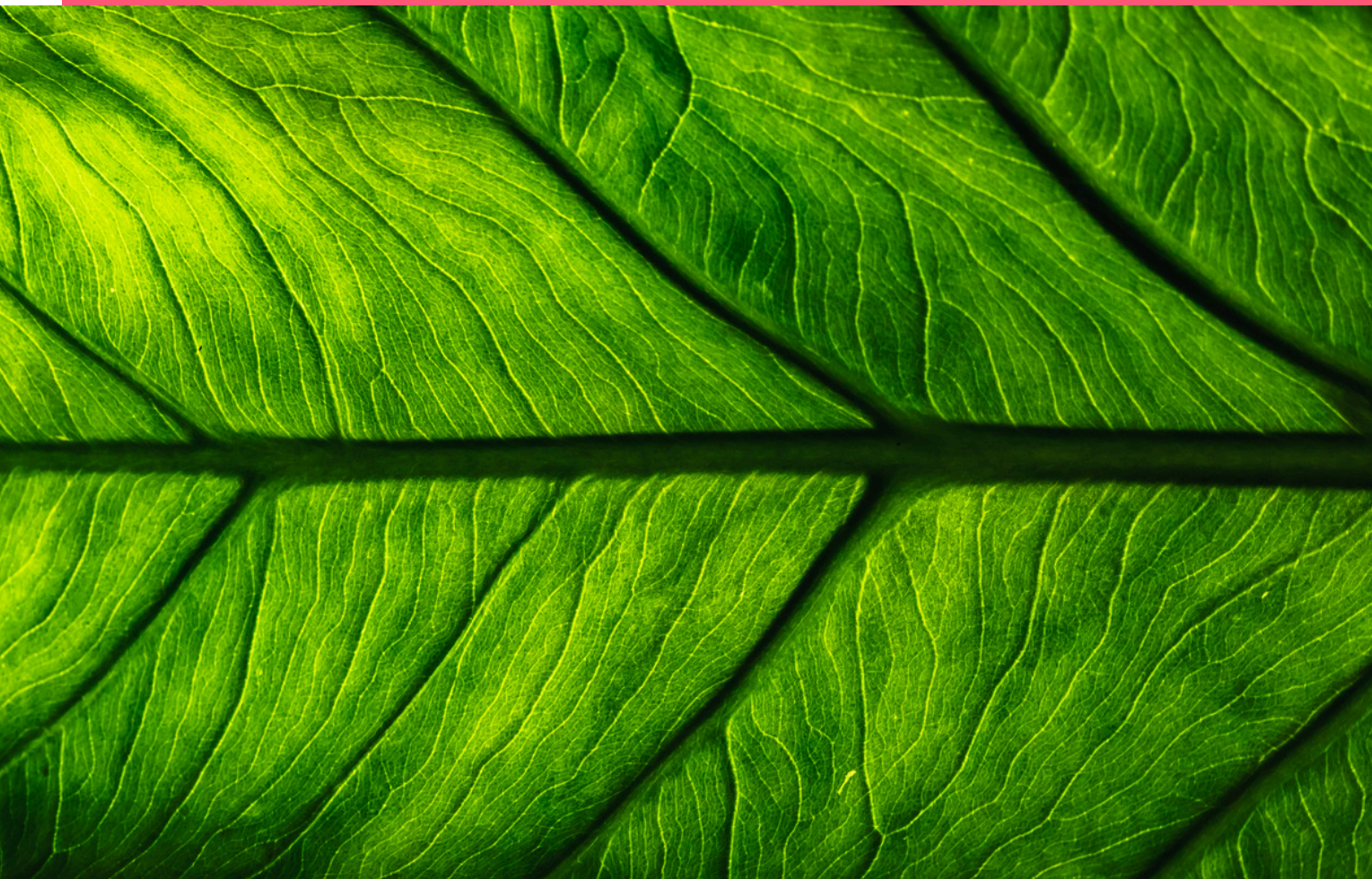


ASSISES DE LA RECHERCHE DURABLE À LA FBM #4

28 avril 2026



VERS UNE APPROCHE SYSTÉMIQUE DE LA RECHERCHE DURABLE STRUCTURATION ET LEVIERS DE TRANSFORMATION

SOMMAIRE

I. Introduction	3
II. Expression libre du panel et retours du sondage intersession.....	4
III. Adoption d'une approche systémique : les leviers de transformation.....	5
IV. Tensions structurantes du débat.....	7
V. Travail collectif sur les leviers et structuration du rapport.....	9
VI. Penser la transformation : entretien avec Marie Gaille.....	10
VII. Vision de la recherche durable à la FBM à l'horizon 2037.....	11
VIII. Clôture et perspectives.....	12

I. Introduction

La quatrième session des Assises de la recherche durable s'est tenue le 28 avril 2026 à la Faculté de biologie et de médecine (FBM) de l'Université de Lausanne. Elle s'inscrit dans la continuité du processus engagé depuis janvier 2026, après une première session consacrée à la définition du cadre de travail et de la recherche durable (session 1), puis deux sessions centrées respectivement sur les pratiques (session 2) et sur les contenus de la recherche (session 3).

Cette quatrième session marque une étape charnière dans le processus. Après avoir laissé émerger un ensemble de constats, de questionnements et de propositions, les Assises entrent dans un travail de structuration en système, en vue de la rédaction du rapport final. L'objectif n'est plus de produire de nouvelles idées, mais d'organiser celles déjà formulées dans un cadre cohérent.

La question centrale de la session était la suivante :

Comment articuler les propositions issues des sessions précédentes dans une perspective systémique permettant d'agir sur l'ensemble du système de la recherche de la FBM ?

Les objectifs de la journée étaient les suivants :

- fixer des éléments de vision ;
- valider une structure de rapport ;
- associer les propositions de mesures aux différents leviers de transformation ;
- et approfondir le corps du rapport.

À l'issue de la session, l'essentiel du contenu du rapport devait être défini. La session 5, prévue le 23 juin 2026, sera consacrée à son affinage, à sa rédaction définitive et à son vote.

II. Expression libre du panel et retours du sondage intersession

1. Moment d'expression libre

La journée s'est ouverte sur un temps d'expression libre du panel, précédé d'un échange en petits groupes sur le ressenti des participant·es par rapport au processus.

Une panéliste a partagé une réflexion sur les conditions d'effectivité des propositions issues des Assises. Elle a rappelé l'importance du contexte international et des dynamiques sociétales dans lesquelles s'inscrivent ces travaux. Depuis 2019, la mobilisation autour des enjeux climatiques a impliqué un nombre croissant de professionnel·les de santé. Les questions liées aux conditions cadres de la recherche en lien avec l'environnement ont commencé à être posées plus systématiquement. Mais ces dynamiques restent fragiles face à des logiques individualistes renforcées par certains contextes politiques, qui valorisent les intérêts de recherche individuels au détriment de l'intérêt collectif.

Sur le plan scientifique, elle a souligné la croissance du nombre de publications, dont une part significative dans des revues prédatrices, sans corrélation avec l'évolution du nombre de doctorant·es. Ces dérives interrogent la qualité de la production scientifique et invitent à des choix collectifs, comme le refus de publier dans certaines revues.

Elle a enfin posé la question des leviers d'influence dont disposent les panélistes. La littérature scientifique sur la perception du changement climatique suggère que le discours rationnel produit souvent des effets limités. Une mobilisation par les émotions et les liens de proximité, par exemple les effets d'entraînement entre collègues, peut s'avérer plus efficace.

2. Restitution du sondage intersession

Andréa Montant, coordinatrice organisationnelle des Assises, a ensuite présenté les résultats du sondage intersession mené auprès du panel entre les sessions 3 et 4. Le taux de participation s'élève à 78 %.

Ce sondage portait sur les propositions formulées lors des sessions précédentes. Plusieurs critères étaient évalués : la clarté de l'objectif, la clarté de la piste, le niveau d'aboutissement et l'importance pour la recherche durable de l'objectif et le potentiel de transformation de la piste.

Plusieurs tendances se dégagent. La clarté des objectifs à suivre est globalement perçue comme supérieure à celle des pistes de mesures : le consensus est plus marqué sur les directions générales que sur les modalités concrètes d'application. Le niveau d'aboutissement est jugé moyen pour la majorité des propositions, ce qui correspond à l'étape intermédiaire du processus.

L'importance pour la recherche durable des objectifs suscite des controverses différenciées selon les thématiques. Le numérique, la mobilité, les laboratoires et l'enseignement font l'objet d'un consensus relativement large tandis que l'expérimentation animale, les conditions cadres et la valorisation du personnel donnent lieu à des positions plus divergentes. Les commentaires témoignent de définitions hétérogènes de la durabilité au sein du panel, notamment au niveau de sa dimension sociale.

Le potentiel de transformation des pistes de mesures est lui aussi perçu de manière contrastée. On remarque dans les commentaires que des arguments partagés peuvent conduire à des conclusions différentes. Ces résultats ont servi de point d'appui pour le travail de la journée.

III. Adoption d'une approche systémique : les leviers de transformation

Pour renforcer la prise en compte par le décanat du travail du panel, Nicolas Senn, vice-doyen aux infrastructures et à la durabilité de la FBM, est venu réaffirmer les besoins du décanat pour la suite des Assises.

Il a souligné le degré de maturation différencié des thématiques abordées jusqu'ici. En effet, plusieurs domaines liés aux pratiques quotidiennes de la recherche (mobilité, laboratoires...) apparaissent comme très abouties. Toutefois, il semblerait que les éléments de processus de recherche tels que le financement, les projets, les carrières et les modalités d'évaluation mériteraient d'être approfondies pour aider le décanat dans l'élaboration de sa stratégie de recherche durable.

L'intervention a ensuite rappeler la définition de la recherche durable pour la FBM proposée par les Assises et construites autour de deux axes complémentaires :

- d'une part, les pratiques de recherche, dont il s'agit de réduire l'impact environnemental dans le respect des limites planétaires ;
- d'autre part, les contenus de la recherche, c'est-à-dire les choix et le soutien apportés aux thématiques, qui traitent de la recherche à la transformation socio-écologique.

L'enjeu est d'éviter une recherche fragile, dépendante des contextes sociétaux, géopolitiques, alimentaires et environnementaux, et de tendre vers un système robuste, capable de tenir dans la durée. Cette lecture s'appuie sur la notion de polycrises, telle que développée par Lawrence et al. (2024). Les crises actuelles sont interconnectées et le système de la recherche, loin d'en être indépendant, en subit les effets et y contribue.

Nicolas Senn a ensuite présenté une proposition de cadrage systémique de la recherche durable construite par l'équipe d'organisation et validée par le décanat grâce au travail que le panel a effectué lors des précédentes sessions et d'une revue de littérature. Elle propose une approche systémique autour de huit leviers de transformation de la recherche : la gouvernance, l'éthique et la déontologie, les financements de la recherche et des chercheur·euses, le lien à la société, les infrastructures et ressources matérielles, les services et la formation, l'évaluation de la recherche et des carrières, et la diffusion des savoirs. Cette proposition sera ensuite discutée et modifiée par le panel.

L'avis du Comité d'éthique du CNRS (COMETS), publié en 2022 sous le titre « Intégrer les enjeux environnementaux à la conduite de la recherche », permet de conclure sur la responsabilité environnementale qu'endosse la recherche. Le décanat propose d'élargir explicitement cette responsabilité aux institutions, et pas seulement aux chercheur·euses individuel·les. C'est cette responsabilité qui a motivé la mise en place des Assises de la recherche durable à la FBM.

IV. Tensions structurantes du débat

L'intervention de Nicolas Senn a été suivie d'un temps d'échange avec le panel. Bien qu'il n'y ait pas de désaccord sur la nécessité de transformer le système de la recherche, plusieurs tensions structurantes ont émergé de ces discussions concernant les conditions de cette transformation et sur les arbitrages qu'elle suppose.

1. Recherche fondamentale, liberté académique et complexification

Une première tension porte sur la place de la recherche fondamentale. Si la nécessité d'une recherche plus durable n'est pas remise en cause, plusieurs panélistes ont exprimé une réticence à voir la recherche fondamentale, parfois énergivore, mise en balance avec ces enjeux. La question de la liberté académique est apparue centrale, tout comme la difficulté à comparer différents types de recherche et la nécessité de tenir compte des bénéfices indirects et de long terme, notamment pour la prise en charge clinique.

Cette préoccupation rejoint un autre point d'attention : le risque de complexification administrative du système. La multiplication des fonctions d'accompagnement, qu'il s'agisse de la durabilité, du numérique ou d'autres dimensions, pourrait, à financement constant, réduire la part dévolue aux activités scientifiques. Le décanat a indiqué partager cette inquiétude et a exprimé une volonté forte de ne pas alourdir le système au détriment des chercheur·euses. À l'inverse, une recherche durable pourrait l'alléger.

2. Compétitivité internationale et capacité d'agir

Une deuxième tension est apparue entre les exigences de durabilité et la pression compétitive du contexte académique international. Une transformation conduite unilatéralement par la FBM pourrait l'exposer à un désavantage compétitif vis-à-vis d'environnements moins engagés. Cette tension ne remet pas en cause la démarche, mais elle en conditionne la portée et la temporalité.

3. Soutien, contrainte et risque de tokenism

Une troisième tension oppose les approches fondées sur le soutien à celles qui passent par un cadre imposé. Plusieurs panélistes ont exprimé une ouverture aux dispositifs de soutien, mais une réticence à toute logique contraignante. Cette opposition rejoint un risque identifié par le panel sous le terme de *tokenism* : celui que la démarche ne se traduise par une labellisation superficielle, sans transformation culturelle ni structurelle réelle. Un changement formel, qui permettrait par exemple d'accéder à des financements, peut coexister avec une absence de transformation des pratiques.

En réponse à ces échanges, Nicolas Senn a apporté une nuance importante : toutes les contraintes ne sont pas de même nature. Certaines, d'ordre institutionnel ou réglementaire, peuvent être discutées, calibrées et accompagnées. D'autres, en revanche, ne se négocient pas : c'est notamment le cas des limites planétaires, qui constituent un cadre physique et non un objet de délibération. Cette distinction invite à dépasser une opposition binaire entre soutien et contrainte, et à penser plus finement les types d'obligations auxquels la recherche est appelée à répondre.

4. Coût, priorisation et démonstration

Plusieurs interventions ont rappelé qu'une amélioration durable a un coût. Il s'agit avant tout d'optimiser les ressources existantes, de réduire les coûts cachés et d'épargner pour réinvestir. Cette contrainte renforce l'importance de la priorisation et de la temporalité, deux éléments que le décanat attend explicitement du panel.

À cet enjeu opérationnel s'ajoute une dimension plus large. La FBM est appelée à produire une preuve de principe, en démontrant qu'une transformation de la recherche biomédicale vers la durabilité est possible dans un pays riche et démocratique comme la Suisse.

V. Travail collectif sur les leviers et structuration du rapport

Le panel s'est ensuite organisé en huit groupes, chacun dédié à un levier de transformation. Chaque groupe avait pour mission de définir le périmètre du levier, de répartir les propositions existantes en son sein et de compléter le canevas du rapport pour la thématique correspondante. Ce travail visait à articuler les propositions issues des sessions précédentes dans une lecture systémique. Il marque le passage d'une logique d'atelier thématique à une logique de rédaction structurée.

Au cours des échanges et du travail en groupes, plusieurs périmètres ont été ajustés pour mieux refléter les enjeux discutés. **Les huit leviers retenus à l'issue de la journée sont les suivants :**

- la gouvernance de la recherche ;
- l'éthique et la déontologie ;
- les financements de la recherche et des chercheur·euses (public-privé) ;
- le lien à la société : les collaborations et les recherches partenariales ;
- les infrastructures et ressources humaines et matérielles ;
- l'enseignement, la formation et le soutien à la recherche ;
- l'évaluation de la recherche et des carrières ;
- la diffusion des savoirs (communication, médiation et valorisation).

À l'issue de la matinée, une mise en commun en plénière a permis à chaque groupe de présenter son travail et de recevoir les retours du panel. Renaud Du Pasquier, doyen de la Faculté de biologie et de médecine, est intervenu pour saluer l'engagement du panel et rappeler l'importance stratégique de la démarche pour la Faculté.

L'après-midi a débuté par un approfondissement des leviers. Le panel avait à sa disposition des cartes dites « challenge » mobilisant sept critères : caractère systémique, prise en compte de la diversité de la FBM, robustesse, durabilité, pertinence, acceptabilité et clarté. Ce dispositif visait à mettre les propositions à l'épreuve et à identifier les points à renforcer.

Une structure de rapport a également été présentée et discutée. Elle conserve une marge de modification et reste ouverte aux propositions du panel.

VI. Penser la transformation : entretien avec Marie Gaille

L'après-midi a été ponctuée d'un entretien avec Marie Gaille, directrice de recherche au CNRS et professeure au département de philosophie de l'École normale supérieure. **La discussion portait sur une question centrale : le système de la recherche s'est-il déjà transformé, et selon quelles logiques ?**

Selon Marie Gaille, le système de la recherche s'est transformé à plusieurs reprises et selon différentes dimensions : institutions, sujets et questions de recherche, positionnements scientifiques, modalités de financement, régimes de preuve. Cette pluralité historique, particulièrement nette au cours du XX^e siècle, relativise l'idée d'un système figé. **La question pertinente n'est donc pas de savoir si la transformation est possible, mais selon quelles modalités elle peut s'opérer.**

Deux logiques de transformation peuvent être distinguées. D'une part, des transformations négociées dans la crise et l'urgence. D'autre part, des transformations anticipées et co-construites. Les Assises s'inscrivent dans la seconde logique, hors d'un contexte d'urgence directe : ce qui en fait à la fois la richesse et l'exigence.

La transformation suppose une capacité stratégique, comprise comme une capacité d'adaptation, de coordination et de priorisation, mais aussi de faire et de faire-faire, voire à certains moments de refuser de faire. Cette capacité vise à créer de la puissance d'agir collective. Dans cette perspective, les craintes du panel (peur de perdre des moyens, des connaissances, un rôle social ou une certaine résilience de la recherche) gagnent à être identifiées et passées en revue, plutôt que minimisées : elles informent l'analyse stratégique.

Plusieurs défis spécifiques au contexte actuel ont été soulignés : l'impact environnemental de l'intelligence artificielle, la transformation des pratiques de publication (sur-publication, journaux et éditions prédatrices), et plus largement la question du modèle de science que l'on souhaite porter. Une référence à l'analyse de Pierre Bourdieu (« La distinction ») a été mobilisée pour rappeler qu'un groupe ne conserve sa position de référence qu'à condition de continuer à se déplacer : à mesure que d'autres acteurs adoptent ses pratiques, il doit lui-même les renouveler.

Le contexte est marqué par une fragilisation de la recherche : tensions géopolitiques, dérèglement climatique, défiance sociétale, atmosphère anxiogène. Cette fragilisation invite à porter une attention particulière à la gradualité des mesures jusqu'en 2037, afin de ne pas accentuer la fragilité par des réformes brutales.

Plusieurs précédents historiques rappellent que les processus de modernisation imposés sans accompagnement temporel suffisant ont produit des effets contre-productifs. **L'enjeu pour les Assises est de cranter les réformes et de les accompagner dans le temps, afin que la transformation renforce le système plutôt qu'elle n'ajoute à sa fragilité.**

VII. Vision de la recherche durable à la FBM à l'horizon 2037

Chacun des groupes de travail ont été invités à réfléchir à une vision de la recherche durable en 2037, au regard de leur levier de transformation. Ces apports, complémentaires aux travaux de la session de janvier concernant la vision, ont permis de faire émerger quinze éléments de vision de recherche durable sur lesquels chaque membre du panel ont pu se positionner grâce à un système d'allocation de points.

Les éléments couvrent des dimensions variées : limites planétaires et socle social, conditions de travail, liberté académique, excellence, sens, créativité, financements, exemplarité internationale, intégration de la durabilité dans l'éthique, ou encore caractère structurel et permanent de la réflexion.

Un groupe de 4 panélistes a été désigné pour faire une proposition de vision formulée d'ici à la prochaine session à partir des éléments de vision pondérés de leur note. Elle constituera un cap à suivre pour la suite des travaux.

VIII. Clôture et perspectives

Le panel a ensuite été recomposé en groupes mixtes pour une seconde phase de croisement, inspirée par la grille des « chapeaux de Bono ». Cette méthode, développée par Edward de Bono, invite chacun·e à examiner une proposition sous un angle déterminé (clarté, objectif, créatif, optimiste, pessimiste, logique, intuitif) afin de croiser des perspectives habituellement séparées. Chaque proposition de levier a ainsi pu bénéficier de retours complémentaires.

Les canevas finalisés doivent être soumis sur la plateforme interne au panel, Voca, avant le 10 mai. L'organisation procédera à des reformulations légères pour assurer la cohérence d'ensemble du rapport, sans modifier le fond.

Un sondage intersession sera ensuite mené pour préparer la **session 5, prévue le 23 juin 2026 au bâtiment Vortex de l'Université de Lausanne**. Cette dernière session sera consacrée à l'affinage, à la rédaction définitive et au vote du rapport final.

À l'issue de cette quatrième session, l'essentiel du contenu du rapport est désormais rédigé. Le passage d'une logique d'identification des enjeux à une logique de structuration en système constitue l'apport principal de la session. Il prépare la dernière phase, consacrée à la priorisation des mesures et à la formulation finale d'une vision pour la recherche durable à la FBM à l'horizon 2037.

Rappel des ressources disponibles

- Les délégué·es du panel sont à la disposition du panel pour faire remonter leurs besoins, questions ou propositions.
- La plateforme Voca : permet d'accéder aux documents utiles, de poser des questions et de partager des retours anonymes.

LES ASSISES DE LA RECHERCHE DURABLE À LA FACULTÉ DE BIOLOGIE ET DE MÉDECINE

UN PROJET PORTÉ PAR

Unil.

EN PARTENARIAT AVEC



unisanté

Centre universitaire de médecine générale
et santé publique • Lausanne



**Hôpital ophtalmique
Jules-Gonin**

Service universitaire d'ophtalmologie
Fondation Asile des aveugles

AVEC LE SOUTIEN DE



**FONDATION
LEENAARDS**