

# CARNOT, LA RECHERCHE POUR L'INNOVATION DES ENTREPRISES

RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
2025



# Préparer l'avenir économique et industriel de la France

en accompagnant les entreprises dans leurs stratégies de recherche et développement

## SOMMAIRE

02	<b>RÉFORME DU LABEL : L'HEURE DES CHOIX</b>
04	<b>TÉMOIGNAGES</b>
06	<b>UN RÉSEAU D'AVENIR</b>
08	QUI SOMMES-NOUS ?
10	ORGANIGRAMME
12	FAITS MARQUANTS DE 2025
14	CHIFFRES-CLÉS DU RÉSEAU DES CARNOT
16	NOS CARNOT
18	CARNOT PRÉPARE L'AVENIR
22	ÉCOSYSTÈME ET PARTENARIATS
24	BONNES PRATIQUES ET FORMATIONS
26	<b>L'IMPACT DES CARNOT POUR LES ENTREPRISES</b>
28	DU LABORATOIRE À L'INDUSTRIE : COMMENT LE GROUPE DUCERF RÉINVENTE LA CONSTRUCTION EN CHÊNE INTERVIEW DE THIBAUT CHASTAGNIER
30	SUCCESS STORIES
34	RÉSEAUX THÉMATIQUES ET ÉVÉNEMENTS
36	LES RENDEZ-VOUS CARNOT 2025
38	ÉVÉNEMENTS
41	CARNOT DANS LES MÉDIAS

Rapport annuel édité par  
l'Association des instituts Carnot

Direction de la publication  
Cédric GUIARD

Rédaction  
Diane VINET et Claire GABILONDO

Conception  
& réalisation graphique  
Efil / 02 47 47 03 20 / www.efil.fr

Crédits  
Sauf mention contraire,  
les photographies sont issues  
de la banque d'images Carnot.  
Droits de reproduction des textes  
et illustrations réservés.

suivez-nous sur...

[www.lereseudescarnot.fr](http://www.lereseudescarnot.fr)



## MOT DU PRÉSIDENT

# L'esprit Carnot : unir recherche et entreprises pour inventer un futur durable et compétitif

2025 restera une année charnière pour le Réseau des Carnot. Une année de mobilisation, d'exigence et de responsabilité, dans un contexte où la recherche partenariale est plus que jamais attendue comme un levier concret de compétitivité, de souveraineté et d'innovation pour notre pays. Au moment où les transitions technologiques, industrielles, environnementales et géopolitiques s'accroissent, notre réseau a confirmé la pertinence de son modèle : celui d'une recherche publique engagée, proche des entreprises, capable de transformer l'excellence scientifique en solutions utiles, crédibles et rapidement mobilisables. Cette année a aussi été celle d'un changement profond pour notre écosystème. L'annonce d'une réforme profonde du dispositif a suscité une réaction forte, parfois vive, mais toujours fondée sur une conviction simple : on ne peut pas fragiliser un modèle qui a fait ses preuves depuis près de vingt ans. Le Réseau des Carnot a choisi de répondre avec lucidité, fermeté et sens du dialogue. Parce que défendre le dispositif Carnot, ce n'est pas défendre un acquis, c'est préserver un outil stratégique au service de l'intérêt général, des entreprises et de l'innovation française.

Malgré ce contexte, les Carnot ont poursuivi leur mission avec constance. En 2025, le réseau a réuni 39 instituts labellisés, 35 000 professionnels de la recherche et a continué d'offrir aux entreprises un accès direct à des expertises de haut niveau, du laboratoire jusqu'au démonstrateur et au transfert. Cette force collective repose sur une conviction éprouvée : les grands défis ne se relèvent plus en silo, mais par la complémentarité des compétences, la qualité des partenariats et la capacité à construire dans la durée.

Les résultats en témoignent. Nos instituts ont accompagné des PME, des ETI et de grands groupes et start-up sur des enjeux essentiels : santé, énergie, industrie, agroalimentaire, mobilités, ville durable, numérique, bioéconomie... Les collaborations concrètes, les succès industriels, les partenariats noués avec les entreprises et les acteurs de l'innovation montrent que le modèle Carnot sait produire

de la valeur, de la confiance et de l'impact. Dans un pays qui doit réindustrialiser, décarboner et renforcer sa souveraineté technologique, cette capacité à relier science et économie est plus que jamais décisive.

L'année 2025 a également confirmé la force de notre collectif. L'Association des instituts Carnot a joué pleinement son rôle d'animation, de coordination et de mise en mouvement du réseau. Elle a soutenu la montée en compétence des équipes, encouragé le partage de bonnes pratiques, renforcé la visibilité des Carnot dans les grands rendez-vous de l'innovation, et consolidé des partenariats structurants avec

des acteurs clés de l'écosystème. Cette dynamique collective est l'une de nos plus grandes forces : elle nous rend plus lisibles, plus cohérents et plus efficaces au service des entreprises.

Je veux également saluer l'engagement sans faille des femmes et des hommes du Réseau des Carnot, chercheurs, ingénieurs, doctorants, chargés d'affaires, communicants, directions d'instituts et partenaires. Leur professionnalisme, leur sens du résultat et leur attachement à l'intérêt collectif ont permis au réseau de traverser une période de forte incertitude sans renoncer à l'essentiel : l'exigence scientifique, la qualité de service et la confiance avec nos partenaires industriels.

L'avenir reste ouvert, mais il exige clarté, stabilité et ambition. Le Réseau des Carnot continuera de plaider pour un dispositif robuste, lisible et fidèle à sa vocation première : soutenir une recherche partenariale de haut niveau, au service de la compétitivité des entreprises et de la souveraineté nationale. Nous sommes prêts à évoluer, à nous renforcer et à nous ouvrir davantage, mais sans perdre ce qui fait notre singularité : l'alliance du temps long scientifique et du temps court de l'innovation.

En 2026, plus que jamais, nous devons faire la démonstration que la recherche partenariale n'est pas un supplément d'âme de l'innovation, mais l'une de ses conditions de réussite. C'est avec cette conviction, exigeante et constructive, que le Réseau des Carnot abordera la suite : fidèle à sa mission, attentif aux mutations du monde, et résolument tourné vers l'impact. ●



**ALEXANDRE BOUNOUH**  
PRÉSIDENT  
DU RÉSEAU  
DES CARNOT

# Réforme du label : l'heure des choix

## Entre exigence d'excellence et nécessaire évolution : le Réseau face à son destin

Alexandre BOUNOUH, Président du Réseau des Carnot et Directeur général du Carnot CEA LIST, revient sur une période charnière : de l'annonce de juin 2025 à la fin de l'année, le réseau a dû construire une réponse collective, mesurée et déterminée. Retour sur six mois de mobilisation pour l'avenir du dispositif Carnot.

Entretien.

L'année 2025 restera comme celle d'un changement important pour le monde de la recherche partenariale. L'annonce, par la Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation (DGRI) le 18 juin dernier, d'une réforme profonde du dispositif et du lancement d'un nouvel appel à candidatures, a agi comme un catalyseur.

Loin d'être un simple ajustement administratif, ce tournant nous a forcés à une introspection collective : comment préserver l'ADN "Carnot" — cette culture du résultat et de l'impact industriel — tout en acceptant de repenser nos contours ?

**Le 18 juin 2025, lors du séminaire des Carnot à Montpellier, la DGRI annonce l'abandon de l'appel à relabellisation Carnot 5 et l'élargissement de l'abondement à l'ensemble des tutelles. Quel a été votre état d'esprit à cet instant ?**

**Alexandre BOUNOUH** — Nous étions en pleine assemblée générale, mobilisés pour renforcer la recherche partenariale au service de l'industrie, et cette annonce tombait à rebours des recommandations formulées après l'audit du dispositif conduit quelques mois plus tôt. Le rapport IGF-IGESR-CGE, publié en janvier 2025, avait pourtant salué le label comme un outil « visionnaire », souple et efficace. Nous partageons

**« Faire signer cette tribune par les tutelles — universités, organismes de recherche — et par nos partenaires industriels, c'était démontrer que les inquiétudes dépassaient le seul réseau des Carnot. C'était surtout rappeler que le modèle repose sur une relation de confiance construite dans la durée... »**

un certain nombre de ses conclusions. Le caractère soudain du calendrier et la portée des décisions prises ont constitué un double défi pour nos équipes.

Néanmoins, la taille et la maturité de notre réseau nous invitent aujourd'hui à dépasser ce moment de surprise pour nous projeter rapidement vers l'avenir. Très vite, nous avons choisi de transformer cet élan émotionnel en énergie constructive.

**La réponse du réseau a pris la forme d'une tribune publiée le 17 juillet 2025, portée par les directions des Carnot et co-signée par les tutelles et les entreprises partenaires. Pourquoi ce format ?**

**A.B.** — Parce que nous voulions que le message soit entendu pour ce qu'il était : non pas une protestation corporatiste, mais un avertissement étayé, collectif et transversal. Faire signer cette tribune par les tutelles — universités, organismes de recherche — et par nos partenaires industriels, c'était démontrer que les inquiétudes dépassaient le seul Réseau des Carnot. C'était surtout rappeler que le modèle repose sur une relation de confiance construite dans la durée, et que cette confiance ne résiste pas à des règles du jeu changeant du jour au lendemain.

Le message de fond était clair : l'annulation de l'appel à relabellisation et l'ouverture de l'abondement à l'ensemble de la recherche publique conduisent mécaniquement à diluer le dispositif. Cela aurait cassé la dynamique d'investissement dans la durée que les entreprises attendent de nous.

**Avez-vous le sentiment d'avoir été entendus ?**

**A.B.** — Le dialogue ne s'est jamais interrompu. Les mois suivants ont permis des échanges avec le ministère et ses services sur les points les plus saillants. L'appel à candidatures Carnot 2026 a finalement été lancé en novembre 2025. Ce que je retiens de cette période, c'est que la mobilisation collective a eu de la valeur. Nous avons privilégié une démarche constructive et rigoureuse, fondée sur des arguments solides.

**Que reprenez-vous de cette séquence pour l'avenir du dispositif ?**

**A.B.** — Cette réforme comporte des aspects positifs. L'ambition d'élargir le réseau, de décloisonner nos approches et de professionnaliser de nouveaux acteurs de la recherche



**ALEXANDRE BOUNOUH**  
PRÉSIDENT DU RÉSEAU DES CARNOT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CARNOT CEA LIST

**« Ce que je retiens de cette période, c'est que la mobilisation collective a eu de la valeur. Nous n'avons pas crié, nous avons argumenté. Et les arguments tenaient. »**

partenariale va indéniablement dans la bonne direction. Nos réserves portaient essentiellement sur les modalités de mise en œuvre et sur la nécessité de préserver la concentration des moyens financiers pour garantir leur impact. On ne peut pas ouvrir le dispositif à davantage d'acteurs avec une enveloppe constante sans affaiblir ceux qui font déjà leurs preuves. La boussole reste la même : l'excellence scientifique et le professionnalisme de la relation contractuelle. Si le cadre change, la mission fondamentale, elle, ne change pas. Stimuler l'économie par l'innovation technologique, être le partenaire de confiance des entreprises, des TPE aux grands groupes — c'est ce pour quoi le label Carnot a été construit en 2006, et c'est ce que nous défendrons dans les prochaines étapes de cette transition. ●

# Réforme du label Témoignages et réactions



« Cela fait des années que nous travaillons à la construction d'un dispositif pourtant très apprécié. »

Nous assistons à une remise en cause brutale alors que nous attendions depuis deux ans l'appel à projets Carnot 5. Je le ressens comme une injustice par rapport à mon engagement personnel. »

CATHERINE RENARD – DIRECTRICE DU CARNOT QUALIMENT



« Depuis 2006, l'institut Carnot Télécom & Société numérique a généré plus de 555 M€ de contrats directs avec les entreprises, dont 38 M€ consacrés au transfert de technologies. Véritable levier de professionnalisation en interne, le label Carnot nous a permis de multiplier par dix notre chiffre d'affaires annuel sur la période. »

FRANÇOIS PINEAU – DIRECTEUR DU CARNOT TÉLÉCOM & SOCIÉTÉ NUMÉRIQUE (TSN)



« + 800 % de recherche avec les PME en 18 ans ! Depuis la création du label en 2006, le montant de la recherche contractuelle du Réseau des Carnot avec les PME est passé de 16 M€ à 125 M€, soit une augmentation de 800 %. Les TPE, PME et ETI seraient les premières impactées par la fragilisation du dispositif Carnot. Dans les faits, leur accès à la recherche publique ne se fait que grâce aux Carnot. »

PHILIPPE VERON – DIRECTEUR DU CARNOT ARTS



« Depuis sa labellisation en 2016, le Carnot France Futur Élevage a financé 118 projets (dont 50 achevés), recruté 69 agents, signé une dizaine de contrats privés, et augmenté ses recettes contractuelles de 51%, passant de 9,3 M€ à 14,1 M€ en 2024. Un projet emblématique lancé en 2019 sur le séquençage viral a été réorienté pour suivre le Sars-Cov-2 puis le H5N1, renforçant les partenariats avec les industriels du diagnostic et des vaccins. »

MURIEL VAYSSIER-TAUSSAT – DIRECTRICE DU CARNOT FRANCE FUTUR ÉLEVAGE



« Le Carnot Imagine, c'est, depuis sa création en 2020 : plus de 450 contrats industriels avec tous types d'acteurs, start-ups, biotechs, pharmas ; plus de 50 M€ de recettes partenariales et le co-développement avec les industriels de nombreuses solutions diagnostiques et thérapeutiques pour les patients atteints de maladies génétiques. »

HÉLÈNE CHAUTARD – DIRECTRICE OPÉRATIONNELLE DU CARNOT IMAGINE



« La force du Réseau des Carnot réside avant tout dans son collectif : un ensemble d'instituts de recherche qui, grâce à la diversité (filiales adressées, expertises, niveau de TRL) et à leur structuration en réseaux thématiques, sont capables de répondre de façon agile et pertinente aux grands défis industriels et sociétaux. »

PHILIPPE LUBINEAU – VICE-PRÉSIDENT DU RÉSEAU DES CARNOT ET DIRECTEUR DU CARNOT CETIM



« Le partenariat public/privé est une des conditions essentielles du développement de nos industries de santé et le dispositif Carnot en atteste. Merci au dispositif Carnot et à tous ceux qui le font vivre pour améliorer ultimement la vie des patients. »

MARC DE GARIDEL – CEO ABIVAX



« Fier d'être membre de l'institut Carnot Ingénierie@Lyon ! Un dispositif qui permet d'adresser la recherche et la montée de TRL au service de l'industrie de pointe ! »

NICOLAS COMPÈRE – VICE-PRÉSIDENT CHEZ MANUTECH



« Depuis 2013, les instituts Carnot sont des partenaires clés du PEXE - Les éco-entreprises de France, notamment dans le cadre des Rencontres Ecotech Innovation initiées en 2013 pour faciliter la mise en relation entre les instituts de recherche publics et les start-ups / PME de l'environnement et de l'énergie. »

FLORENCE JASMIN – DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE DU PEXE



« Intervenant dans ce dispositif depuis de nombreuses années, j'ai pu constater tout son intérêt : le rapprochement Recherche Publique/Industrie, notamment dans le monde du médicament. Il y a tant d'exemples : taxotere, mRNA, ipilumab... Notre seule richesse économique, c'est innover : répondre au besoin médical tout en générant de l'activité économique. »

THIERRY CLERC – CEO BIOPHACT SAS



« Le dispositif Carnot est un moteur essentiel de l'innovation française qui a fait ses preuves. Année après année, nous (comité d'évaluation du Carnot Ingénierie@Lyon) avons la chance d'évaluer de beaux projets ambitieux tournés vers le futur et importants pour l'industrie (Grands groupes, ETI, PME, Startups). »

LOUIS VOVELLE – CO-FOUNDER AT BGV4U SOLUTIONS



« Les instituts Carnot sont donc devenus les acteurs de référence du transfert technologique et de la transformation économique de la recherche, à l'instar des instituts Fraunhofer en Allemagne, dont ils constituent l'équivalent français. »

INSTITUT DE L'ÉLEVAGE (IDELE)



« Le rapport Caine - Drach-Temam souligne avec force l'efficacité, la crédibilité et l'impact du dispositif Carnot dans le paysage de l'innovation française. Le label Carnot est un gage d'excellence, de professionnalisme et de confiance pour les entreprises, en particulier les PME. »

STÉPHANIE FUGAIN – PRÉSIDENTE ASSOCIATION LAURETTE FUGAIN



« Les instituts Carnot sont des partenaires stratégiques efficaces pour notre industrie, comme l'a mis en lumière le récent rapport de Patrice Caine et Nathalie DRACH-TEMAM. »

Leur modèle de recherche partenariale est un accélérateur indispensable pour la compétitivité de nos entreprises, PMI et ETI en tête. »

ALLIANCE INDUSTRIE DU FUTUR FILIÈRE SOLUTIONS INDUSTRIE DU FUTUR



« Le label Carnot définit des critères professionnels de management de l'innovation et de bonnes pratiques contractuelles, des professionnels de l'ingénierie contractuelle et financière et une politique de financement de la R&D publique privée volontariste et assumée dans le temps. »

FRANCK TESTON – PRÉSIDENT DE LA SATT OUEST VALORISATION



« Les Carnot sont des vrais outils qui permettent aux entreprises d'accéder à l'innovation. La CCI Meuse Haute-Marne est la 1ère CCI en France à conventionner avec un institut Carnot afin de permettre à nos TPE/PME de concrétiser leur démarche R&D. »

RICHARD PAPAZOGLU – PRÉSIDENT CCI MEUSE HAUTE-MARNE

# Un réseau d'avenir

## L'intelligence collective au service de l'industrie

Face aux mutations accélérées de notre économie – qu'elles soient énergétiques, numériques ou environnementales –, le Réseau des Carnot s'impose comme le moteur indispensable de l'innovation de rupture. Fort de ses 39 instituts et d'un maillage territorial unique, notre collectif brise les silos pour mettre l'excellence de la recherche publique en prise directe avec les réalités du marché. En unissant nos expertises multidisciplinaires, nous offrons aux entreprises, de la start-up au grand groupe, les clés technologiques pour relever les défis de demain et bâtir ensemble la souveraineté industrielle et technologique de la France.

08	<b>QUI SOMMES-NOUS ?</b>
10	<b>ORGANIGRAMME</b>
12	<b>FAITS MARQUANTS DE 2025</b>
14	<b>CHIFFRES-CLÉS DU RÉSEAU DES CARNOT</b>
16	<b>NOS CARNOT</b>
18	<b>CARNOT PRÉPARE L'AVENIR</b>
22	<b>ÉCOSYSTÈME ET PARTENARIATS</b>
24	<b>BONNES PRATIQUES ET FORMATIONS</b>



# Qui sommes-nous ?

## L'excellence scientifique au service de la souveraineté industrielle

Le Réseau des Carnot constitue la plus importante force de recherche publique française dédiée à l'innovation des entreprises. Plus qu'un label, il est un écosystème unique où la synergie entre les disciplines et la puissance du collectif transforment l'excellence scientifique en succès industriels.

### Notre mission : Le pont entre science et économie

Le Réseau des Carnot a pour mission de lever les barrières entre la recherche publique et le monde économique. En 2025, notre ambition reste inchangée mais gagne en intensité : offrir aux entreprises, de la start-up au grand groupe, un accès direct, simplifié et agile aux meilleures expertises de R&D.

Avec 39 instituts labellisés par le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, nous regroupons 35 000 professionnels de la recherche (chercheurs, ingénieurs, techniciens). Ensemble, nous portons une responsabilité majeure : les Carnot réalisent plus de 55 % de la R&D financée par les entreprises à la recherche publique, tout en ne représentant que 20 % des effectifs de cette dernière. Cette efficacité témoigne de notre ADN tourné vers l'impact et la création de valeur.

### La force du collectif : Une synergie sans frontières

Ce qui définit le Réseau en 2025, c'est avant tout la « Synergie Carnot ». Dans un monde où les défis (décarbonation, IA, souveraineté sanitaire) sont par nature multidisciplinaires, aucun institut ne travaille de manière isolée.

#### LE MOT DE LA DIRECTION

**« En 2025, la force de notre réseau réside dans sa capacité à faire converger des intelligences multiples vers un but commun : la compétitivité de notre industrie. La synergie Carnot n'est pas un concept, c'est une réalité opérationnelle. En travaillant main dans la main, nos 39 instituts ne se contentent pas de répondre à la demande : ils anticipent les ruptures et bâtissent, avec nos partenaires industriels, les fondations de notre souveraineté technologique. »**



LE RÉSEAU DES CARNOT : INNOVER ENSEMBLE, POUR RÉUSSIR DEMAIN

**« L'AiCarnot agit comme un véritable catalyseur de performance. Sa valeur ajoutée est celle d'un chef d'orchestre : elle assure la fluidité des échanges, garantit l'homogénéité de la qualité de service et démultiplie l'impact de chaque institut. C'est grâce à l'AiCarnot que le Réseau passe de la somme de compétences individuelles à une intelligence collective. »**



**AMAURY MARTIN**  
PREMIER VICE-PRÉSIDENT DU RÉSEAU DES CARNOT ET DIRECTEUR DU CARNOT CURIE CANCER

Le collectif Carnot, c'est :

- Une réponse coordonnée : Grâce à notre maillage national, nous activons des compétences complémentaires pour répondre à des besoins industriels complexes. Si un projet nécessite une expertise en matériaux avancés croisée avec de la cybersécurité, le réseau mobilise les meilleurs talents d'instituts différents pour offrir une solution intégrée.
- Des réseaux thématiques structurés (Manufacturing, Santé, Énergie, etc.) agissent comme des fers de lance pour anticiper les mutations des marchés et proposer des offres technologiques transverses.
- Un guichet unique d'excellence : Pour l'entreprise, le Réseau des Carnot est une porte d'entrée simplifiée. Nous parlons le langage de l'industrie : réactivité, respect des délais, propriété intellectuelle maîtrisée et culture du résultat.

#### L'AiCarnot : Le moteur de l'animation

L'Association des instituts Carnot (AiCarnot) est la clé de voûte de cette dynamique. Elle ne se contente pas de fédérer ; elle catalyse. En 2025, l'AiCarnot a renforcé son rôle de chef d'orchestre en multipliant les dispositifs de partage :

- Partage de bonnes pratiques : Séminaires stratégiques, ateliers entre chargés d'affaires et communicants et rencontres de directions pour harmoniser nos processus d'accompagnement.
- Visibilité augmentée : Une présence unifiée et massive sur les salons majeurs (Global Industrie, Viva Technology) et le succès grandissant des Rendez-vous Carnot, le salon de référence de la R&D partenariale.
- Accompagnement des transitions : En orientant les investissements de ressourcement scientifique vers les enjeux de demain, l'AiCarnot garantit que le collectif reste à la pointe de l'innovation. ●

# Organigramme

## L'équipe de l'Association des instituts Carnot

UN RÉSEAU D'AVENIR

**JEAN-DENIS MULLER**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL



**CATHERINE PLESSY**  
ADJOINTE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



**CHARLOTTE CHOQUET**  
ASSISTANTE DE DIRECTION



**PIERRE GOHAR**  
DIRECTEUR DES RELATIONS INDUSTRIELLES



**DIANE VINET**  
DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION



**CLAIRE GABILONDO**  
RESPONSABLE DE COMMUNICATION



## Bureau de l'Association des instituts Carnot depuis 2023

**ALEXANDRE BOUNOUH**  
PRÉSIDENT (CARNOT CEA LIST)



**AMAURY MARTIN**  
PREMIER VICE-PRÉSIDENT (CARNOT CURIE CANCER)



**PHILIPPE LUBINEAU**  
VICE-PRÉSIDENT (CARNOT CETIM)



**MANUEL COLLET**  
VICE-PRÉSIDENT (CARNOT INGENIERIE@LYON)



**PHILIPPE TAILHADES**  
TRÉSORIER (CARNOT CHIMIE BALARD CIRIMAT)



**AHMED LBATH**  
TRÉSORIER ADJOINT (CARNOT LSI)



**THIERRY BRAINE-BONNAIRE**  
SECRÉTAIRE (CARNOT CLIM'ADAPT)



**CATHERINE RENARD**  
SECRÉTAIRE ADJOINTE (CARNOT QUALIMENT)



# Faits marquants de 2025

## JANVIER

**Hyvolution - Paris 1**  
Carnot ARTS, Chimie Balard Cirimat, Ingénierie@Lyon et M.I.N.E.S

## MARS

**Global Industrie - Lyon**  
Le Réseau des Carnot

**Bioket - Bruxelles (Belgique) 2**  
Le Réseau des Carnot pour les Produits Biosourcés pour la Bioéconomie (P2B)

**Les rencontres de l'innovation - Palaiseau**  
CPME 91 et le Réseau des Carnot

**Medi'Nov Connection - Lyon**  
Carnot Chimie Balard Cirimat, Ingénierie@Lyon et MICA

## AVRIL

**Journée de l'ingénierie - Lyon**  
Carnot Clim'adapt, Eau & Environnement, Ingénierie@Lyon et M.I.N.E.S

## JUIN

**Chemspec Europe - Düsseldorf (Allemagne)**  
Carnot Chimie Balard Cirimat et I2C

**LFDAY - Saint-Ouen**  
Carnot France Futur Élevage, Plant2Pro et Qualiment

**Rencontre Nationale - Paris**  
Club de Paris des Directeurs de l'Innovation et le Réseau des Carnot

**EstiValoria - Rennes**  
Carnot France Futur Élevage et Qualiment

**Viva Technology - Paris**  
Le Réseau des Carnot

**List Tech Day 3**  
Carnot CEA LIST et le Réseau des Carnot

**BIO International Convention - Boston (États-Unis)**  
Carnot Curie Cancer et Pasteur Microbes & Santé (MS)

**Leti Innovation Days - Grenoble**  
Carnot CEA LETI

**Salon International de l'Industrie Ferroviaire (SIFER) - Lille 4**  
Le Réseau des Carnot pour les mobilités

## SEPTEMBRE

**Rendez-vous Carnot Sport - Marseille 5**  
Carnot STAR, ARTS, CEA LETI, CEA LIST, Ingénierie@Lyon, LSI, MICA et Qualiment

**Congrès ALLICE - Paris**  
Le Réseau des Carnot

## OCTOBRE

**Pollutec - Lyon 6**  
Le Réseau des Carnot pour la ville durable et Carnot MICA

**Rendez-vous Carnot - Lyon**

**Cosmetic 360 - Paris**  
Carnot 3BCAR et I2C

## NOVEMBRE

**Deeptech Connect - Paris 7**  
Réseau SATT et le Réseau des Carnot

**Les procédés innovants au service de la bioéconomie et de l'environnement - Paris**  
Le Réseau des Carnot pour les Produits Biosourcés pour la Bioéconomie (P2B)

**Breizh Carnot Tech - Rennes 8**  
Le Réseau des Carnot pour l'AgriTech FoodTech

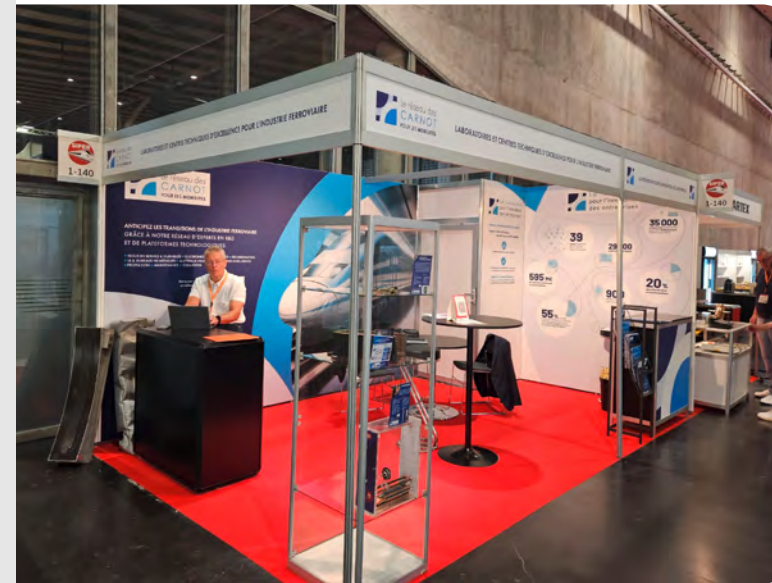
**Grand Forum annuel - Paris**  
Club de Paris des Directeurs de l'Innovation et le Réseau des Carnot

**53<sup>e</sup> Colloque National du Groupe Français des Polymères - Villeneuve d'Ascq**  
Carnot M.I.N.E.S et Télécom & Société numérique

## DÉCEMBRE

**Assises de la recherche partenariale - Paris**  
ANRT, Carnot Cetim, Icéel et le Réseau des Carnot

**Biofit - Strasbourg**  
Carnot France Futur Élevage et Qualiment



# Chiffres-clés du réseau des Carnot

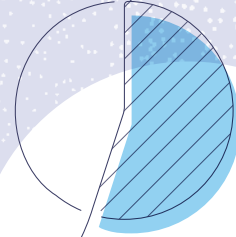
CHIFFRES 2025

UN RÉSEAU D'AVENIR



## 39

**Carnot**  
Maillage national  
complets



## 55%

de la recherche  
partenariale  
financée par les  
entreprises



## 577 M€

Chiffre d'affaires  
(contrats)



## 29 000

publications  
de rang A par an  
~ 1/3 du total national



## 35 000

professionnels de  
la recherche en ETP



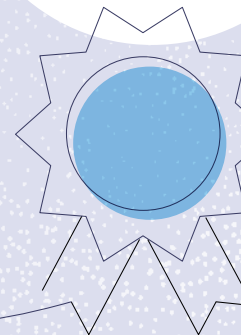
## 20%

de la recherche  
publique



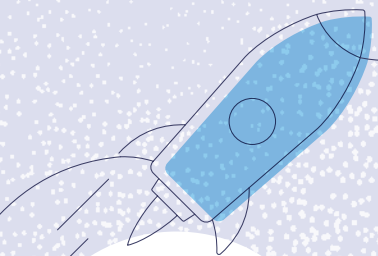
## 900

brevets prioritaires par an  
Acteur majeur de la PI



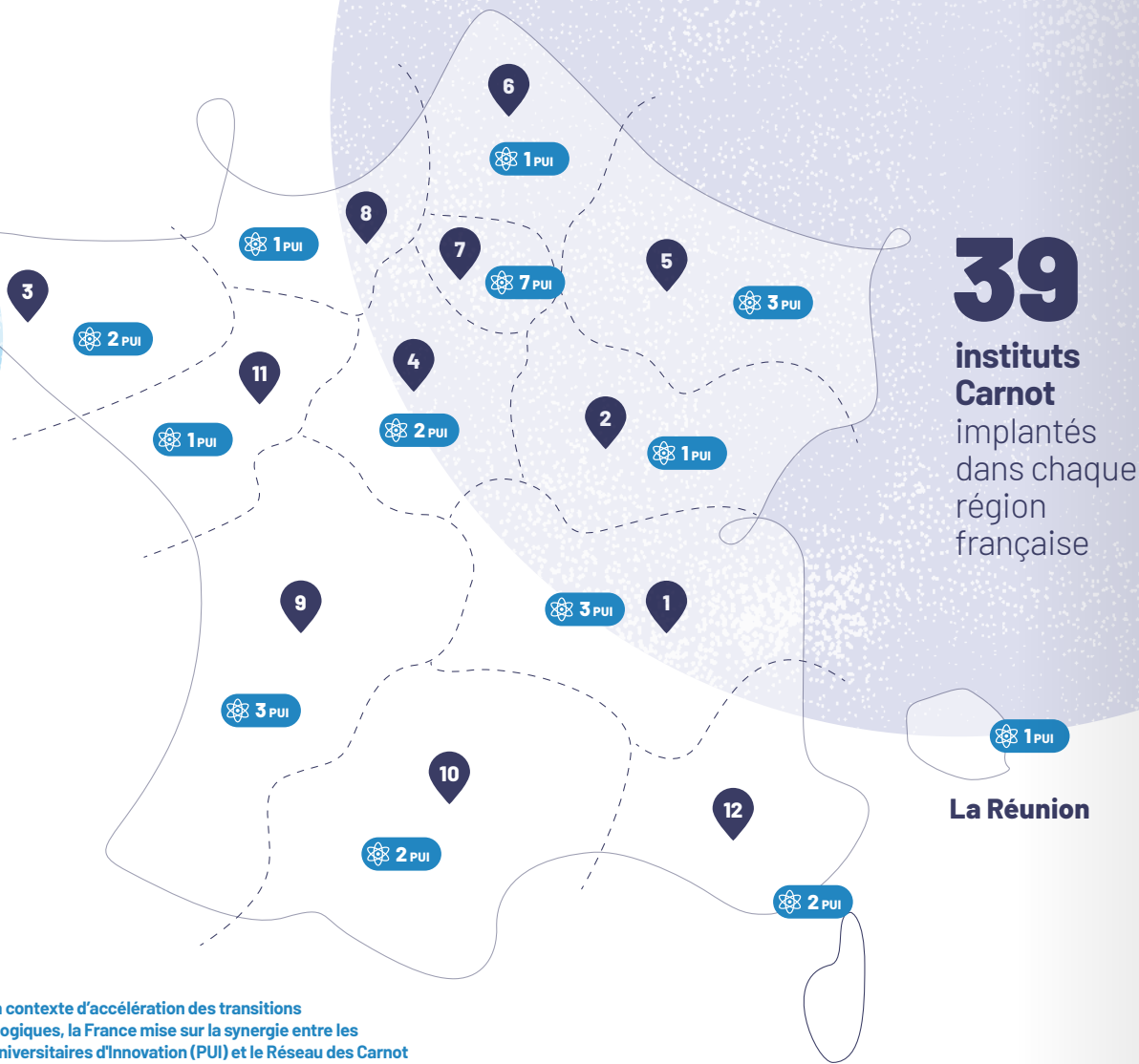
## 100

Start up  
créées par an  
Dynamique DeepTech  
stable



# Un fort ancrage territorial facilitant l'accès aux entreprises

UN RÉSEAU D'AVENIR



Dans un contexte d'accélération des transitions technologiques, la France mise sur la synergie entre les Pôles Universitaires d'Innovation (PUI) et le Réseau des Carnot pour transformer la recherche publique en innovations à fort impact. Cette collaboration renforce l'écosystème national d'innovation, facilitant le transfert de la recherche vers l'industrie et la compétitivité des entreprises françaises.

- 1** **Auvergne-Rhône-Alpes**
- 3BCAR
  - ARTS
  - CALYM
  - CEA LETI
  - Cetim
  - Clim'adapt cognition
  - Eau & Environnement
  - Energies du Futur
  - France Futur Élevage
  - IFPEN Ressources Énergétiques
  - IFPEN Transports Énergie
  - Ingénierie@Lyon
  - Inria
  - LSI
  - M.I.N.E.S
  - MECD
  - MICA
  - OPALE
  - Plant2Pro
  - PolyNat
  - Qualiment
  - Télécom & Société numérique

- 2** **Bourgogne-Franche-Comté**
- ARTS
  - Clim'adapt cognition
  - OPALE
  - Plant2Pro
  - Qualiment
  - Télécom & Société numérique

- 3** **Bretagne**
- AgriFood Transition
  - ARTS
  - CALYM
  - Clim'adapt
  - France Futur Élevage
  - Inria
  - MERS
  - MICA
  - Plant2Pro
  - Qualiment
  - Télécom & Société numérique

- 4** **Centre-Val de Loire**
- Cetim
  - Clim'adapt
  - France Futur Élevage
  - MECD
  - OPALE

- 5** **Grand Est**
- 3BCAR
  - ARTS
  - Clim'adapt
  - Icéel
  - Inria
  - MICA
  - Télécom & Société numérique

- 6** **Hauts-de-France**
- ARTS
  - Cetim
  - Clim'adapt cognition
  - Inria
  - MERS
  - M.I.N.E.S
  - MICA
  - OPALE
  - Plant2Pro
  - Qualiment

- 7** **Île-de-France**
- 3BCAR
  - AP HP
  - ARTS
  - CALYM
  - CEA LIST
  - Cetim
  - Clim'adapt cognition
  - Curie Cancer
  - Eau & Environnement
  - France Futur Élevage
  - Icéel
  - Institut du Cerveau
  - IFPEN Ressources Énergétiques
  - IFPEN Transports Énergie
  - Imagine
  - Inria
  - IPGG Microfluidique
  - M.I.N.E.S
  - MECD
  - OPALE
  - Pasteur MS
  - Plant2Pro
  - PolyNat
  - Qualiment
  - Télécom & Société numérique
  - Voiret Entendre

- 8** **Normandie**
- AgriFood Transition
  - CALYM
  - Clim'adapt
  - ESP
  - I2C

- 9** **Nouvelle-Aquitaine**
- 3BCAR
  - AgriFood Transition
  - ARTS
  - CALYM
  - Clim'adapt cognition
  - Eau & Environnement
  - France Futur Élevage
  - Inria
  - ISIFoR
  - MECD
  - MICA
  - OPALE
  - Plant2Pro
  - PolyNat

- 10** **Occitanie**
- 3BCAR
  - CALYM
  - Chimie Balard Cirimat
  - Clim'adapt cognition
  - France Futur Élevage
  - Inria
  - ISIFoR
  - M.I.N.E.S
  - MECD
  - MERS
  - OPALE
  - Plant2Pro
  - Qualiment

- 11** **Pays de la Loire**
- AgriFood Transition
  - ARTS
  - CALYM
  - Cetim
  - Clim'adapt
  - France Futur Élevage
  - Inria
  - MERS
  - M.I.N.E.S
  - Qualiment

- 12** **Région Sud**
- 3BCAR
  - ARTS
  - CALYM
  - Clim'adapt cognition
  - Eau & Environnement
  - Inria
  - M.I.N.E.S
  - OPALE
  - Plant2Pro
  - Qualiment
  - STAR
  - Télécom & Société numérique



Retrouvez les 39 Carnot sur notre site internet : [www.lereseaudecarnot.fr/fr/regions](http://www.lereseaudecarnot.fr/fr/regions)

# Carnot prépare l'avenir

À l'aube de nouveaux défis scientifiques, industriels et sociétaux, les Carnot confirment en 2025 leur engagement résolu vers l'avenir. Portés par une dynamique d'innovation continue et un ancrage fort dans les besoins des entreprises, ils développent des projets structurants. Ces projets visent à anticiper les grandes transitions, qu'elles soient technologiques, environnementales ou économiques. En conjuguant excellence scientifique, agilité partenariale et capacité à transformer la recherche en solutions concrètes, les Carnot renforcent leur impact. Ils affirment ainsi leur rôle moteur dans la construction d'un futur à la fois durable et compétitif.

## ENVIRONNEMENT

### Une découverte majeure pour capturer les polluants toxiques Carnot ESP

Une découverte majeure du Carnot ESP au Laboratoire Catalyse et Spectrochimie (LCS) va permettre de capturer les polluants toxiques et cancérigènes dans nos maisons grâce aux solides poreux hybrides. Cette découverte, publiée dans Nature Communications, constitue une avancée significative dans la lutte contre la pollution intérieure, améliorant ainsi la qualité de l'air dans les environnements confinés.

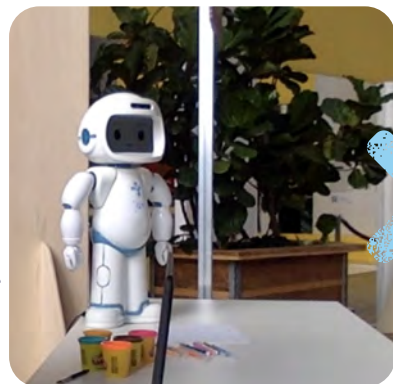


© O. Gherrak - ENSICAEN - Carnot ESP

## ROBOTIQUE

### Quel est l'impact des robots sociaux sur le développement et le soin chez l'enfant ? Carnot cognition

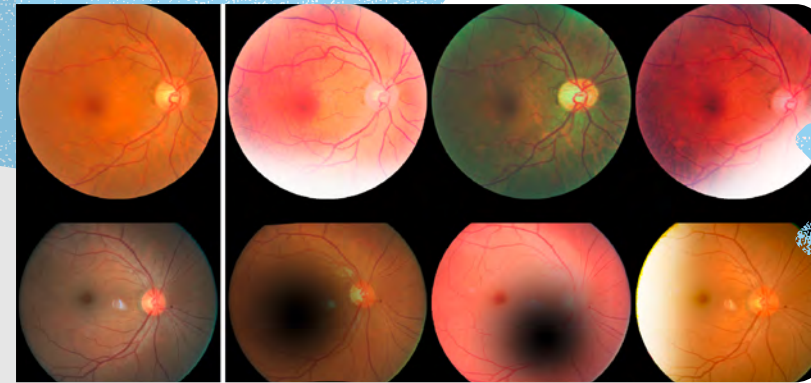
Le laboratoire CHArt (Cognitions Humaine et Artificielle) du Carnot cognition a travaillé sur l'impact des robots sociaux sur le développement et le soin chez l'enfant. L'association entre l'intelligence artificielle et la psychologie du développement a facilité les études sur l'interaction entre les enfants et les robots sociaux, un domaine de recherche qui suscite un intérêt croissant dans le paysage scientifique actuel. En effet, l'intégration de la robotique sociale dans le domaine de la santé continue de croître et il est de plus en plus important de comprendre l'impact que ces technologies ont sur les êtres humains, dès la petite enfance.



© Laboratoire Cognitions Humaine et Artificielle

## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE Analyse d'images par IA : du biomédical à la protection de la biodiversité Carnot M.I.N.E.S

Au sein de Mines Paris – PSL, école membre du Carnot M.I.N.E.S, le CMM s'appuie notamment sur des modèles de deep learning pour développer des méthodes d'analyse automatique d'images. Ces outils, qui revêtent un intérêt manifeste pour de nombreuses industries, ont également un rôle à jouer en faveur de la transition écologique.



© Mines Paris – PSL

## ENVIRONNEMENT

### Mieux comprendre et maîtriser le bruit des éoliennes pour améliorer l'acoustique environnementale Carnot Clim'adapt

L'Unité Mixte de Recherche en Acoustique Environnementale (UMR AE) et le Carnot Clim'adapt du Cerema innovent grâce à des collaborations et des projets de recherche dédiés à l'acoustique environnementale. Cette unité mixte de recherche en acoustique environnementale regroupe des équipes de l'Université Gustave Eiffel et du Cerema. Elle a collaboré avec Engie Green dans le cadre d'un partenariat avec l'institut Carnot Clim'adapt.

Ensemble, ils ont développé un procédé innovant utilisant des mesures in situ et un algorithme d'intelligence artificielle pour estimer automatiquement la contribution sonore d'un parc éolien. Ce procédé améliore la productivité des parcs tout en respectant la réglementation acoustique.



UMR AE

Unité Mixte de Recherche en Acoustique Environnementale

© UMR AE



© AP-HP

## SANTÉ

### Master Trial, 1<sup>ère</sup> plateforme française d'essais cliniques pour accélérer l'identification de traitements neuroprotecteurs dans la maladie de Parkinson Carnot AP HP

Master Trial est un projet innovant du Carnot AP HP visant à accélérer l'identification de traitements neuroprotecteurs contre la maladie de Parkinson en testant simultanément plusieurs candidats-médicaments. Master Trial bénéficie du soutien des pouvoirs publics, de l'infrastructure de recherche clinique F-CRIN, de l'Association France Parkinson, du CHU de Toulouse et de grands acteurs nationaux et internationaux.



© hynes-illu-web\_Carnot Eau & Environnement

### ENVIRONNEMENT

#### Une coopération scientifique pour préserver la biodiversité Carnot Eau & Environnement

Des chercheurs de l'unité Écosystèmes Aquatiques et Changements Globaux (EABX) de l'INRAE, membre du Carnot Eau & Environnement, mettent leur expertise de l'environnement au service d'une équipe commune pour préserver la biodiversité. Créée en 2009, HYNES est une équipe commune de recherche entre INRAE et la R&D d'EDF, qui s'attache à comprendre et à maîtriser les impacts des aménagements de production d'électricité sur les écosystèmes aquatiques.

UN RÉSEAU D'AVENIR

### ALIMENTATION

#### NuMeCan, acteur clé du projet JEMINI pour décrypter les liens entre microbiote intestinal, nutrition et maladies métaboliques Carnot AgriFood Transition

L'équipe EAT (Control of EATing behavior) de NuMeCan, structure membre du Carnot AgriFood Transition, est partenaire du projet de recherche JEMINI, récemment sélectionné dans le cadre du Programme et Équipements Prioritaires de Recherche (PEPR) Systèmes Alimentaires, Microbiome et Santé (SAMS). Ce projet d'envergure, financé à hauteur de 6,6 M€ sur cinq ans, vise à mieux comprendre les interactions entre le microbiote de l'intestin proximal, les habitudes alimentaires, le mode de vie et les mécanismes immunométaboliques impliqués dans les pathologies chroniques liées à l'alimentation.



© Carnot AgriFood Transition

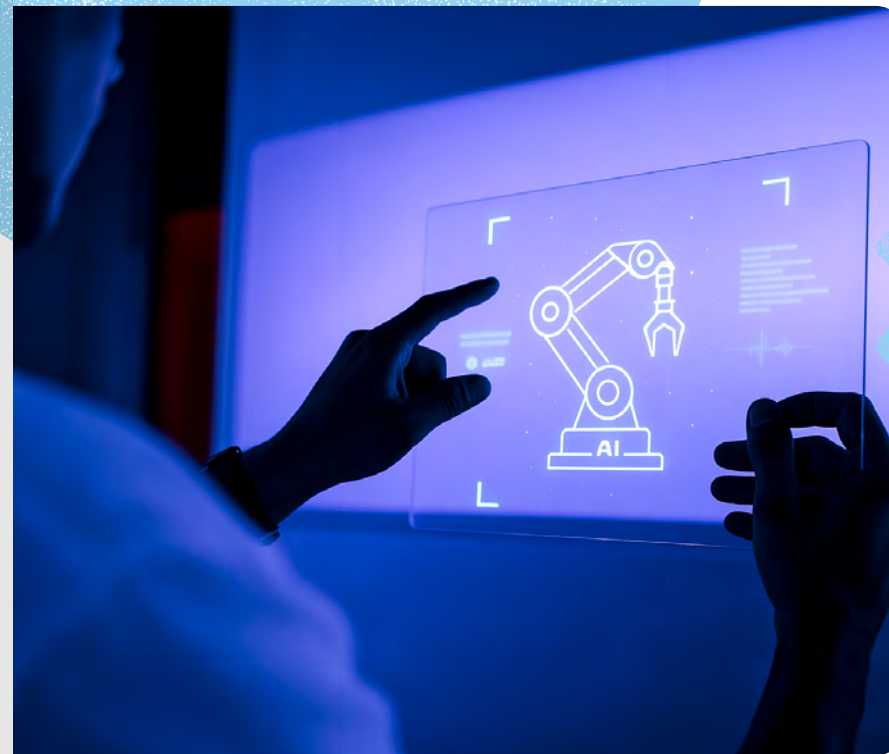
### AGRICULTURE

#### SUGARMIX, un projet pour valoriser les coproduits agricoles en ressources à haute valeur ajoutée Carnot 3BCAR

La demande croissante de production d'acide glutamique et de xylitol pour divers domaines (agro-alimentaire, cosmétique, pharmaceutique), ainsi qu'un souhait croissant des consommateurs de disposer de produits d'origine naturelle, incite les industriels à investir dans des procédés novateurs en biotechnologies blanches. Le projet SUGARMIX du Carnot 3BCAR a pour objectif de concevoir un schéma de procédé original, couplant hydrolyse enzymatique, fermentation et purification, pour produire deux molécules plateformes, l'acide glutamique et le xylitol à partir d'hydrolysats de biomasse lignocellulosique, ici le son de blé.



© sugarmix\_Carnot3BCAR



© FREEPIK, modifié par IA

### INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

#### Une approche IA hybride pour une planification robotique à la fois sûre et performante Carnot CEA LIST

Appréhender un environnement inconnu en respectant des contraintes strictes de sécurité demeure un enjeu pour les robots. Et c'est le défi que les équipes du Carnot CEA LIST ont relevé dans le projet Magicoders, en combinant dans une nouvelle approche les forces de l'IA symbolique et de l'IA générative.

### NUMÉRIQUE

#### Former des ingénieurs du numérique engagés dans la transition environnementale Carnot Télécom & Société numérique (TSN)

L'école Télécom SudParis, composante du Carnot TSN, possède une chaire d'enseignement, baptisée INTEGRATE, autour des enjeux liés à la transition environnementale. Son objectif est de former des ingénieurs engagés pour un numérique plus durable, en associant les enseignants-chercheurs et des partenaires – publics et privés – au cœur de ces réflexions essentielles.



© Carnot TSN

# Écosystème et partenariats

## Partenariat avec le Comité Richelieu

Le Réseau des Carnot a renforcé en 2025 son ouverture vers les PME en nouant un partenariat avec le Comité Richelieu, acteur de référence des entreprises innovantes, signé en mars 2025 à Global Industrie. Ce rapprochement vise à faciliter l'accès des PME aux compétences scientifiques et technologiques des instituts Carnot, tout en favorisant une meilleure compréhension de leurs besoins opérationnels. En croisant les dynamiques d'innovation des PME et l'expertise des Carnot, ce partenariat contribue à fluidifier les collaborations et à accélérer le transfert de technologies au cœur du tissu économique. ●

TÉMOIGNAGE DE **JEAN DELALANDRE**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DU COMITÉ RICHELIEU

**« La science issue de la recherche publique est un atout précieux pour nos PME et ETI innovantes. Ce partenariat avec le Réseau des Carnot, signé à Global Industrie 2025, renforce concrètement les passerelles entre laboratoires et entreprises : via l'Observatoire de l'innovation et le guide de la recherche partenariale, nous facilitons l'accès aux expertises scientifiques et accélérons les projets R&D. Ensemble, nous positionnons les Carnot au cœur de notre écosystème pour booster la compétitivité industrielle française. »**



## Programme HEC Challenge+



TÉMOIGNAGE D'**AYMERIC PENVEN**  
DIRECTEUR EXÉCUTIF - HEC CHALLENGE+

**« Ce partenariat avec le Réseau des Carnot est une étape majeure pour l'écosystème Deep Tech français. En alliant l'excellence de la recherche scientifique des Carnot à la puissance de l'accompagnement entrepreneurial d'HEC Challenge+, nous créons un pont direct entre le laboratoire et le marché. Notre objectif est clair : transformer les ruptures technologiques en succès industriels concrets, en apportant aux chercheurs-entrepreneurs les outils stratégiques et le réseau nécessaires pour devenir les futurs champions de notre souveraineté technologique. »**

À l'occasion de VivaTech 2025, le Réseau des Carnot a noué un partenariat structurant avec le programme HEC Challenge+, dédié à l'accompagnement de projets deeptech et innovants. Cette collaboration vise à renforcer les passerelles entre recherche publique et entrepreneuriat, en facilitant l'émergence de start-up issues des travaux des Carnot et en accélérant leur mise sur le marché. Elle s'inscrit pleinement dans la mission du Réseau des Carnot de valorisation de la recherche au service de la compétitivité des entreprises et de la souveraineté technologique, en soutenant la création de projets à fort impact économique et industriel. ●

## Club de Paris des Directeurs de l'Innovation

À l'occasion des Rendez-vous Carnot 2025, le Réseau des Carnot et le Club de Paris des Directeurs de l'Innovation ont signé un accord de partenariat stratégique afin de renforcer leurs synergies au service de l'innovation, de la souveraineté

technologique et de la compétitivité des entreprises. Cette alliance s'appuie sur la complémentarité entre l'expertise scientifique et technologique des Carnot et l'expérience stratégique des directions innovation pour accélérer le transfert de technologies et accompagner les grandes transformations industrielles. Elle prévoit le développement d'actions conjointes, le renforcement des passerelles entre recherche publique et entreprises, ainsi qu'une programmation commune d'événements et d'initiatives au service de l'innovation responsable, durable et performante. ●

TÉMOIGNAGE DE **MARC GIGET**  
PRÉSIDENT DU CLUB DE PARIS

**« Le rapprochement entre le Club de Paris des Directeurs de l'Innovation et le Réseau des Carnot repose sur une conviction simple : l'innovation naît de la rencontre entre la profondeur scientifique de la recherche et la capacité des entreprises à transformer cette connaissance en solutions concrètes. Ensemble, nous pouvons accélérer le passage du laboratoire au marché, mieux répondre aux besoins industriels et renforcer la souveraineté technologique de notre pays. »**



# Bonnes pratiques et formations

## Séminaires stratégiques



Au sein du Réseau des Carnot, l'esprit collectif s'affirme plus que jamais comme un levier stratégique. Pour renforcer les synergies, partager les expertises et accroître notre capacité d'action, nous déployons tout au long de l'année un ensemble d'initiatives collectives au service des Carnot.

Deux fois par an, les directions des Carnot se réunissent lors de séminaires stratégiques. Ces temps forts permettent de prendre de la hauteur, d'aligner les visions et d'anticiper les enjeux scientifiques, technologiques et économiques à venir, dans un environnement en constante évolution.

En avril 2025, le Carnot MERS a permis de visiter des plateformes de l'Ifremer à Plouzané, une plongée au cœur des recherches qui font avancer l'innovation et un accueil inspirant par François HOULLIER, Président-Directeur Général de l'Ifremer. ●



## Séminaire annuel

Le séminaire annuel, ouvert à l'ensemble des membres du Réseau, demeure un moment privilégié de rassemblement et de cohésion. En juin 2025, il a une nouvelle fois permis de valoriser les réussites collectives avec des visites au sein des Carnot Chimie Balard Cirimat et Eau & Environnement. ●



## Rencontres thématiques, ateliers et formations

Tout au long de l'année, les membres des Carnot se retrouvent dans le cadre de rencontres thématiques, d'ateliers et de formations. Ces espaces d'échange favorisent le partage de bonnes pratiques, la mutualisation des expériences et le renforcement des coopérations. Ils contribuent directement à l'amélioration continue des actions de recherche partenariale au service des entreprises.

Les communautés métiers, notamment celles des communicants et des chargé(e)s d'affaires, se réunissent régulièrement pour partager leurs actualités, structurer leurs pratiques et développer des approches communes. Dans ce cadre, les communicants ont bénéficié en 2025 de formations dédiées pour accompagner l'évolution de leurs métiers. Une session en mars consacrée à l'optimisation des usages de LinkedIn a permis de renforcer la visibilité et l'impact des prises de parole. Une formation en septembre dédiée à l'intelligence artificielle (IA) a permis d'explorer les apports concrets de l'IA générative dans les pratiques de communication.

Le programme de formation au marketing stratégique des chargé(e)s d'affaires s'est déroulé conformément au plan initial, avec dix-huit collègues formés. Cette démarche de

professionnalisation, qui représente un poste important dans les objectifs annuels, illustre la volonté du réseau d'améliorer en permanence la performance de son interface avec les entreprises.

Les formats d'échange ont continué d'évoluer en 2025, avec une articulation renforcée entre distanciel et présentiel. Les plénières en visioconférence, centrées sur des thématiques spécifiques, complètent désormais des temps de rencontre en présentiel favorisant des interactions plus approfondies. L'ensemble de ces actions collectives renforce notre capacité à coopérer, à innover et à rayonner ensemble, au service des entreprises et de l'excellence scientifique. ●



# L'impact des Carnot pour les entreprises

Le succès de la recherche partenariale ne se mesure pas seulement à la qualité des publications scientifiques, mais avant tout à la valeur concrète qu'elle génère au cœur du tissu économique. Face aux impératifs de réindustrialisation, de souveraineté technologique et de transition écologique, le Réseau des Carnot s'impose comme le pont indispensable entre l'excellence de la recherche publique et l'ambition des entreprises.

28	<b>INTERVIEW D'UN INDUSTRIEL</b>
30	<b>SUCCESS STORIES</b>
34	<b>RÉSEAUX THÉMATIQUES ET ÉVÉNEMENTS</b>
36	<b>LES RENDEZ-VOUS CARNOT 2025</b>
38	<b>ÉVÉNEMENTS</b>
41	<b>CARNOT DANS LES MÉDIAS</b>



# Du laboratoire à l'industrie : Comment le Groupe Ducerf réinvente la construction en chêne

## INTERVIEW DE THIBAUT CHASTAGNIER

DIRECTEUR TECHNIQUE DU GROUPE DUCERF

### Pouvez-vous présenter le Groupe Ducerf et votre activité ?

**Thibault CHASTAGNIER** – Le Groupe Ducerf est une entreprise familiale implantée en Bourgogne, spécialiste des bois feuillus depuis 1885. Nous maîtrisons toute la chaîne de transformation, de la première à la seconde transformation, avec une expertise particulière sur le chêne et ses usages en aménagement comme en construction.

### Quel était le besoin de départ ?

**T.C.** – Notre enjeu était clair : mieux valoriser une ressource locale, le chêne de qualité secondaire, en lui ouvrant de nouveaux débouchés dans la construction. Il fallait démontrer qu'avec une approche industrielle rigoureuse et un appui scientifique, ce bois pouvait être transformé en un produit technique crédible et performant.

### Comment est née la collaboration avec la recherche publique ?

**T.C.** – La démarche s'est construite dans la durée, au sein d'un projet collectif porté par l'association Bois Croisés de Bourgogne. Nous avons travaillé avec le laboratoire LaBoMaP membre du Carnot ARTS, dans une logique de co-construction, pour faire avancer la faisabilité technique et économique des panneaux lamellés-croisés en chêne.

### Concrètement, comment s'est organisée cette coopération ?

**T.C.** – La collaboration a combiné expertise scientifique, essais, mise au point de procédés et validation progressive des solutions. C'est ce qui fait la force d'un partenariat avec la recherche publique : on ne se contente pas d'une intuition industrielle, on la sécurise, on la structure et on la transforme en solution industrialisable.



© Sarah Morvan Photographik



**« Il ne faut pas avoir l'a priori que le monde de la recherche publique est réservé aux grands groupes ou aux start-up techno. Quand une PME s'adosse à la recherche publique, elle peut obtenir un avantage compétitif, créer de nouveaux usages tout en consolidant la souveraineté des filières françaises. »**

### Quels résultats reprenez-vous aujourd'hui ?

**T.C.** – Le premier résultat, c'est la démonstration qu'une filière locale peut innover sur des produits à forte valeur ajoutée. Le deuxième, c'est la dynamique collective créée autour de Bois Croisés de Bourgogne, qui a rassemblé industriels, chercheurs et partenaires publics dans une logique très concrète d'innovation utile.

### Que diriez-vous à une PME qui hésite à travailler avec la recherche publique ?

**T.C.** – Je lui dirais que c'est un investissement stratégique, pas un détour. Travailler avec la recherche publique permet de prendre du recul et de bénéficier d'un accompagnement très pointu sur des sujets essentiels pour l'avenir de l'entreprise, comme le développement de nouveaux produits ou la modernisation des outils de production. Ce regard extérieur est particulièrement précieux dans un contexte de plus en plus mouvant, entre l'évolution de la demande, les effets du changement climatique sur la qualité de la ressource en bois et les difficultés de recrutement.

### Quel message souhaitez-vous adresser pour conclure ?

**T.C.** – Je souhaite dire qu'il ne faut pas avoir l'a priori que le monde de la recherche publique est réservé aux grands groupes ou aux startup techno. Les laboratoires de recherche français peuvent répondre à certaines de nos problématiques concrètes. Bien sûr, cela suppose de se questionner et de définir des objectifs partagés clairs dès le départ, mais le jeu en vaut la chandelle. Quand une PME s'adosse à la recherche publique, elle peut obtenir un avantage compétitif, créer de nouveaux usages tout en consolidant la souveraineté des filières françaises. ●

### Qu'a apporté ce partenariat à l'entreprise et au collectif ?

**T.C.** – Il nous a permis de franchir des étapes décisives sur un sujet complexe, avec des réalisations concrètes comme la rénovation du lycée Camille du Gast à Chalon-sur-Saône, qui a servi de démonstrateur. Au-delà du cas d'usage, cela a crédibilisé toute une filière et montré qu'une ressource locale, longtemps sous-valorisée, pouvait répondre à des enjeux de construction durable.

### En quoi la recherche publique a-t-elle été déterminante ?

**T.C.** – Elle apporte un cadre de travail exigeant, une méthode et une capacité d'analyse que l'entreprise seule ne peut pas toujours mobiliser au même niveau. Dans notre cas, cette complémentarité a été essentielle pour lever les freins techniques, objectiver les résultats et convaincre les acteurs de la filière comme les donneurs d'ordre.

# Success stories

Les Carnot jouent un rôle stratégique dans le renforcement des liens entre recherche publique et entreprises, au service de l'innovation, de la souveraineté industrielle et de la transition économique. Grâce à des partenariats durables et à une recherche d'excellence orientée vers les besoins des acteurs socio-économiques, ils accompagnent les entreprises dans le développement de nouvelles solutions, produits, procédés et marchés. Ces success stories mettent en lumière plusieurs réalisations emblématiques issues de collaborations entre les Carnot et les entreprises. Ces exemples illustrent la capacité du Réseau des Carnot à transformer les avancées scientifiques en innovations concrètes, créatrices de valeur pour les entreprises et pour l'économie française.

L'IMPACT DES CARNOT POUR LES ENTREPRISES

## MATÉRIAUX

### Un nouvel outil unique au monde pour l'analyse de défaillance Carnot Cetim

Le Carnot Cetim et Tortoise ont franchi une nouvelle étape dans leur relation entamée en 2017. Ils ont signé un contrat de collaboration leur permettant d'élargir leur activité d'analyse de défaillance grâce à l'intégration de l'outil mis au point par la startup francilienne. Cet outil, adapté sur mesure aux besoins spécifiques des industries, vient compléter idéalement l'accompagnement pluridisciplinaire de pointe proposé par le Centre.



© Cetim

## ÉNERGIE

### Pilotage multi-énergies en temps réel Carnot ISIFoR

Le Laboratoire de Thermique Énergétique et Procédés (LaTEP) membre du Carnot ISIFoR et l'entreprise Newheat collaborent pour l'optimisation de centrales énergétiques. Face aux enjeux climatiques et à la recherche d'efficacité énergétique, les entreprises de l'énergie cherchent de plus en plus à optimiser leurs systèmes de production. Newheat, jeune entreprise innovante spécialisée dans la fourniture de chaleur décarbonée a ainsi engagé une collaboration avec le LaTEP pour répondre à ses défis en matière de R&D.



© ImagesinAIRProductions

## ÉNERGIE

### Une collaboration pour répondre aux enjeux énergétiques et maritimes de demain Carnot MERS

Après six années de coopération fructueuse, MAN Energy Solutions et Centrale Nantes, un des membres fondateurs du Carnot MERS franchissent une nouvelle étape en lançant un laboratoire commun dédié aux innovations technologiques pour les futurs systèmes énergétiques. Ce partenariat stratégique, d'une durée de cinq ans, vise à développer des solutions concrètes pour rendre les moteurs de forte puissance plus sûrs, plus flexibles et plus performants afin de répondre aux enjeux énergétique et maritime de demain.

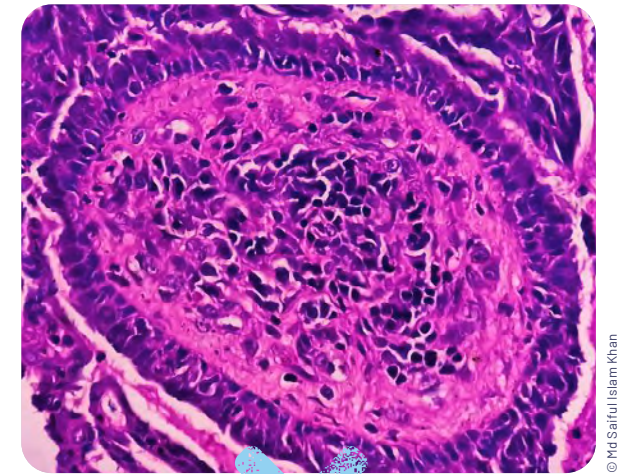


© CENTRALE NANTES

## HYDROGÈNE

### Une collaboration recherche-industrie pour un hydrogène vert et durable Carnot Énergies du Futur

Le Laboratoire d'Électrochimie et Physicochimie des Matériaux et des Interfaces (LEPMI), membre du Carnot Énergies du Futur s'associe à Michelin pour relever un défi majeur : développer une nouvelle génération de matériaux et de procédés pour produire de l'hydrogène vert de manière plus durable et efficace. L'hydrogène joue un rôle clé dans la transition énergétique, notamment pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> dans l'industrie et les transports. Pourtant, sa production repose encore largement sur des énergies fossiles rendant son empreinte carbone très élevée.



© Md Saifur Islam Khan

## SANTÉ

### Accélérer la lutte contre le cancer du col de l'utérus : une technologie Carnot Pasteur MS

ABL Diagnostics produira et commercialisera un nouveau test innovant de séquençage de l'ARN des papillomavirus humains (HPV), mis au point par l'Institut Pasteur pour mieux détecter, génotyper et dépister des lésions précancéreuses liées aux infections par HPV.



© Vincent MARTIN (LEPMI)

### ÉNERGIE

#### Transformer la biomasse en ressource stratégique Carnot Icéel

De la recherche fondamentale à la production industrielle, le LabCom CarbioLab réunit le Groupe Bordet et l'Institut Jean Lamour (IJL) membre du Carnot Icéel autour d'un même objectif est de développer une nouvelle génération de charbons actifs biosourcés, capables de répondre aux enjeux environnementaux et de souveraineté.



© Carnot Icéel



© IFPEN

### ENVIRONNEMENT

#### Une solution dédiée à l'optimisation de l'autoconsommation Carnot IFPEN Ressources Énergétiques

Le Carnot IFPEN Ressources Énergétiques et SOALIS signent un partenariat pour commercialiser « NOE » une offre d'optimisation de l'autoconsommation. Les entreprises pourront diviser par deux leur facture d'électricité tout en optimisant leur consommation énergétique au quotidien.

### INGÉNIERIE DES MATÉRIAUX

#### Laboratoire commun pour accélérer l'innovation dans les puces spécialisées Carnot CEA LETI

Applied Materials, Inc. et le Carnot CEA LETI ont annoncé la prochaine étape de leur collaboration de longue date visant à accélérer l'innovation dans le domaine des semi-conducteurs spécialisés. Dans le cadre d'un protocole d'accord, les deux organisations prévoient d'agrandir leur laboratoire commun et de développer des solutions d'ingénierie des matériaux afin de relever les nouveaux défis infrastructurels auxquels sont confrontés les centres de données IA.



© Bruno Lavit / CEA

### SANTÉ

#### La molécule d'Abivax issue de l'Institut Curie réussit ses essais cliniques et permet une levée historique Carnot Curie Cancer

Abivax, société spécialisée dans les traitements de maladies inflammatoires chroniques, a annoncé des résultats de phase 3 très positifs pour l'obefazimod, une molécule issue de travaux menés au Carnot Curie Cancer.



© Institut Curie



© Séverine Renard

### NUCLÉAIRE

#### Nucléaire : c'est quoi ces mini-réacteurs développés avec l'Insa de Lyon Carnot Ingénierie@Lyon

La start-up du nucléaire franco-néerlandaise Thorizon vient de signer un partenariat de Recherche et Développement avec l'INSA Lyon (laboratoire MatéIS) membre du Carnot Ingénierie@Lyon et la société Curium dans le but de relever le défi de la corrosion des matériaux pour son projet de réacteur à sels fondus dont la construction est prévue en 2030.

# Réseaux thématiques et événements

## Cartographie des forces

Le Réseau des Carnot pour l'Industrie du Futur a publié en 2025 une cartographie inédite des forces en fabrication additive (FA), actualisée et enrichie d'un volet transfert industriel, consolidée par les expertises de onze Carnot.

La fabrication additive (FA) s'impose comme un levier de souveraineté industrielle, accélérant l'appropriation par les entreprises via un accompagnement sur-mesure et une expertise reconnue en matériaux avancés, procédés et contrôles. Ce travail met en lumière les avancées des Carnot pour relever les défis d'industrialisation et d'adoption, au service d'une industrie française innovante et résiliente.



Télécharger le document  
Cartographie des forces  
du Réseau des Carnot en  
Fabrication Additive

## Chiffres clés

Avec **618 équivalents temps plein mobilisés** (+67% depuis 2017), **59 millions d'euros d'équipements**, **930 projets industriels réalisés**, **2 273 publications scientifiques** et **258 brevets déposés**, cette cartographie démontre l'impact concret de la recherche partenariale sur la compétitivité industrielle. Elle positionne la France comme un écosystème solide en FA, avec un marché mondial projeté à 20 milliards d'euros en 2028, favorisant relocalisation, réduction des déchets et innovation durable.

**« La fabrication additive n'est plus une technologie de prospective : elle est devenue un moteur de souveraineté opérationnelle pour nos entreprises. Avec cette cartographie, nous ne nous contentons pas de recenser des équipements, nous orchestrons une force de frappe collective unique. Notre mission est claire : transformer l'excellence scientifique en réalité industrielle pour faire de la France le fer de lance d'une production agile, durable et compétitive. »**

**HÉLÈNE DETERME**  
DIRECTRICE ADJOINTE  
DU CETIM EN CHARGE  
DES PARTENARIATS



## Portfolio Ville durable

L'offre des quatre Carnot pour accompagner la ville durable : Comment relever les défis des espaces urbains face au changement climatique, à la transition énergétique et aux attentes sociétales croissantes ? Pour apporter des réponses concrètes, quatre Carnot Clim'adapt, Eau & Environnement, Ingénierie@Lyon et MECD unissent leurs expertises au sein d'un document commun : le Portfolio Ville durable.

Ce recueil présente une offre de R&D conçue pour accompagner les entreprises, collectivités et acteurs de la ville dans la conception et la mise en œuvre de solutions innovantes et durables.

Au fil des pages, vous y retrouverez :

- des compétences complémentaires pour traiter l'ensemble des enjeux liés à la ville : gestion de l'eau, construction et matériaux, mobilités, énergie, adaptation climatique...
- des exemples d'outils et d'approches scientifiques permettant de tester, comparer et déployer des solutions opérationnelles ;
- une vision transversale favorisant la collaboration entre acteurs et la co-construction de projets.

En s'appuyant sur la force du Réseau des Carnot, ce portfolio illustre la capacité de la recherche publique à travailler main dans la main avec les territoires et les entreprises pour accélérer la transition vers des villes plus résilientes, inclusives et respectueuses des ressources.

**« Ce portfolio est le fruit d'un travail collectif réunissant plusieurs acteurs de la recherche, mobilisés autour d'une ambition commune : mettre leurs expertises scientifiques et capacités de R&D au service des entreprises, afin d'accompagner le développement de solutions pour des villes plus durables, résilientes et adaptées aux besoins des territoires et de leurs usagers. »**

**CÉLINE VINOT**  
DIRECTRICE DU CARNOT MECD



Télécharger le portfolio  
Ville durable pour la résilience  
et l'adaptation face aux  
changements climatiques

## Première édition réussie des Rendez-vous Carnot Sport

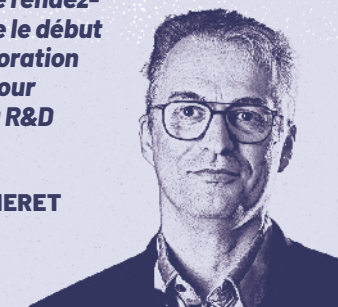
Le 23 septembre 2025, à Marseille, le Réseau des Carnot pour le Sport a lancé sa première édition des Rendez-vous Carnot Sport, organisée par les instituts Carnot STAR, ARTS, CEA LETI, CEA LIST, Ingénierie@Lyon, LSI, MICA et Qualiment. Cet événement a rassemblé les acteurs de la R&D autour de trois axes : Sport, Sport/Santé et Sport/Bien-être, en proposant une offre R&D étendue du secteur. Des rendez-vous B2B ciblés, des pitches scientifiques, un showroom de démonstrateurs (capteurs, exosquelettes, IA, nutrition) et des stands interactifs ont favorisé des collaborations concrètes pour l'innovation.

## Résultats et suite

La journée a permis des échanges constructifs entre entreprises et experts, sur des thèmes comme la performance sportive, la rééducation, l'ergonomie et l'économie circulaire. Premier événement d'une série, il positionne le Réseau comme un acteur clé pour la R&D dans le sport et la santé. Perspectives ouvertes pour 2026.

**« Un premier jalon pour la R&D sportive. Le 23 septembre à Marseille, les premiers Rendez-vous Carnot Sport, portés par le Carnot STAR, et sept partenaires Carnot, ont réuni acteurs économiques et chercheurs autour de rendez-vous B2B, pitches scientifiques et démonstrateurs innovants associant l'activité physique à la performance, à la santé et au bien-être. Ce rendez-vous marque le début d'une collaboration renforcée, pour l'avenir de la R&D sportive. »**

**SERGE MONNERET**  
DIRECTEUR DU  
CARNOT STAR



# Les Rendez-vous Carnot 2025

## Le rendez-vous de la R&D pour les entreprises

Depuis près de 20 ans, les Rendez-vous Carnot portent une ambition claire : mettre la recherche au service de la compétitivité des entreprises. Événement de référence en France, ils réunissent chaque année l'ensemble de l'écosystème de la R&D pour transformer les besoins industriels en solutions concrètes.

Pensés pour l'efficacité, ils offrent aux entreprises — de la start-up au grand groupe — l'opportunité de rencontrer en un temps optimisé les meilleurs partenaires scientifiques et technologiques et d'accélérer leurs projets d'innovation.

### L'ADN : des rendez-vous d'affaires ciblés

Cœur de l'événement, les rendez-vous BtoB préprogrammés en sont la signature. Grâce à un dispositif de mise en relation qualifié en amont, chaque participant bénéficie d'un agenda personnalisé, construit selon ses besoins et ses priorités.

### Une édition 2025 au service de l'impact

Organisée les 15 et 16 octobre 2025 à Lyon, l'édition 2025 a confirmé le rôle central des Rendez-vous Carnot dans le paysage de l'innovation.

**1300** participants

**4 416** rendez-vous d'affaires réalisés

**83 %** des entreprises ont identifié de nouveaux partenaires

**86 %** de satisfaction globale

**Un bilan qui traduit une réalité : ici, les rencontres débouchent sur des collaborations concrètes.**



En moyenne, sept rendez-vous sont réalisés par participant, permettant d'engager rapidement des discussions à fort potentiel.

Plus qu'un salon, les Rendez-vous Carnot sont un outil opérationnel au service du développement des partenariats de R&D.

### Éclairer, inspirer, connecter

Autour des rendez-vous d'affaires, l'événement propose un programme riche de conférences et tables rondes consacrées aux grands enjeux technologiques et industriels.

Ces temps d'échange permettent de croiser les expertises, partager les visions et anticiper les mutations, dans un contexte où l'innovation est plus que jamais un facteur clé de compétitivité.



### Le Prix Carnot : valoriser l'excellence partenariale

Temps fort emblématique, le Prix Carnot de la recherche partenariale distingue chaque année des collaborations exemplaires entre recherche publique et entreprises.

Il met en lumière des projets qui illustrent pleinement la mission du Réseau : transformer l'excellence scientifique en innovations utiles, créatrices de valeur économique et sociétale.

Au-delà de la reconnaissance, ce prix incarne la capacité des acteurs de la recherche et de l'industrie à construire ensemble des réponses aux grands défis contemporains.

### Lancement du Challenge Innovation

En partenariat avec Bpifrance, ce dispositif s'adresse aux start-up et PME innovantes, autour de défis proposés par des grands groupes. Sélectionnés en amont, les candidats ont présenté leurs solutions lors de l'événement, ouvrant la voie à de nouvelles collaborations.

Cette initiative vient compléter l'écosystème des Rendez-vous Carnot, en renforçant les passerelles entre innovation entrepreneuriale, recherche et industrie.

### Un écosystème unique

Les Rendez-vous Carnot rassemblent les 39 instituts Carnot, les acteurs du transfert de technologie, les structures de financement et les entreprises.

Cette diversité permet aux participants de trouver, en un même lieu, les compétences, les technologies et les partenaires nécessaires à la réussite de leurs projets.

### Accélérer les transitions par l'innovation

Événement structurant du Réseau, les Rendez-vous Carnot s'inscrivent dans une dynamique de long terme : accompagner les entreprises face aux grandes transitions industrielles, technologiques et environnementales.

Chaque édition confirme leur rôle de catalyseur entre recherche et industrie.

### Une conviction demeure : l'innovation naît de la rencontre.



# Événements

## Global Industrie

Le Réseau des Carnot était présent à Global Industrie 2025. Cette édition portait sur "L'humain au cœur de l'industrie" du 11 au 14 mars 2025 à Eurexpo Lyon.

Cette année, des animations captivantes et innovantes étaient présentées par les Carnot ARTS, CEA LIST, Chimie Balard Cirimat, ESP, Icéel, Ingénierie@Lyon, M.I.N.E.S, MECD et Télécom & Société numérique.

Le Réseau des Carnot a proposé un espace autour de trois univers :

- Collaboration homme-machine : une collaboration toujours plus fluide ;
- Bien-être au travail / sécurité : parce qu'une industrie performante est aussi une industrie humaine ;
- Formation et montée en compétences : préparer aujourd'hui les talents de demain.

Tout au long de ces quatre jours, près de vingt prises de parole des membres des différents Carnot, ont eu lieu sur la zone de mini-conférences consacrée aux innovations sur la thématique l'humain dans l'industrie.

L'innovation industrielle ne se résume pas à la technologie : elle doit être au service des femmes et des hommes qui la font vivre.

Ce fut l'occasion pour de nombreuses entreprises de rencontrer et d'échanger directement avec les experts scientifiques présents.

Sur le stand et au-delà, des moments forts :

- Des prises de parole inspirantes sur BFM Business et la Grande Scène, pour porter haut et fort l'excellence Carnot
- Signature de la convention de partenariat entre Le Réseau des Carnot et le Comité Richelieu
- Rencontre institutionnelle avec Marc FERRACCI, ministre de l'Industrie et de l'Énergie et Hélène DETERME, Directrice adjointe du Carnot Cetim en charge des partenariats. ●



**VANESSA BLASIN-AUBÉ**

CHARGÉE DE DÉVELOPPEMENT DU CARNOT ESP

**« Global Industrie 2025 a permis de valoriser les expertises du Carnot ESP et de créer des échanges concrets avec des industriels en recherche de solutions technologiques. »**



Retrouver tous les replays des vidéos sur notre chaîne youtube :

[https://youtube.com/playlist?list=PLJgz9OEMH-pa1BvZ1qXPmfCTu53JqAH\\_T&si=aPwK7wlcY3hQ-NnW](https://youtube.com/playlist?list=PLJgz9OEMH-pa1BvZ1qXPmfCTu53JqAH_T&si=aPwK7wlcY3hQ-NnW)

## Les rencontres de l'innovation productive

Le 20 mars 2025, le Réseau des Carnot, en partenariat avec la CPME Essonne, a coorganisé chez Thales à Palaiseau les « Rencontres de l'Innovation Productive », un événement dédié au renforcement de la compétitivité des PME, ETI et start-up par l'innovation. Cette rencontre a réuni des intervenants de premier plan issus de Thales, du CEA LIST, de la CPME et de Visiativ, ainsi que des témoignages d'entreprises (Arcure, IDInvest), offrant aux dirigeants participants des retours d'expérience et des éclairages concrets sur les leviers d'innovation. ●



**DIDIER MOINEREAU**  
PRÉSIDENT CPME 91

**« Les Rencontres de l'Innovation Productive ont été un succès avec 150 dirigeants de PME et ETI. Les interventions d'Alexandre BOUNOUH et les témoignages d'Arcure et d'IDINVEST ont particulièrement inspiré les participants. »**

## Viva Technology

Cette année Viva Technology s'est tenu du 11 au 14 juin à Paris Porte de Versailles. Le Réseau des Carnot a présenté seize start-up sélectionnées pour l'impact des solutions qu'elles déploient dans les domaines de la santé, IA, Industrie 4.0, mobilité et énergie.

Les Carnot présents lors de cette édition : Carnot AP HP, CEA LETI, CEA LIST, Énergies du Futur, Inria, Institut du Cerveau, M.I.N.E.S, LSI et STAR.

Au programme sur notre stand durant les quatre jours :

- Tables rondes & interviews avec des experts Carnot et des entreprises ;
- Rencontres et temps forts autour de l'innovation collaborative ;
- Signature de convention entre le Réseau des Carnot et HEC Challenge + ;
- Keynotes ;
- Un espace dédié à nos start-up.

Les start-up Carnot, c'est :

- Des technologies issues des meilleurs laboratoires ;
- Une collaboration étroite avec des équipes R&D engagées ;
- Un accompagnement agile et durable, pour créer de la valeur, utile et concrète. ●



Retrouver tous les replays des vidéos sur notre chaîne youtube :

[https://youtube.com/playlist?list=PLJgz9OEMH-paeCzaV4\\_RaK-C9f5ISKcny&si=iWr1o-Sfli26Xl0c](https://youtube.com/playlist?list=PLJgz9OEMH-paeCzaV4_RaK-C9f5ISKcny&si=iWr1o-Sfli26Xl0c)

## List Tech Day

Les 12 et 13 juin 2025, le Carnot CEA LIST a organisé son événement phare qui réunit plus de 500 acteurs et décideurs (industriels, scientifiques, académiques, et institutionnels) autour de deux thèmes clés : accélérer le développement des innovations technologiques et leur mise sur marché, et anticiper l'intégration des technologies de rupture dans la stratégie d'innovation des entreprises. Le Réseau des Carnot était partenaire de cet événement. ●

## Deeptech Connect

Le Réseau SATT a organisé une nouvelle édition de Deeptech Connect, dans un format plus ouvert et ambitieux. L'événement s'est tenu le 4 novembre 2025 à Paris et a réuni investisseurs, industriels et startups deeptech issues de la recherche publique française. Cette année encore, le Réseau des Carnot s'est associé en tant que partenaire de l'événement. ●



**SÉBASTIEN ZEKPA**

CO-FONDATEUR & CEO DE LA START-UP NVEIL PRÉSENT À VIVATECH ET DEEPTech CONNECT

« Ces événements nous ont offert visibilité, connexions stratégiques et crédibilité. Un vrai catalyseur pour structurer la croissance de Nveil. »



## Assises de la Recherche Partenariale

L'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) a organisé le 2 décembre les Assises de la Recherche Partenariale. Le Réseau des Carnot s'est associé à cette journée de réflexion stratégique consacrée à l'avenir de la recherche et de l'innovation en France.

Cette rencontre, rassemblant responsables industriels, dirigeants d'organismes de recherche, académiques et décideurs publics, a mis en lumière une réalité incontournable : l'innovation ne se fait pas en solitaire, elle se construit dans la collaboration public-privé. C'est ce moteur qui permet à la France de relever les défis de souveraineté, de réindustrialisation, de décarbonation et d'économie circulaire face à la concurrence mondiale.

Les Carnot ont été fortement impliqués dans cette journée, notamment à travers une séquence consacrée au diagnostic et aux ambitions d'avenir, animée par Hélène DETERME, directrice adjointe du Cetim en charge des partenariats. Une plénière a également porté sur la place de la recherche partenariale face aux crises systémiques, avec l'intervention de Jérôme STERPENICH, directeur du Carnot Icéel. ●



Télécharger les Actes des Assises de la recherche partenariale : [https://www.lereseaudecarnot.fr/system/files/2026-03/Actes\\_des\\_Assises\\_de\\_la\\_recherche\\_partenariale\\_du\\_2\\_decembre\\_2025\\_ANRT-MEDEF\\_et\\_leurs\\_partenaires.pdf](https://www.lereseaudecarnot.fr/system/files/2026-03/Actes_des_Assises_de_la_recherche_partenariale_du_2_decembre_2025_ANRT-MEDEF_et_leurs_partenaires.pdf)



# Carnot dans les médias

En 2025, le Réseau des Carnot a renforcé sa visibilité médiatique autour des grands enjeux de transformation économique, d'innovation, d'IA et d'environnement.

Le bilan fait état de 59 retombées médias, dans une diversité de formats et de supports : presse nationale, régionale, télévisée, podcasts et médias spécialisés.

Le Réseau a consolidé son positionnement comme acteur clé de l'innovation en France, en mettant en avant la recherche partenariale et les collaborations avec les entreprises.

L'année a aussi été marquée par une forte mobilisation en situation de crise, avec une communication active et structurée pour préserver la visibilité et la crédibilité du Réseau. ●

**STRATÉGIES**  
Conservier les talents pour créer des géants de l'IA

**BFM BUSINESS**  
IA : LA RECHERCHE PUBLIQUE À LA DIÈTE ?

**LYON CAPITALE**  
"Mieux vaut développer nos technologies en France que les acheter à l'étranger"

**Challenge**  
« La deeptech doit sortir des labos et irriguer l'économie »

**B SMART**  
Où en sont les projets d'innovation en 2025 ?

**La Marseillaise**  
Au carrefour de la recherche et des performances sportives

**mais aussi...**  
LA TRIBUNE, aef, Le Journal des Entreprises, L'AGEFI, Les Echos, LE MONITEUR, GreenUnivers



**Association  
des instituts Carnot**

120 avenue du Général Leclerc  
75014 Paris – France  
+33 (0)1 44 06 09 00  
contact@lereseaudecarnot.fr

**[www.lereseaudecarnot.fr](http://www.lereseaudecarnot.fr)**  