire vivre l'internationalisation de l'INRA</li> </ul> <p><b>Pour améliorer la créativité, l'attractivité et la réactivité</b></p> 	<p>Marion GUILLOU a fortement insisté sur le point 3, précisant que le collège de direction était très attaché à la cohérence de l'INRA au niveau national mais que les fusions d'universités (Orléans – Tours) et le poids des collectivités territoriales, en particulier les régions, poussaient le collège de direction a renforcé les pouvoirs des Présidents de Centre qui restent sous contrôle.</p> <p>Pour le point 4, elle a souligné que si l'INRA était bien placé sur le plan européen, il devait avec le CIRAD et dans le cadre d'Agreenium mieux se placer sur le plan mondial afin de mieux répondre aux attentes en Recherche – Formation.</p> <p>RIEN DE NOUVEAU</p>
Diapo 3	<p><b>Un processus d'évolution par étape</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> De la consultation sur quatre chantiers (suite au rapport Houllier) au bilan lors de la rencontre nationale des DU (18-19 novembre 2009)</li> <li><input type="checkbox"/> La prise en compte des recommandations de l'évaluation par l'AERES (décembre 2009)</li> <li><input type="checkbox"/> Une mise en œuvre progressive des chantiers sur 2 ans (mission PREFORME confiée à P. Stengel en appui du collège)</li> </ul> <p><b>Une évolution, une phase d'adaptation et d'apprentissage</b></p> 	<p>Marion GUILLOU profite de cette diapositive pour préciser que le collège de direction a pris en compte certaines des remontées de la consultation comme celle du positionnement des gestionnaires d'unité au sein des unités, elle réfute le terme de « défaite ou recul ».</p> <p>Parmi les recommandations de l'AERES, elle souligne celle concernant un renforcement des relations avec les partenaires industriels et socio-économiques dans les domaines de l'alimentation et de l'environnement.</p> <p>Elle précise que Pierre STENGEL est chargé de recommander les modifications qui lui sembleront nécessaires à apporter au dispositif au fur et à mesure d'où « apprentissage ».</p>
Diapo 4	<p><b>1. Un collège de direction renouvelé</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Guy Riba, Vice – Président non exécutif</li> <li><input type="checkbox"/> François Houllier, Directeur général délégué à l'organisation, aux moyens et à l'évaluation scientifique (DGDS)</li> <li><input type="checkbox"/> Michel Eddi, Directeur général délégué chargé de l'appui à la recherche (DGDA)</li> <li><input type="checkbox"/> Trois directeurs scientifiques : <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <i>Hervé Guyomard, Agriculture</i></li> <li>&gt; <i>Xavier Lerverve, Alimentation</i></li> <li>&gt; <i>Jean-François Soussana, Environnement</i></li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> Philippe Chemineau, Directeur de la Délégation à l'Expertise, la Prospective et aux Etudes (DEPE)</li> </ul> 	<p>Marion GUILLOU précise que Guy RIBA, vice-président non exécutif, elle insiste sur ce terme, sera plus particulièrement chargé des questions internationales. François HOULLIER a des compétences élargies, voir diapositive suivante.</p> <p>Le collège de direction est resserré, les rôles des directeurs scientifiques redéfinis (voir diapositives suivantes).</p> <p>La présence de Philippe CHEMINEAU au sein du collège à la tête de la DEPE n'est pas justifiée de manière bien convaincante.</p>
Diapo 5	<p><b>2. Des missions redéfinies (1/2)</b> <b>Directeur général délégué à l'organisation, aux moyens et à l'évaluation scientifique (DGDS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> La délégation de signature de la présidente</li> <li><input type="checkbox"/> L'élaboration de la stratégie scientifique de l'INRA et sa mise en application</li> <li><input type="checkbox"/> Recherches « générique » en complément des DS</li> <li><input type="checkbox"/> Le référent pour les CD et les PC</li> <li><input type="checkbox"/> Les recrutements et dispositifs incitatifs (packages, CJS, ...)</li> <li><input type="checkbox"/> Le dispositif, les UE et les plateformes</li> <li><input type="checkbox"/> L'évaluation (en lien avec la Dev)</li> <li><input type="checkbox"/> Le partenariat académique <ul style="list-style-type: none"> <li>• Questions scientifiques à caractère « horizontal » (en lien avec DS)</li> <li>• Alliances, universités et CPU (en lien avec la DARESE)</li> </ul> </li> </ul> 	<p>Marion GUILLOU insiste sur la délégation de signature, et les rôles de François HOULLIER</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) sur les recherches génériques</li> <li>b) référent des CD et des PC</li> <li>c) en première ligne sur les recrutements et les dispositifs incitatifs</li> <li>d) haute main sur les unités expérimentales et les plateformes dès que leur grande taille ou leur importance stratégique imposent de ne pas les laisser sous l'autorité exclusive des CD</li> <li>e) l'évaluation des chercheurs</li> <li>f) le partenariat académique</li> </ol> <p>François HOULLIER devient vraiment le Directeur Général de l'INRA, Marion GUILLOU se recentrant sur ses fonctions de Présidente.</p>

Diapo 6	<p style="text-align: center;"><b>2. Des missions redéfinies (2/2) Directeurs scientifiques (DS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Elaboration de la stratégie scientifique de l'INRA et sa mise en application (départements, programmes, centres)</li> <li>□ Dans le domaine de compétence du DS : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonner les missions scientifiques de l'institut (dans son domaine et aux interfaces avec les deux autres domaines du tripode)</li> <li>- Porter la politique de recherche de l'INRA dans les instances nationales ou européenne</li> <li>- Assurer la cohérence de l'ensemble des programmes de recherche et leur suivi, optimiser les interfaces, être le garant de leur qualité et de leur ambition européenne et internationale</li> <li>- Approfondir les axes prioritaires de recherche</li> <li>- Faire évoluer le dispositif en lien avec les priorités</li> <li>- Jouer un rôle moteur dans le partenariat national et international</li> </ul> </li> </ul> 	<p>Les missions des Directeurs Scientifiques sont beaucoup plus encadrées que par le passé, sous le contrôle partiel de François HOULLIER, ou en tout cas en concertation avec lui.</p> <p>Une nouveauté, les DS sont invités à s'investir au niveau européen et à l'international beaucoup plus que leurs prédécesseurs.</p> <p>Bien que membres du Collège de direction, ils devront rester dans leurs domaines de compétence, sans venir trop empiéter sur les domaines des autres.</p> <p>Le collège de direction est bien composé de deux ensembles : Marion GUILLOU, François HOULLIER et Michel EDDI d'une part, les trois DS et DEPE d'autre part.</p>
Diapo 7	<p style="text-align: center;"><b>3. La délégation à l'expertise collective, à la prospective et aux études (DEPE)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <b>Structure à caractère national</b> en charge de l'expertise collective et de l'éclairage des décisions publiques (Mission de l'INRA depuis 2006)</li> <li>□ La DEPE <b>définit et met en œuvre, selon un cadre méthodologique adapté, les opérations d'expertise collective, de prospective et d'études</b>, pour le compte de l'Institut: <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ instruit les demandes, conduit les travaux (EPE) et en assure la diffusion</li> <li>➢ assure un appui aux programmes</li> <li>➢ favorise la prise en compte des activités EPE dans l'évaluation des scientifiques</li> </ul> </li> </ul> 	<p>Au-delà des termes pompeux employés, rien de certain à ce que le rôle dévolu à CHEMINEAU justifie qu'il soit dans le Collège de Direction ; les verbes utilisés pour préciser le rôle de la DEPE ne donnent pas l'impression d'une grande importance.</p> <p>A prendre en compte par nos camarades chercheurs et ingénieurs, « la prise en compte des activités DEPE dans l'évaluation des scientifiques ». Ces activités entraînent-elles dans leur évaluation, peut être en CEI, mais dans les CSS ? ? ?</p> <p>Est-ce pour réduire le poids relatif des publications académiques ou pour exiger encore plus de nos collègues ?</p> <p>Enfin, (paradoxal ?) ces missions de la DEPE viennent concurrencer celles d'Agreenium, à suivre de près.</p>
Diapo 9	<p style="text-align: center;"><b>Les programmes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <b>Deux objectifs complémentaires</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relever des défis sur lesquels nous sommes attendus</li> <li>• Anticiper pour faire levier et mobiliser des ressources complémentaires</li> </ul> </li> <li>□ <b>Programme</b> = un ensemble <b>construit et coordonné d'actions et de projets de nature variée</b>, dans un but donné et dans une perspective de <b>long terme</b> (5-10 ans), à caractère pluri- et transdisciplinaire</li> <li>□ <b>Un premier cadre : les priorités scientifiques</b> Vers une cartographie des programmes</li> <li>□ <b>Lancement des 3 premiers programmes</b> (fin mars 2010)</li> </ul> 	<p>La Direction Générale dévoile progressivement ses batteries.</p> <p>Les programmes sont des ensembles construits et coordonnés d'actions et de projets, un peu comme les programmes définis à Bruxelles : à côté de projets de recherche intégrés ou ciblés, des actions qui peuvent être de diffusion de la connaissance, d'animation de réseaux, ou de pré-développement.</p> <p>Marion GUILLOU reconnaît, par exemple que le programme « Adaptation de l'agriculture et de la forêt au changement climatique » ne pourra pas avoir fait le tour de la question même en dix ans.</p> <p>Les programmes seront bien fondés sur les priorités scientifiques (voir point « Préparation des orientations futures de l'INRA » ci-dessus) : cartographie des programmes. Lancement imminent des programmes, probablement devant le CA du 1<sup>er</sup> avril.</p>
Diapo 10	<p style="text-align: center;"><b>Le processus d'élaboration des programmes</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le périmètre et les objectifs du programme par le collège</li> <li>2. La charpente du programme et le cahier des charges élaborés par le chef de programme (CP)</li> <li>3. Un processus itératif de co-construction entre CP et équipes de recherche</li> <li>4. Une « sélection » des projets, sous la houlette du CP</li> </ol> 	<p>Le Chef de département (Jean-Marc GUEHL EFPA, Olivier LE GALL SPE ou Emmanuelle MAGUIN MICA) devient Chef de Programme CP.</p> <p>A noter que le périmètre et les objectifs du programme sont fixés par le Collège de Direction.</p> <p>Le CP élabore la charpente et le cahier des charges (?) du programme et le « co-construit » avec les équipes de son département et des autres départements concernés.</p> <p>Les objectifs étant déjà connus (voir les trois fiches) il est évident que les projets et actions devront répondre à tout ou partie de ces objectifs.</p> <p>Pour le point 4, Marion GUILLOU précise que « sous la houlette » signifie que le CP sera assisté d'un collectif (les autres CD concernés) pour « sélectionner » les projets : à noter les guillemets.</p>

### Les trois programmes d'apprentissage

- Gestion intégrée de la santé des plantes (O. Le Gall)
- Adaptation de l'agriculture et de la forêt au changement climatique (J.-M. Guehl)
- Métagénome des écosystèmes microbiens (E. Maguin)



Conseil scientifique du 17 Mars 2010



Marion GUILLOU revient sur le terme d'apprentissage pour laisser entendre que les autres programmes ne seront peut être pas mis en place selon la même procédure.

Le Collège de direction dit vouloir tenir compte des recommandations de Pierre STENGEL.

Le programme « Gestion intégrée de la santé des plantes » s'appuie sur le programme européen ENDURE.

Le programme « Adaptation de l'agriculture et de la forêt au changement climatique » s'appuie sur le chantier ADAGE.

Pour le programme « Métagénome des écosystème microbiens », Emmanuelle MAGUIN est placée sous la tutelle de François HOULLIER au titre des « recherches génériques ».