

Bulletin de l'Association des anciens et des amis du CNRS n°35-hs

Auteur(s) : CNRS

Les folios

En passant la souris sur une vignette, le titre de l'image apparaît.

36 Fichier(s)

Les relations du document

Ce document n'a pas de relation indiquée avec un autre document du projet.□

Citer cette page

CNRS, Bulletin de l'Association des anciens et des amis du CNRS n°35-hs, 2004-10

Valérie Burgos, Comité pour l'histoire du CNRS & Projet EMAN (UMR Thalim, CNRS-Sorbonne Nouvelle-ENS)

Consulté le 12/01/2026 sur la plate-forme EMAN :

<https://eman-archives.org/ComiteHistoireCNRS/items/show/192>

Présentation

Date(s)2004-10

Mentions légalesFiche : Comité pour l'histoire du CNRS ; projet EMAN Thalim (CNRS-ENS-Sorbonne nouvelle). Licence Creative Commons Attribution - Partage à l'Identique 3.0 (CC BY-SA 3.0 FR).

Editeur de la ficheValérie Burgos, Comité pour l'histoire du CNRS & Projet EMAN (UMR Thalim, CNRS-Sorbonne Nouvelle-ENS)

Information générales

LangueFrançais

CollationA4

Informations éditoriales

N° ISSN1268-1709

Description & Analyse

Nombre de pages36

Notice créée par [Valérie Burgos](#) Notice créée le 05/10/2023 Dernière modification le 17/11/2023

DLP 29-11-04004042

ISSN 1268-1709

Octobre 2004

N° hors série



ASSOCIATION
DES ANCIENS ET DES AMIS
DU C.N.R.S.

BULLETIN DE L'ASSOCIATION
DES ANCIENS ET DES AMIS DU C.N.R.S.

NUMÉRO HORS SÉRIE

LA MÉMOIRE DU CNRS

Réponses
à notre enquête

DI 405 78964



NUMÉRO HORS SÉRIE

LA MÉMOIRE DU CNRS

RÉPONSE À NOTRE ENQUÊTE

Sommaire

INTRODUCTION - AU SERVICE DE L'AVENIR DU CNRS PAR EDMOND LISLE	PAGE 3
LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES PAR PIERRE BAUCHET	PAGE 5
POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE EN FRANCE RÉPONSES À NOTRE QUESTIONNAIRE	PAGE 13
QUELQUES RÉFLEXIONS SUR LE CNRS PAR PIERRE POTIER	PAGE 27

Site web : www.cnrs.fr/Associa/cnrs
<http://www.anciens-amis-cnrs.com> - <http://www.rayonnementducnrs.com>

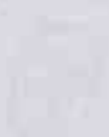


Journal de la Société

La mémoire du CNRS

Rapport à la mémoire collective

Sommaire	
1. Introduction	1
2. La mémoire collective	2
3. La mémoire individuelle	3
4. La mémoire collective et la mémoire individuelle	4
5. La mémoire collective et la mémoire individuelle	5
6. La mémoire collective et la mémoire individuelle	6
7. La mémoire collective et la mémoire individuelle	7
8. La mémoire collective et la mémoire individuelle	8
9. La mémoire collective et la mémoire individuelle	9
10. La mémoire collective et la mémoire individuelle	10



Centre National de la Recherche Scientifique
15, rue Descartes, 75005 Paris

INTRODUCTION

AU SERVICE DE L'AVENIR DU CNRS

Au cours de l'assemblée générale de notre Association, le 13 mai 2004, suite à un débat animé, il a été décidé, sur proposition du président sortant Jean-Baptiste Darnet que le nouveau président a endossée, que notre Association devait participer activement à la réflexion nationale sur la recherche et y apporter sa contribution propre.

Nous regroupons, en effet, plus de 2 000 adhérents actifs et totalisons donc des dizaines de milliers d'années d'expérience vécues dans les laboratoires et l'administration du CNRS dans toutes les disciplines et nous représentons tous les métiers de l'enseignement et de la recherche. Cette « mémoire » doit être mobilisée au profit de la construction de l'avenir de notre maison, dans le contexte d'un développement vigoureux de l'ensemble de la recherche scientifique dans notre pays, au sein de l'Europe élargie et face à la mondialisation de l'économie et de la société.

Afin d'organiser cette réflexion collective, nous vous invitons à consulter le document de Gérard Mégie et Bernard Larroustou, respectivement Président et Directeur général du CNRS, intitulé Notre projet pour le CNRS (en date du 1^{er} mars 2004, accessible sur le site du CNRS www.cnrs.fr) et nous vous proposons le questionnaire ci-dessous :

- *Évaluation des personnels (chercheurs, ITA) et des laboratoires : par qui, selon quels critères, à quelle fréquence ?*
- *Mobilité des personnels (chercheurs, ITA) : interne ou externe (vers l'enseignement, vers l'industrie, vers l'étranger et Europe et autres pays) : comment l'encourager, comment la récompenser ?*
- *Rôle et composition du Comité national : quelle proportion d'élus, de nommés (par qui ?), d'experts étrangers ? Fonctions du Comité national : votre opinion sur les recommandations du rapport Notre projet pour le CNRS.*
- *Relations du CNRS avec l'enseignement supérieur (universités, grandes écoles) : avec l'industrie : comment les développer, les valoriser ?*
- *Coopération internationale, avec les autres pays de l'Union européenne, avec le reste du monde et notamment les grands pays émergents d'Asie : comment la développer, la valoriser ?*

Vos réponses ont clairement manifesté votre intérêt et votre engagement. Un groupe de travail constitué au sein du Conseil d'administration et l'équipe de rédaction du Bulletin de l'Association ont dépouillé et analysé vos réponses. Nous vous présentons les résultats de ce travail en donnant largement la parole à ceux qui ont répondu.

Deux textes accompagnent ces résultats. Le premier texte est du Professeur Pierre Baubet, Membre de l'Institut, Directeur scientifique des sciences de l'homme au CNRS, de 1967 à 1974. Son texte porte sur les sciences de l'homme et de la société et résume une réflexion menée par l'Académie des sciences morales et politiques. Cet ensemble de disciplines n'est pas moins scientifique que ne le sont les sciences

de la nature ou de la vie mais, parce que leur objet est l'homme vivant en société, elles mettent en œuvre des méthodes d'observation et d'analyse tout à fait spécifiques qui doivent être explicitement prises en compte dans toute réforme en profondeur du dispositif de recherche.

Le second est du Professeur Pierre Potier, Membre de l'Institut, Directeur du Programme interdisciplinaire sur le médicament (PIRMED) au CNRS, de 1978 à 1984. Son texte, préparé en juin 1994, conserve toute son actualité et souligne à quel point le malaise de la recherche en profond et ancien et ses dysfonctionnements nombreux et persistants. Le traitement doit être à la mesure du mal et ne saurait se réduire à quelques crédits supplémentaires et à un jeu de «légal» institutionnel.

Quelques lignes de force se dégagent nettement de notre enquête :

- Exigence d'excellence dans le recrutement des personnels et dans les conditions d'avancement.
- Place centrale du Centre National de la Recherche Scientifique (qui ne saurait être réduit à une agence de moyens) dans tout le dispositif français de recherche, mais liens étroits - et passeroilles nombreuses - avec les universités, les grandes écoles, les autres organismes de recherche français, avec les universités et organismes de recherche étrangers, européens mais aussi dans les grands pays émergents, Chine et Inde, et avec les entreprises. Avec ces dernières, de gros efforts réciproques restent à faire car elles sont insuffisamment engagées dans la recherche de pointe dont notre pays - et toute l'Europe - a besoin.
- Rôle central aussi du Comité national de la recherche scientifique, dans l'évaluation des laboratoires de recherche de notre pays. Cette responsabilité implique son ouverture vers des experts extérieurs, de la société civile et de l'étranger et qui, par voie de conséquence, entraîne leur rémunération. Malgré les nombreuses critiques qui lui sont adressées, le Comité national reste l'instance d'évaluation des personnels et des laboratoires la plus satisfaisante : le jugement par les pairs étayé par la reconnaissance internationale retient les meilleurs gages de jugement de qualité dans le monde scientifique.
- Davantage de mobilité thématique, géographique, institutionnelle, car les idées circulent avec les individus et l'interdisciplinarité, à l'origine des avancées de la science, se nourrit du mouvement des personnes. Le statut des personnels qui, actuellement, fait obstacle à la mobilité doit être amendé pour la récompenser et, à l'occasion des nombreux départs à la retraite de la prochaine décennie, des postes temporaires devraient être créés pour encourager l'arrivée de chercheurs étrangers et par voie de conséquence, l'échange international fortement amplifié de scientifiques.

Le débat se poursuivra, par courrier postal et électronique. Continuons à l'animer, pour que vive une recherche française et européenne à la fine pointe des avancées scientifiques mondiales.

Edmond Arthur LISLE
Président

LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

PAR PIERRE BAUCHET

Membre de l'Institut, ancien Président d'honneur de notre Association, Pierre Bauchet a bien voulu nous communiquer le résumé d'un dossier préparé par l'Académie des sciences morales et politiques. D'une grande actualité, ce document concerne uniquement le problème de la recherche dans les Sciences humaines et sociales.

Dans le débat qu'a suscité la crise de la recherche du printemps 2004, les réflexions consacrées aux Sciences humaines et sociales (SHS) sont rares. Elles rejoignent le plus souvent celles qui concernent la politique ou plutôt l'absence de politique de la recherche menée par les pouvoirs publics français. Elles dénoncent la faiblesse d'une « interministérialité » au sommet de l'État ; la recherche effectuée en France répond plus à des préoccupations d'institutions diverses internationales, nationales et locales, qu'à une action concertée. Ces réflexions soulignent encore l'absence d'une programmation à moyen terme qui permettrait d'assurer la continuité de cette recherche¹. Elles suggèrent qu'un conseil restreint de pilotage, comprenant une représentation équilibrée des diverses disciplines, notamment des Sciences de l'homme et de la société (SHS), sous l'autorité directe du Premier ministre, assure la cohérence et la continuité indispensables à une politique bien insérée dans les dispositifs européens et internationaux de la recherche. Les diverses réformes intervenues depuis 1958, notamment la création du Ministère de la recherche, n'ont pas mis fin à la dispersion des décisions des administrations de tutelle des établissements de recherche.

Des critiques sont formulées aussi à l'égard des politiques publiques propres à leurs disciplines. Elles concernent l'insuffisance et l'adaptation des moyens plus sensibles encore que dans les sciences naturelles, la méconnaissance des besoins en recherches SHS de la société, l'ignorance de la spécificité des SHS, la faiblesse des évaluations des institutions et l'insuffisante mobilité des personnels.

1 - Une insuffisance des moyens de recherche

Les SHS se plaignent d'être moins bien dotées en personnel que les autres domaines de recherche. L'importance des personnels qui se consacrent à plein temps à la recherche en SHS a tendance à régresser, même si les postes d'enseignants chercheurs ont, dans la dernière décennie, augmenté plus

1 - Ces aspects reprennent des observations contenues dans un dossier envoyé par l'Académie des sciences morales et politiques à Monsieur le Ministre de la recherche en réponse à une demande formulée par un parlementaire, Madame Haughey.

2 - Pour l'avenir, le gouvernement avait, en 1958, confié la politique de la recherche civile, à un Comité interministériel et à un Comité consultatif de la recherche scientifique et technique (C.R.S.T.). Cf. Comité des comptes, Rapport Prévis 2004, Ch. 3, La recherche, La Cour note, p. 194, que la loi d'orientation de la loi de finances, le LOLF, doit être l'occasion de redéfinir le budget civil de recherche et de développement et, plus largement, les modes de pilotage du ministère de la recherche.

LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SHS

rapidement que dans les autres domaines scientifiques. La production coopérative d'indicateurs (OST, Oct. 2003, p. 50) chiffrait, au 31/12/2002, les effectifs totaux de titulaires de l'enseignement supérieur à 49 450 personnes, dont 7 694 en Sciences sociales et 11 254, en Sciences humaines. Elle dénombrait également 17 031 directeurs et chargés de recherche dans les neuf EPST¹.

Au-delà de l'insuffisance dénoncée des personnels, c'est l'imperfection de l'information qui est dommageable à la recherche SHS. Cette information statistique annuelle des postes ouverts et du nombre de doctorats décernés discipline par discipline permettant l'accès à ces postes n'existe pas pour les SHS, comme elle l'est pour les sciences naturelles.

Certes, on connaît, depuis le début de la décennie 1990, le nombre de postes pour recrutement ouverts annuellement par l'enseignement supérieur, le CNRS, l'INED, l'INRA, c'est-à-dire par les principaux organismes qui recrutent des enseignants-chercheurs et des chercheurs en SHS. Mais tous ces organismes et notamment l'enseignement supérieur engagent sur contrat ou simple vacature un nombre indéterminé de personnes souvent en situation sociale difficile.

Nous ne connaissons pas davantage le nombre des docteurs remplissant les conditions de recrutement. Les fichiers de thèses traités par la MSI (Mission scientifique universitaire), devenue MSI², ne ventilent pas les thèses MSH par discipline. Le nombre de docteurs, candidats potentiels aux postes ouverts, n'est donc pas connu par discipline de SHS. Seules, les candidatures au CNRS sont, elles, répertoriées, selon la même nomenclature, celle des sections, que celle des postes ouverts au CNRS.

L'ignorance de l'importance exacte de l'écart entre le nombre de candidats docteurs en SHS et celle des postes ouverts en SHS dans l'enseignement supérieur a des conséquences regrettables. Bien que les postes ouverts aient augmenté sensiblement dans les dernières décennies, le nombre de doctorants et de docteurs en SHS a augmenté, semble-t-il, davantage. La discontinuité de ces ouvertures de postes d'une année sur l'autre, qui est fonction des politiques budgétaires plus que des besoins éducatifs, aggrave encore cette conséquence. Cet écart croissant est source de mécontentement, alors même que les besoins d'enseignants seraient satisfaits par l'emploi de hors-statut³.

L'importance des moyens nécessaires à la recherche proprement dite, tant en personnel qu'en matériel et en équipement, ne peut d'ailleurs être estimée qu'en fonction non des recherches que les SHS effectuent mais de celles qu'elles devraient assurer et qui ne le sont pas.

1 - cf. *La lettre de la Mission scientifique universitaire*, 2003.

• *Indicateurs 1998* (p. 74) et 2002 (p. 89), Observatoire des Sciences et des Techniques, Éditions Economica.

• *La statistique des personnels faisant de la recherche en SHS est imparfaite. Ne sont pas comptés, entre autres, les professeurs auxiliaires temporaires, les personnels ingénieurs des EPIC et des EPA, les personnels d'accompagnement, les docteurs doctorants et post-docteurs, de jeunes chercheurs particulièrement nombreux en SHS et, plus généralement, les personnels contractuels employés de façon précaire, à moindre frais, qui manquent les besoins les plus urgents. Au-delà du problème statistique, ces personnels posent un problème social et éducatif non moins important : celui des institutions administratives qui ne ont pas pour premier objet de faire de la recherche tels le Commissariat général au Plan, l'INSEE, voire des corps de contrôle, producteurs d'études, d'ouvrages, de services en SHS.*

4 - L'incertitude sur cet écart entre le nombre de candidats et celui de postes ouverts incite des étudiants à s'engager dans des filières doctorales relevant de disciplines qui n'offrent que peu de perspectives d'avenir de carrière et à négocier d'avance débouchés.

LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SHS

2 - Des recherches sur nos sociétés trop souvent négligées

Des recherches pourtant indispensables pour défendre un patrimoine culturel et pour éclairer les politiques nationales et internationales d'une nation sont aujourd'hui négligées.

Une nation se doit de protéger et de faire fructifier son patrimoine culturel qui risque de s'éroder avec le temps. En France, des travaux comme ceux des «écoles françaises» de Rome, d'Athènes et du Caire devraient être davantage soutenus. Or, on constate une tendance au recul des enseignements sur le passé et sur les langues anciennes, entre autres le latin et le grec, qui conditionnent les progrès de disciplines comme l'archéologie. Notre rayonnement dans le monde en dépend spécialement dans les pays de fouilles.

Par ailleurs, dans une démocratie, la complexité des relations sociales et économiques suppose que les décisions des pouvoirs exécutifs, législatifs et judiciaires soient éclairées par des recherches sur ces relations. En France, le vote de la loi sur la laïcité a mis en relief l'importance des connaissances en SHS. Or, la connaissance des phénomènes sociaux n'a pas assez progressé en France dans les dernières décennies. Trop peu d'observations régulières sont entreprises sur les opinions, les valeurs, les déviations de la société française sauf à des fins électorales.

Une nation doit, enfin, avoir bonne connaissance des sociétés étrangères pour guider ses négociations internationales et plus largement sa politique⁵. Or, une faiblesse notable de la recherche française concerne l'étude des pays en développement si nombreux dans notre zone d'influence. Des programmes prioritaires devraient concerner trois thèmes particulièrement délaissés, mondialisation et pauvreté, réforme des services publics au service des pauvres, affectation et efficacité de l'aide. L'Etat français devrait aussi renforcer ses moyens d'intervention dans les 20 «Centres de recherche français à l'étranger» implantés dans les pays en développement dont la vocation essentielle est de mener des recherches dans le domaine des SHS. De façon générale, il est aussi regrettable que toute recherche française en SHS participe peu aux diverses procédures et réseaux de recherche organisés par Bruxelles⁶ et par des organisations internationales. Mais elle souffre d'obstacles administratifs au détachement de chercheurs à l'étranger et d'un manque de visibilité internationale en raison notamment de son faible usage de la langue anglaise dans ses publications.

5 - La France souffre d'insuffisance dans le domaine de ses études comparatives, insuffisance reconnue par la loi n° 2002-2012 portant création d'une Fondation des études comparatives qui, malheureusement, n'a jamais eu de vote, faute de décret d'application.

6 - Bruxelles a pris conscience du retard croissant des efforts de recherche de l'Europe pour suivre la rapidité du changement social. Des mesures ont été prises en urgence, tant au personnel qu'en matériel. En mars 2002, le Conseil européen de Barcelone a décidé d'augmenter l'investissement en recherche et développement qui devrait atteindre, en six ans, d'ici 2010, le total de 3 % du produit intérieur brut. Les deux tiers de ces efforts collectifs devraient être assurés par le secteur privé.

Jusqu'à présent l'Europe a trop peu investi dans le secteur humanitaire en recherche scientifique. La recherche française, en particulier en SHS, contribue au champ de développement en occupant le meilleur tiers du 6^e programme cadre de recherche et de développement (2002-2006) et en contribuant activement à la distribution du 7^e programme. Le soutien aux financements communautaires offre des opportunités financières intéressantes. D'ores et déjà, le 6^e programme fait une place non négligeable aux sciences humaines et sociales, en ayant ainsi permis la mise à jour prioritaire de l'information et par là même la vie et le travail des Européens : techniques pour la santé et l'information, développement durable, citoyens et gouvernance dans une société fondée sur la connaissance.

LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SHS

Le champ des recherches des SHS est aussi limité par leur faible interdisciplinarité entre sociologie, droit, économie et philosophie et surtout avec les sciences dures dont elles devraient aider à définir les priorités en fonction de leurs conséquences humaines et sociales. Les débats actuels sur l'atome, les OGM, les engrais le montrent à l'évidence. Alors que les sciences et les techniques ont un impact social croissant, les chercheurs SHS pratiquent trop peu cette interdisciplinarité en raison de leur difficulté à aborder les logiques scientifiques contemporaines qui se complexifient. Cette exigence d'interdisciplinarité devrait conduire à une réforme des universités et des organismes de recherche français qui cloisonnent trop souvent les disciplines.

3 - Un manque de reconnaissance de la spécificité de la recherche SHS

Les milieux de la recherche en France ont une certaine responsabilité dans le manque de moyens dont les SHS disposent et la méconnaissance de l'étendue de leur champ de recherche. Certains évoquent même une certaine hostilité aux SHS de ces milieux dominés par des scientifiques de sciences dures et souhaitent voir donner une plus large autonomie aux organismes chargés de gérer ces SHS, ou même créer un CNRS sciences humaines, qui quitterait le CNRS multidisciplinaire tel qu'il existe aujourd'hui.

Certes, il serait bon que nos disciplines disposent d'instances propres pour définir la stratégie de la recherche dans les SHS. Mais, dans la gestion courante des crédits, les SHS ont plus souvent reçu l'appui que rencontré l'hostilité de chercheurs de sciences dures. Les SHS auraient plus à perdre qu'à gagner à sortir des grands organismes multidisciplinaires comme le CNRS et à s'isoler dans des institutions propres moins puissantes que l'actuel CNRS dans lequel l'interdisciplinarité les protège et enrichit aussi leurs recherches. Ce qui nuit à nos disciplines est moins une hostilité des scientifiques de sciences dures qu'une incompréhension assez répandue de la spécificité de la recherche SHS.

Cette spécificité de la recherche SHS se manifeste par divers traits. D'abord par son objet qui, au-delà de l'analyse de faits, s'étend à la recherche de valeurs et de fins. Cette recherche fait davantage appel à l'intuition que la recherche en sciences dures. En conséquence, la recherche individuelle y est plus importante que dans ces dernières. L'importance de la recherche individuelle dans les SHS a conduit trop souvent les administrations de la recherche à penser que, contrairement aux sciences dures qui, de toute évidence, ont besoin d'équipements collectifs lourds pour analyser la matière ou réaliser des calculs complexes, les SHS peuvent se contenter de crayon et de papier. Ces administrations n'ont pas pris la pleine mesure des besoins spécifiques, des moyens de travail et de formation des hommes en SHS.

4 - L'inadaptation des moyens à la recherche dans les SHS

L'archéologie, la numismatique, l'informatique documentaire où la recherche prend souvent une forme collective, requièrent de toute évidence, d'importantes «structures d'appui». Mais le besoin d'équipements spécifiques est souvent ignoré là où les recherches sont principalement oeuvre individuelle. Pourtant, ces chercheurs doivent disposer d'outils d'analyse, de calcul, de classement, de communication et surtout de documentation, de plus en plus performants. D'ailleurs, ont été créées, mais en trop petit nombre et tardivement, des Maisons des sciences de l'homme et des laboratoires universitaires qui se révèlent indispensables pour assurer une

7. cf Yves Charles Zarka, «Dérive scientifique au CNRS», *L'Esprit*, 27/7/2004.

LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SHS

gestion rationnelle de moyens de recherche trop importants pour n'être mis à la disposition que d'un seul ou d'un tout petit nombre de chercheurs. Certes, il faut veiller à ce que la liberté de la recherche individuelle y soit pleinement respectée et que, sous prétexte de bonne gestion administrative, ces structures d'appui ne dominent pas, en les stérilisant, la créativité des chercheurs individuels.

Les bibliothèques universitaires et les centres d'archives sont aussi de ces véritables laboratoires essentiels aux sciences humaines. Les unes et les autres sont particulièrement insuffisants en France⁸.

L'ignorance de la spécificité des SHS conduit aussi à certaines inadaptations de la formation. Les réformes du système universitaire après 1968 ont conduit à uniformiser la durée des diplômes et des thèses des chercheurs des diverses disciplines sans considération de leurs caractères propres. On tend à revenir aujourd'hui sur ces excès, notamment sur la limite de quatre ans imposée un temps pour la réalisation d'une thèse de lettres.

Une autre tendance, inspirée par l'évolution des disciplines dures, a conduit à diviser les disciplines traditionnelles de sciences humaines en sous-disciplines censées correspondre à de nouvelles méthodologies de recherche. Mais ces divisions n'ont souvent pas correspondu à des logiques scientifiques propres mais à l'application de logiques connues à des objets particuliers de recherche, l'éducation, la santé, l'énergie. Ces divisions ont affaibli la défense des SHS en saupoudrant les moyens entre des sous-disciplines qui masquent l'importance de certaines logiques de base, comme le droit, communes à ces recherches. La suppression de la section juridique, malgré le besoin croissant d'analyses juridiques dans la société contemporaine, au CNRS en témoigne.

5 - Une évaluation insuffisante des institutions

La France, contrairement à ses voisins, évalue mal les institutions qui font de la recherche, enseignements supérieurs, FPST, établissements privés, administrations. En Grande-Bretagne, la réforme récente initiée par le gouvernement Blair a attiré l'attention sur l'importance de la «gouvernance des universités». En Allemagne, cette question est également à l'ordre du jour. Elle est au centre de l'activité de l'Assemblée européenne des universités, ex-Conférence des recteurs, basée à Genève, qui propose aux institutions d'enseignement et de recherche, contre rémunération, d'effectuer des évaluations suivant le schéma classique d'une phase d'auto-évaluation suivie de débats conduisant à des propositions de réforme. De nombreuses institutions européennes y ont recours.

En France, un Comité national d'évaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, le CNE, (loi n° 84-52 du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur), qualifié d'Autorité administrative indépendante, a introduit une évaluation de ces établissements. La procédure comprend une première phase d'évaluation suivie de débats avec les personnels et de recommandations des experts. Certes, notamment dans de petites structures, cette procédure s'est révélée utile. Mais, après 20 ans d'expérience, il semble que les travaux aient contribué insuffisamment à la connaissance de la plupart des établissements d'enseignement et moins encore à des réformes. Pour ce qui concerne la

⁸ - La critique faite aux recherches françaises de manquer de référence ou mieux de se déconnecter de domaines comme le développement industriel laisse une application dans l'insuffisance de centres de documentation.

LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SHS

recherche, un Conseil national d'évaluation de la recherche (CNER) fut chargé, en 1989, de l'évaluation périodique et systématique des opérations financées sur le budget civil de la recherche et du développement. La Cour de comptes, dans son rapport 2003, note (p. 178) que, faute d'une quantification des objectifs et d'un examen périodique des résultats au moyen d'indicateurs, le Ministère de la recherche a eu des difficultés à en tirer parti. Une observation des procédures d'évaluation employées dans d'autres établissements publics comme les hôpitaux où elles sont aussi délicates que dans la recherche, montre qu'elles ont été plus efficaces dans l'évaluation et les réformes internes aux établissements hospitaliers que celles pratiquées dans les établissements publics à caractère scientifique.

À l'étranger, l'évaluation institutionnelle se renforce tant aux États-Unis qu'en Europe. La faiblesse relative de la nôtre dans le contexte européen, nuit au rayonnement de notre recherche. L'absence d'un processus continu d'amélioration de leurs structures, comme les conseils scientifiques et les écoles doctorales, du recrutement et de la mobilité des personnels, réduit leur compétitivité. La participation plus active de notre recherche à des réseaux européens dépendra aussi de l'adoption de nouvelles procédures d'évaluation. L'évaluation, confiée souvent à l'étranger à une association ou à une fondation reconnue d'utilité publique, donne plus de crédibilité aux yeux de l'opinion internationale. Une fondation avait été prévue par la loi n°2002-282 «portant création d'une fondation pour les études comparatives». Mais les décrets d'application n'ont jamais été mis en œuvre. La fondation est d'ailleurs la formule adoptée, non seulement aux États-Unis, mais dans d'autres pays européens. Nos voisins y ont recours pour effectuer des évaluations. Une «Association européenne des fondations de recherches» créée par l'Union européenne effectue des évaluations et finance des thèmes de recherches jugés prioritaires.

Le cadre de l'Institut de France apparaît tout désigné pour être, en France, le support d'un tel système d'évaluation institutionnelle⁹. Il pourrait être demandé aux académies de désigner certains de leurs membres pour prendre en charge, par roulement, l'évaluation institutionnelle et la prospective. Ce rôle confié aux académies serait conforme à leur vocation première de «perfectionner les arts et les sciences» (Loi du 3 brumaire an IV). Cette fondation pourrait aussi financer des recherches prioritaires. Naturellement, pour assumer cette nouvelle mission, des moyens importants, comme ceux accordés actuellement aux autorités d'évaluation, devraient lui être transférés. Il serait vain d'attendre des progrès de notre recherche si les établissements à caractère scientifique, culturel et professionnel n'étaient pas soumis en permanence à un processus d'évaluation et d'amélioration institutionnelle de leurs structures et de leur management.

9 - Les procédures de l'Agence nationale d'accréditation et d'évaluation en santé (ANAES), introduites par l'ordonnance n° 96-340 du 24 avril 1996 et portées par le décret n° 97-311 du 7 avril 1997 ont pour but d'organiser une démarche continue d'amélioration de la qualité des soins conduite par des pairs. La loi n° 2004-810 du 13 août 2004 relative à l'assurance maladie annonce la disparition de l'ANAES après création, en janvier 2005, d'une «autorité en santé chargée d'une accréditation» des établissements de santé. L'expérience de l'ANAES nous offre de leçons.

10 - Divers éléments semblent expliquer le succès relatif de cette procédure d'évaluation des établissements de santé par rapport à celle des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel. C'est d'abord l'attention portée aux usagers et l'insertion de tous les personnels dans la procédure. En le cas des établissements à caractère scientifique, culturel et professionnel, les évaluations se font parfois par des personnes participant peu aux évolutions de ces établissements. C'est aussi l'absence d'une base d'indicateurs dans le référentiel des évaluations des établissements de santé qui contraste avec le caractère minutieux du référentiel des évaluations des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel.

LE MALAISE DE LA RECHERCHE EN SHS

6 - Une insuffisante mobilité des personnels

La plupart des chercheurs insérés dans des structures de recherche publique bénéficient d'un statut proche de celui de la fonction publique. L'objectif des réformes passées qui ont conduit à la généralisation de ce statut était de conforter leur emploi pour faciliter leur mobilité. Il semble que cet objectif n'ait pas été atteint par la généralisation du statut.

Pour améliorer la mobilité, il paraît souhaitable d'associer davantage enseignement et recherche. Suite d'une réforme de l'ensemble formé par les universités et les institutions de recherche, on devrait, comme dans le privé, obliger chaque chercheur à assurer un enseignement. Le passage de jeunes chercheurs dans les corps d'enseignants-chercheurs comme maîtres de conférence et professeurs devrait être facilité par l'ouverture de nouveaux postes dans les universités. Pour accélérer la mobilité vers le secteur productif, il faudrait augmenter sensiblement le nombre de contrats à durée limitée au profit de jeunes chercheurs opérant cette mobilité.

D'autres mesures devraient faciliter la mobilité de l'enseignement ou du secteur productif vers la recherche. Des contrats de recherche en plus grand nombre qu'aujourd'hui devraient être ouverts à des membres de l'enseignement ou à des chercheurs du secteur privé qui voudraient accélérer leurs recherches et notamment leurs thèses ; d'autres contrats dotés de rémunérations plus élevées qu'aujourd'hui devraient attirer des chercheurs étrangers de haut niveau en France.

Enfin, il importe de faciliter le travail de recherche en SHS à des personnes qui, étudiants, professionnels, retraités, font preuve de réelles capacités mais ne peuvent disposer de moyens de travail. Un processus de reconnaissance leur ouvrant des moyens de travail tels que l'usage des maisons des sciences de l'homme, leur faciliterait l'aboutissement des travaux qui enrichiraient le volume des recherches et leurs chances de bénéficier du statut de chercheur.

La mobilité serait enfin facilitée par l'ouverture des juries de recrutement et de promotion à des personnalités françaises et surtout étrangères qui n'appartiendraient pas aux institutions qui recrutent. Or, par exemple au CNRS, les instances d'évaluation des chercheurs sont en majorité composées d'eus. Cette pratique tend à privilégier les chercheurs qui poursuivent des recherches déjà engagées dans l'institution et les découragent de s'orienter vers d'autres institutions ou d'autres champs de recherche peut-être plus prometteurs mais moins valorisés par l'institution dans laquelle ils sont ou souhaitent se trouver.

Conclusion

La crise que traverse la recherche française en SHS appelle des innovations. Elles devraient accompagner l'augmentation du nombre de postes et des crédits nécessaires pour réaliser des recherches en SHS indispensables pour guider les politiques de développement de nos sociétés.

Pierre Bauchet
Professeur émérite à Paris I

Les aspects de la vie sociale

La vie sociale est un aspect important de la vie humaine. Elle se manifeste sous diverses formes, telles que la famille, la communauté, la nation, etc. La famille est la base de la vie sociale. Elle est le lieu où l'individu apprend les valeurs et les normes de la société. La communauté est un groupe de personnes qui partagent des intérêts communs. Elle joue un rôle important dans la vie sociale. La nation est un ensemble de personnes qui partagent une même culture et une même langue. Elle est le cadre de la vie sociale. La vie sociale est un processus continu. Elle évolue au fil du temps. Les aspects de la vie sociale sont étroitement liés. Ils se influencent mutuellement. La vie sociale est un aspect important de la vie humaine. Elle se manifeste sous diverses formes, telles que la famille, la communauté, la nation, etc. La famille est la base de la vie sociale. Elle est le lieu où l'individu apprend les valeurs et les normes de la société. La communauté est un groupe de personnes qui partagent des intérêts communs. Elle joue un rôle important dans la vie sociale. La nation est un ensemble de personnes qui partagent une même culture et une même langue. Elle est le cadre de la vie sociale. La vie sociale est un processus continu. Elle évolue au fil du temps. Les aspects de la vie sociale sont étroitement liés. Ils se influencent mutuellement. La vie sociale est un aspect important de la vie humaine. Elle se manifeste sous diverses formes, telles que la famille, la communauté, la nation, etc. La famille est la base de la vie sociale. Elle est le lieu où l'individu apprend les valeurs et les normes de la société. La communauté est un groupe de personnes qui partagent des intérêts communs. Elle joue un rôle important dans la vie sociale. La nation est un ensemble de personnes qui partagent une même culture et une même langue. Elle est le cadre de la vie sociale. La vie sociale est un processus continu. Elle évolue au fil du temps. Les aspects de la vie sociale sont étroitement liés. Ils se influencent mutuellement.

La vie sociale est un aspect important de la vie humaine. Elle se manifeste sous diverses formes, telles que la famille, la communauté, la nation, etc. La famille est la base de la vie sociale. Elle est le lieu où l'individu apprend les valeurs et les normes de la société. La communauté est un groupe de personnes qui partagent des intérêts communs. Elle joue un rôle important dans la vie sociale. La nation est un ensemble de personnes qui partagent une même culture et une même langue. Elle est le cadre de la vie sociale. La vie sociale est un processus continu. Elle évolue au fil du temps. Les aspects de la vie sociale sont étroitement liés. Ils se influencent mutuellement. La vie sociale est un aspect important de la vie humaine. Elle se manifeste sous diverses formes, telles que la famille, la communauté, la nation, etc. La famille est la base de la vie sociale. Elle est le lieu où l'individu apprend les valeurs et les normes de la société. La communauté est un groupe de personnes qui partagent des intérêts communs. Elle joue un rôle important dans la vie sociale. La nation est un ensemble de personnes qui partagent une même culture et une même langue. Elle est le cadre de la vie sociale. La vie sociale est un processus continu. Elle évolue au fil du temps. Les aspects de la vie sociale sont étroitement liés. Ils se influencent mutuellement.

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

RÉPONSES À NOTRE QUESTIONNAIRE

Il n'était pas possible à l'Association des Anciens et des Amis du CNRS de demeurer indifférente aux problèmes auxquels les chercheurs sont actuellement confrontés. Les médias se sont largement fait l'écho de leur mécontentement. Un premier pas a été franchi par le déblocage rapide de crédits, mais le plus important repose, en fait, sur la préparation de la loi d'orientation et de programmation qui sera soumise prochainement au Parlement. Il s'agit de réformer en profondeur. Car, ainsi que l'ont dénoncé dans un article du *Monde* du 3 juin 2004, Guy Aubert, Catherine Bréchnignac, Robert Chabal, Jacques Ducuing, Serge Feneuille et Jean-Jacques Payan, anciens directeurs généraux du CNRS, la recherche publique est malade de ses structures.

Le malaise est profond et déjà ancien. Il affecte tous les organismes de la recherche publique dont le CNRS. Pour tous, une réforme s'impose. «On semble se réveiller d'un long sommeil pour prendre les choses en main alors qu'on a laissé se scléroser quantité de choses en dépit de propositions de réformes qui n'ont jamais manqué tout au long de l'histoire de l'organisme, mais dont on n'a pratiquement jamais tenu compte».

Le débat est lancé. De nombreuses voix se sont déjà fait entendre, et l'Association a souhaité se manifester pour ce qui concerne le CNRS. Le Président Edmond Lisle a adressé un questionnaire aux membres de l'Association et une soixantaine de réponses, émanant en grande majorité d'anciens chercheurs, sont parvenues. La plupart d'entre elles concernent le statut du chercheur et celui des ITA mais, rarement, dépassent ce cadre pour formuler quelques propositions plus générales. Ces réponses reflètent, à l'instar de ce qu'a été et ce qu'est encore le CNRS, une diversité d'opinions influencées par la spécialisation scientifique. Mais on relève un goût commun pour le maintien de notre organisme au service de la science et de l'innovation. Dans cette optique, nous proposons une synthèse de ces réponses illustrée de citations. Certains s'y reconnaîtront et nous les remercions, tous et toutes, pour leurs contributions.

Point 1 : Evaluation des personnels et laboratoires

a) Recrutement

Beaucoup de réponses commencent par insister sur la qualité du recrutement. Citons deux positions extrêmes :

«Quand je réfléchis à ce que j'ai vu pendant les années 1980-2000, je suis frappé par l'absence de chercheurs de grande valeur recrutés pendant cette période. On peut qualifier ceux qui ont été recrutés pendant cette période de «médiocres» à «moyens». Mon champ d'observation concerne surtout la physique des plasmas... Tous les jeunes les plus brillants que j'ai vus sont ailleurs qu'au CNRS : quelquefois le CEA ou plus souvent le privé...»

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

«Que cela plaise ou non, le CNRS est, par nature, élitiste. Il ne recrute qu'un très faible pourcentage de chercheurs dans un vaste vivier, au terme d'une sélection qui n'a d'égale que celle des Jeux olympiques...»

• Chercheurs

Quelques réponses insistent sur une nécessaire approche élitiste de la recherche. L'admission au CNRS se fait par concours, qui se situent normalement après les concours d'entrée aux Grandes Ecoles ou à l'agrégation. Le concours CNRS s'adresserait alors d'abord aux admis des concours précédents (pyramide qui garantissait l'excellence)

«Faire des chercheurs et autres agents du CNRS des fonctionnaires a été une erreur. L'autre statut, même s'il présentait pour ces derniers un risque d'insécurité ou de perte de situation, semblait plus approprié pour stimuler la recherche et favoriser les renouvellements au sein du CNRS...»

En parallèle, il convient de recruter, sur titres, les meilleurs chercheurs étrangers par des contrats de durée limitée.

«En ce qui concerne le recrutement des chercheurs, le statut de 1982 a complètement faussé le système de sélection des chercheurs et par là même l'organisation de la recherche.

Avant 1982, un chercheur potentiel, individuel, pouvait être recruté sur un sujet précis, pendant un temps limité qu'il a été intégré ultérieurement dans une équipe.

Aujourd'hui le CNRS recrute des personnes plus âgées, ayant déjà une expérience de recherche, elles sont, de ce fait, sans doute moins faciles à diriger...

Peut-on songer à rétablir pour les candidats une période de stage dans une formation dont le responsable pourrait, le moment venu, suggérer le maintien du stagiaire dans le cadre du CNRS?...»

• ITA

«Il me semble que le personnel ITA... devrait avoir une formation scientifique plus effective ainsi qu'une meilleure connaissance des langues étrangères... Il est certes utile de passer des concours difficiles pour gérer le CNRS ou animer les chercheurs...»

b) Évaluation des chercheurs

La plupart des réponses préconisent une évaluation tous les 3 à 5 ans. Mais l'une d'elles propose deux ans :

«Une évaluation tous les deux ans paraît correcte. Celle-ci est dévolue aux sections du Comité national, auxquelles il serait judicieux d'associer les Conseils scientifiques des universités, particulièrement pour les agents travaillant dans les UMR...»

«S'il est un champ où les différences sont profondes c'est celui de l'évaluation des compétences. Et les efforts que nous devons nous engager doivent se concentrer sur 3 domaines :

- une approche élitiste de la recherche ne doit pas être négligée. C'est un fait que certaines avancées nosotres sont encore le fait de brillantes individualités. Les procédures d'évaluation doivent être à même de distinguer et de favoriser l'excellence.*

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

- *dans toutes les disciplines où l'approche scientifique ne peut être le fait que de chercheurs structurés en équipes.*
- *la démarche interdisciplinaire dont on sait (en biotechnologies, par exemple) quels progrès remarquables elle a pu permettre, doit être rendue plus attractive et fortement aidée...*

«L'évaluation nécessite compétence et disponibilité. Peut-être faudrait-il envisager que l'évaluation proprement dite s'appuie sur des dossiers préparés par des auditeurs de très bon niveau, avec à des analyses objectives, auxiliaires des évaluateurs, personnels à temps plein pour cette fonction pendant deux à trois ans non renouvelables...»

«L'évaluation serait facilitée par l'instauration de pôles scientifiques où l'activité des chercheurs et des ITA pourrait être significative...»

Dans l'évaluation des personnels, il est important de tenir compte du rôle dans l'équipe, en plus des publications, brevets, enseignements assurés, des contacts avec des chercheurs étrangers...

«Les critères retenus pour les chercheurs sont basés sur la réalisation des objectifs du projet de recherche ; pour les ITA sur l'efficacité, l'inventivité dans leur travail, l'esprit d'équipe...»

«L'évaluation de l'activité de recherche par les pairs est à la fois indispensable, car eux seuls en ont la compétence, et dérangeante, car ils sont à la fois juges et partie. Le renforcement de l'évaluation pluridisciplinaire (est souhaitable). L'organisation du Comité national en sections strictement disciplinaires jusqu'à un passé récent a, en effet, considérablement pénalisé les approches dites «à la marge» pourtant souvent considérées dans les discours officiels comme les plus prometteuses...»

«Le CNRS peut souhaiter renforcer son attractivité, mais cela sera vain et les jeunes les plus brillants continueront à éviter de se fourvoyer dans un parcours du combattant voué à l'échec ou iront même bénéficier d'autres pays de leurs talents tant que les responsables politiques n'auront pas mis en œuvre une vraie programmation budgétaire à long terme dans ce domaine...»

«Si le but de la recherche du CNRS est de faire des découvertes et d'améliorer les connaissances et leur mise en pratique, cela ne se fait pas en continu mais par des travaux de directions différentes et par bonds successifs. Donc il est inutile de demander aux chercheurs des résultats réguliers d'une année sur l'autre...»

c) Évaluation des ITA

Dans le cas des ITA, il est préconisé une évaluation par une commission comportant des ITA et d'autres catégories de personnel, sur la base d'un rapport préparé par l'intéressé.

«Pour l'évaluation des ITA, il serait nécessaire de tenir compte des métiers.»

«J'ai pu observer, en visitant les laboratoires examinés, que les ITA se sentaient valorisés et reconnus dans leur rôle majeur quand les élus ITA les abordaient et les écoutaient...»

«L'évaluation des personnels chercheurs et ITA des laboratoires doit se faire tous les 3 à 5 ans... sur les critères suivants :

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

- rôle dans l'équipe,
- compétences professionnelles,
- volonté d'étendre le champ des compétences ou acquisition de nouveaux diplômes.

L'ancienneté sans recherche innovante ne doit pas être prise en considération...

«Au niveau des ITA, le rôle du Comité national avait peu d'influence. Les chercheurs membres de ce comité n'avaient peut-être pas le temps pour en penser dans un rôle plus administratif que scientifique. Il a été question de donner à ce comité un rôle dans l'évaluation des agents mais je ne crois pas que cela ait jamais été appliqué... Pour être plus proche des agents, il serait sans doute préférable d'instituer des comités régionaux qui seraient directement en rapport avec un «comité européen» l'idée de nation étant plus historique et artistique que scientifique...»

«Les ITA peuvent être notés par le supérieur hiérarchique. Par contre, pour les chercheurs, le jugement par les pairs ne devrait pas mettre hors jeu le directeur de laboratoire ou d'unité. Une combinaison des deux jugements semble utile.

La fréquence de jugement dans la fonction publique est d'un an. Il semblerait plus judicieux de juger les performances des agents tous les deux à trois ans, mais à deux conditions :

- que cela se fasse avec un grand sérieux et du temps !
- que cela n'empêche pas, chaque année, une réévaluation exceptionnelle en cas de mérites tout à fait extraordinaires et aussi en cas de fautes...»

d) Critères d'évaluation

«Les critères à prendre en compte, en ordre quelconque :

◆ pour les chercheurs,

- (NpIS), Np - nb de publications (sur une période donnée) dans revues de niveau international dirigées par Ns - nb de signataires... on voit trop de publications où la participation de certains est faible, voire quelquefois nulle,
- la participation active à des conférences internationales,
- la prise de brevets,
- la responsabilité et l'encadrement scientifique et/ou de gestion,
- le partenariat avec des laboratoires industriels ou des PME.

◆ pour les techniciens :

- réalisation de travaux innovants, délicats,
- implication dans la gestion des équipements et leur maintien en état opérationnel (travaux dérivés étant très coûteux pour l'unité),
- le sens du travail en équipe,
- l'initiative dans le travail, à conditions égales, tenir compte de l'ancienneté...»

«L'avancement des chercheurs... se fait en fonction de critères hiérarchisés qui sont : 1) l'appartenance syndicale et l'activisme politique ; 2) le fait d'avoir été dans une grande école : les anciens de l'Ecole normale supérieure ont, dans l'ensemble, dix ans d'avance sur ceux qui n'ont pas fréquenté la rue d'Ulm. La chose est surtout sensible dans les hauts grades ; 3) les qualités des publications ; 4) le renom international. Il va sans dire que l'ordre de ces critères devrait pour le moins être inversé...»

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

L'assez nombreuses réponses insistent sur la nécessité - et la difficulté - de tenir compte de la pluridisciplinarité en évitant la pénalisation.

«Si... l'évaluation par discipline est utile, voire souvent indispensable, elle est loin d'être aisée aux interfaces des disciplines, là où jaillissent les éclairages nouveaux. L'évaluation devient alors caricaturale ou tatillonne, voire même «à risque» lorsqu'il s'agit d'engagements transdisciplinaires pour ouvrir des voies à long terme ou pour répondre, à court ou moyen terme, à un enjeu social ou technologique et à en satisfaire les exigences...»

«La démarche interdisciplinaire dont on sait (en biotechnologies, par exemple) quels progrès remarquables elle a pu permettre, doit être rendue plus attractive et fortement aidée...»

«Mais la science évolue et la diversité des recherches qui sont menées au sein du CNRS appelle la pluridisciplinarité. Mais, tel qu'il est pratiqué et conçu, le mode d'évaluation des travaux et des carrières des chercheurs concernés est un obstacle. Il faut donc innover. Peut-être la création de commissions ou de jurys ad hoc apparaîtrait comme une nécessité...»

e) Évaluation des laboratoires

Dans la situation actuelle, l'évaluation a lieu tous les 4 ans.

Dans l'évaluation des laboratoires, il faudrait tenir compte des publications, brevets, animation d'écoles doctorales et encadrement de thésards, réputation internationale, accueil de chercheurs étrangers.

Il conviendrait également de faire intervenir le «principe de précaution» dans l'évaluation des résultats et tenir compte de l'interdisciplinarité.

Point 2 : Instance d'évaluation - Comité national

a) Composition

Beaucoup de réponses préconisent les trois tiers : un tiers élus, un tiers nommés, un tiers étrangers. Seuls les élus et les nommés évaluaient les personnels. La lourde charge de travail demandée aux membres des commissions fait obstacle à une implication forte de membres nommés venant, notamment, de l'industrie dont la participation est cependant jugée indispensable. Une rémunération de ces personnalités extérieures doit être envisagée pour reconnaître le travail fait.

«Un tiers d'élus, un tiers nommés et un tiers d'experts chargés d'arbitrage en dernier ressort...»

«La commission d'évaluation doit être composée d'élus et de nommés pour équilibrer la représentation, mais les membres ne devraient pouvoir faire qu'un seul mandat et provenir de laboratoires ou équipes différents...»

«En dépit des attaques, l'évaluation par les pairs, au Comité national, est toujours valable. Elle permet un dialogue avec les rapporteurs et un inflexionnement ou une réorientation vers des thèmes plus prometteurs quand il y a lieu. La synchronisation avec l'examen des U.M.R. est bonne...»

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

« Si le Comité national est privé de l'essentiel des moyens à distribuer aux laboratoires dont l'activité a été évaluée par lui, la stratégie de développement de ces laboratoires restera l'apanage du Ministère de l'enseignement et de la recherche... »

Les étrangers seraient associés seulement à l'évaluation des laboratoires : après une visite sur place tous frais payés, un rapport écrit circonstancié serait demandé, contre honoraires. *« La charge que représente la participation au Comité national pourrait conduire la Direction du CNRS à ne consulter des experts internationaux que dans le cadre de « grosses » opérations internationales... »*

b) Champ de compétence du Comité national

Doit-il se limiter aux seuls personnels et laboratoires du CNRS (y compris les laboratoires mixtes) ou s'étendre à l'ensemble de l'enseignement supérieur et de la recherche en France ? La quasi unanimité des réponses plaide pour une responsabilité large et se rallie aux recommandations du « Projet pour le CNRS » présenté par Gérard Mégie et Bernard Larrouturou qui «... propose que le Comité national évalue désormais l'ensemble des laboratoires du CNRS, des universités et des Grandes écoles, qu'ils soient ou non associés au CNRS. Parmi les modifications proposées : une diminution, dans sa composition, de la proportion d'élus par rapport aux nommés et un accroissement important des évaluateurs européens et étrangers... » (Contribution aux Assises de la recherche (SLR Bourgogne) mai-juin 2006).

c) La transparence des décisions

La transparence est militée par les syndicats ; elle est également demandée par des chercheurs. *« Il est difficile de savoir qui prend des décisions souvent maladroites notamment en matière d'avancement. C'est là que se manifeste le plus le poids des différentes coteries... Il faudrait favoriser la publicité des décisions... »*

Point 3 : Mobilité

Toutes les réponses insistent sur l'importance incontournable de la mobilité.

« La création d'une vraie direction des ressources humaines chargée, comme dans les grandes entreprises, de gérer la mobilité, la venue d'étrangers et certains profils de carrière particulièrement utiles à l'organisme m'a toujours paru tout à fait indispensable... »

« N'y a-t-il pas lieu de se demander, à l'univers, comment retenir les jeunes chercheurs formés dans nos laboratoires et qui, faute de postes et de moyens, s'en vont porter leurs idées à l'étranger où, du reste, l'excellence de leur formation leur ouvre des portes fermées ici... »

« Ce qu'il faudrait, c'est pénaliser l'immobilisme. Travailler plus de dix ans sur le même thème est de la paresse intellectuelle qui n'est pas digne d'un chercheur... »

« En physique, les chercheurs sont mobiles. La recherche est européenne. Les collaborations avec de nombreux pays sont légion... »

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

En même temps, les problèmes et obstacles qu'elle pose sont énumérés :

- le CNRS doit avoir une politique de mobilité fondée sur ses objectifs stratégiques ;
- il faut tenir compte du libre choix des individus :

«La mobilité des chercheurs est, à mon avis, un indice de motivation : il faudrait demander au chercheur potentiel quel stage, quelles formations complémentaires il aimerait effectuer, ce qu'il attend...»

«La mobilité est indispensable au cours d'une carrière, particulièrement pour les chercheurs, afin d'éviter la routine, la sclérose. S'impose la nécessité d'une grande souplesse pour faciliter les passages CNRS vers les universités, vers les entreprises et les laboratoires étrangers (Europe, Amérique, Asie). Au cours d'une carrière, dans les circonstances actuelles d'évolution rapide des connaissances et des techniques, un séjour du chercheur dans une équipe étrangère devra être exigé...»

- il faut aménager le droit de retour, ce qui suppose une réserve de postes ;
- et harmoniser des statuts (par exemple enseignement supérieur/CNRS) pour la faciliter :

«Comment récompenser la mobilité ? Un peu plus de reconnaissance au sein de l'équipe dans laquelle le chercheur travaille... serait déjà un premier point en dehors de la notoriété...»

- lier mobilité et promotion :
- vers l'enseignement : encourager les chercheurs qui en ont la vocation, à assurer des enseignements ou des conférences, au minimum en 3^e cycle.
- vers l'industrie : mobilité temporaire (par exemple dans laboratoires mixtes industrie/enseignement/CNRS : exemple : Thales/CNRS/X/PXI) ou transfert définitif vers l'industrie.
- vers l'étranger : favoriser la mobilité vers les laboratoires d'excellence mais garantir le retour, avec promotion. En sens inverse, favoriser la mobilité de chercheurs étrangers d'excellence (post-doctorants) vers les laboratoires français.

«Si la mobilité est une obligation, il faut vraiment argumenter et donner prime ou promotion...»

«La mobilité est devenue un moment incontournable de la vie du chercheur ou de l'ITA. Elle peut être librement organisée, mais elle peut être suggérée, voire imposée par la direction. Mais, en tout état de cause, il doit s'agir d'un élément positif, d'un moment fort dans le déroulement d'une carrière et non pas une prime de risque de se voir éloigné des laïos d'origine ou de la maison-mère et retardé dans sa promotion...»

«Toute promotion significative devrait être précédée d'une vraie mobilité de deux à trois années en une ou plusieurs périodes (cf les administrateurs civils devenant sous-directeurs). Quelques postes pourraient échapper à la règle pour récompenser les génies, mais les génies sont sans doute très mobiles...»

«S'ouvrir plus. Si je n'avais pas eu la région, je n'aurais pu travailler sur un projet pluridisciplinaire concernant l'orthopédie...»

«Un assouplissement du statut actuel des enseignants-chercheurs, dont la mobilité géographique est très difficile, comparée à celle des chercheurs du CNRS (devrait être envisagée)...»

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

«Je constate avec peine que de très brillants chercheurs de laboratoires où j'ai travaillé, las de «ramener pour avoir un poste digne de leurs qualités, sont maintenant interviewés à la radio depuis leur laboratoire américain où ils déclarent gagner cinq fois plus qu'en France. La mobilité est souhaitable mais il ne faut pas qu'elle détruise la vie privée. La lourdeur de l'administration pour les détachements ne facilite pas la mobilité...»

Point 4 : Relations CNRS, universités, grandes écoles et industrie

a) Relations CNRS, universités et grandes écoles

La plupart des réponses recommandent la coopération la plus étroite possible. Certaines réponses préconisent un statut unique Enseignant/chercheur/Chercheur/enseignant.

«Mais, la création du statut unique se heurte à une difficulté majeure dans les sections où, sauf cas exceptionnels, la qualité de professeur est réservée aux seuls agrégés, de l'enseignement supérieur.»

Comme le souligne M. Pierre Potier dans le document que nous publions dans ce bulletin : «Les relations avec l'université devraient, notamment, être telles que les passages d'un organisme vers l'autre (CNRS vers universités et universités vers CNRS) devraient être naturelles. Plutôt que d'essayer de faire fonctionner des systèmes artificiels tels que ceux créés récemment et qui ont largement fait la preuve de leur inefficacité ou de créer de nouvelles «Arches de Noé» tel l'Institut universitaire de France. Les prestigieux collègues qui ont été choisis dans le cadre de cet institut auraient pu exercer leurs talents dans le cadre d'un détachement de quelques années comme Directeur (ou partenaire) de telle ou telle structure propre du CNRS située dans leur environnement géographique (ou se déplacer en un autre endroit, ils le souhaitaient). C'est d'ailleurs bien ainsi que la plupart des laboratoires propres du CNRS ont été dirigés au moment de leur création et, même, plus tard.»

La nécessité pour les chercheurs du CNRS de participer activement à l'enseignement est soulignée par plusieurs.

«Enseignement et Recherche sont très étroitement liés et il faudrait, dans le cadre d'une coopération avec les universités et les grandes écoles, qu'il y ait de nombreuses passerelles entre chercheurs et professeurs, les uns et les autres pouvant s'interchanger suivant leurs possibilités respectives, des comités mixtes pouvant exister pour évaluer les bénéfices et les résultats de ces échanges plus ou moins temporaires... Les relations du CNRS avec l'enseignement supérieur, les grandes écoles doivent être renforcées. En particulier une meilleure coopération serait souhaitable entre les laboratoires du CNRS et ceux des universités et des grandes écoles qui ont des thèmes de recherche voisins et complémentaires afin de constituer des pôles d'excellence...»

«En particulier, dans le domaine SHS, trop de chercheurs n'ont pas l'occasion (et parfois le désir) d'enseigner, et cela est une perte pédagogique pour le chercheur, pour les étudiants et pour le pays. Chaque année, les universités devraient avoir quelques structures d'accueil dans des enseignements de type DEA ou autre, confiés à des directeurs de recherche et avec à des CR confirmés. Au privilège d'être recruté par le CNRS doit correspondre un engagement de participer, dans une certaine mesure à définir, à l'enseignement universitaire...»

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

«Un approfondissement du statut actuel des enseignants-chercheurs, dont la mobilité géographique est très difficile, comparée à celle des chercheurs du CNRS... (devrait être envisagée)...»

Afin de faciliter cette coopération plusieurs réponses soulignent l'importance d'une plus grande autonomie des universités et de la création de pôles de recherche plus importants associant universités/grandes écoles/organismes de recherche (CNRS, INSERM, INRIA, INRA...). Exemples : plateau de Palaiseau (X, CNRS, CEA, PXL...); Cité Descartes (INPC, Université de Marne-la-Vallée, PSITE, l'école d'architecture regroupés dans le Polytechnicum). Dans de tels pôles, la mobilité interorganismes est aussi plus aisée. Autres exemples : Toulouse, Grenoble, Strasbourg, Lyon.

Dans le même ordre d'idées, il convient de favoriser la constitution de réseaux thématiques inter-organismes, avec une dimension internationale obligatoire, que les projets viennent de la base ou résultent de la politique de l'organisme et de ses accords internationaux.

b) Relations CNRS-industrie

Un clivage traditionnel se retrouve dans les réponses : pour les uns, le CNRS doit conserver son rôle d'organisme de recherche fondamentale, très distinct de l'industrie ; pour les autres, des relations fortes avec l'industrie sont préconisées, permettant la valorisation de la recherche de base, mais posant aussi aux chercheurs des problèmes pratiques que seule une recherche de base peut aider à résoudre.

«Je pense que toute intrusion de l'industrie, par des propositions proposées au CNRS même avec l'aval du gouvernement, ne doit pas être une priorité sur l'ensemble des recherches du CNRS...»

«La grande force et originalité de notre CNRS a toujours été de préserver un pôle de recherche pure et de développement des connaissances, préalable indispensable à la recherche appliquée et non l'inverse...»

«La tentation sera toujours grande... de considérer la recherche fondamentale comme un luxe, qu'il conviendrait rapidement de mettre au service de l'économie. On peut signaler l'absence de passerelles - temporaires ou permanentes - entre industrie et recherche publique. À signaler l'existence de structures dites «offres-demandes» à la manière de l'association ECRIN qui anime des clubs d'échanges entre recherche publique et secteur industriel...»

«Les échanges (de personnels) constituent le meilleur vecteur du transfert des connaissances et des technologies» (Rapport Mégie-Larrouturou, p.18).

Deux difficultés majeures sont cependant soulignées :

- la première concerne le faible nombre de docteurs dans l'industrie :

«Trop peu d'ingénieurs de grandes écoles passent une thèse, et il y a très peu de cadres dans l'industrie en France qui ont eu une formation par la recherche, à peine 10%, tandis qu'il y en a beaucoup plus dans les autres pays développés, 50% en Allemagne par exemple. Cette situation fait que la recherche n'est pas valorisée en France, que les salaires des chercheurs sont deux à trois fois plus faibles que ce qu'ils seraient dans l'industrie à formation égale. Un progrès certain consisterait à rapprocher les grandes écoles des universités, et à inciter les ingénieurs à préparer une thèse à la sortie de l'école avant d'entrer dans l'industrie...»

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

«L'implication de l'industrie dans la recherche publique est notablement insuffisante en France... Parmi les observations qui posent problème, citons la très faible embauche de docteurs et surtout de post-docs dans l'industrie, contrairement à ce qui se passe dans les pays voisins...» (Contribution aux Asises de la Recherche (SLR Bourgogne) mai-juin 2004).

«Dans le domaine de la mécanique, la concurrence est très importante avec les ingénieurs des grandes écoles et, lors de réunions de travail avec les universitaires, les industriels... s'interrogent sur l'intérêt d'embaucher un docteur (bac+8) plutôt qu'un ingénieur bac+5 et qui a 3 ans de maison...»

- la deuxième difficulté est d'ordre juridique.

Des structures existent pour favoriser le transfert des recherches vers l'industrie en particulier les SAIC (Services d'Activité Industrielle et Commerciales) internes aux universités, mises en place en application de la «loi sur l'innovation de 1999». Mais cette même loi doit être modifiée pour permettre aux établissements publics d'enseignement supérieur de s'associer par convention à des personnes morales de droit privé pour mener à bien des activités de valorisation de la recherche, en s'appuyant sur l'expérience des Structures de recherche contractuelle (SRC), telles qu'ARMINES, INSAVALOR, SERAM, GRADIENT, Bourgogne Tech etc, analysées dans le Rapport Guillaume de 1998 sur «L'Innovation en France».

Notre enquête souscrit à l'analyse et aux recommandations formulées sur ce problème dans le texte «Relations Recherche-Industrie. Propositions pour la future loi d'orientation et de programmation de la recherche» par Pascal Iris, Directeur d'ARMINES, P.D.G. de TRANSVALOR, du 28-04-04, texte communiqué par Wladimir Mercenrotff, ancien Directeur scientifique du CNRS (1970-75), ancien Directeur des relations extérieures du CRS (1980-82).

Plusieurs réponses soulignent l'importance de liens avec les PME mais aussi les difficultés à les développer. Clubs Ecrin : favoriser les rencontres chercheurs/industriels sur des problèmes concrets rencontrés par ces derniers.

c) Création d'entreprises par les chercheurs : comment la faciliter ?

En matière de prise de brevets, deux modèles existent, chacun avec ses avantages et inconvénients : celui du CNRS, où c'est l'organisme qui prend les brevets, assume les risques et en tire les avantages en cas de succès ; celui de l'EPSCl, où c'est le chercheur qui prend les risques et bénéficie en cas de succès. Il serait intéressant de comparer les deux systèmes. L'expérience des SRC, telles qu'ARMINES, ci-dessus citées, est particulièrement pertinente et la création de tels organismes devrait être favorisée.

«Il faut des actions incitatives : de petits colloques ou clubs réguliers où industriels et chercheurs viennent parler de leur travail et de leurs problèmes. Le déploiement des start-up à partir des labos doit être encouragé...»

«Le traitement des chercheurs doit s'aligner sur les salaires de l'industrie. Depuis une dizaine d'années, le club CRIN s'efforce d'établir des échanges CNRS-industrie afin de valoriser les recherches effectuées au CNRS. C'est une démarche qu'il faut encourager...»

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

Point 5 : Coopération internationale

Toutes les réponses insistent sur l'urgence qu'il y a à développer cette coopération

« Il est un point que je me permets de souligner, c'est l'importance considérable qui s'attache à la coopération internationale avec les autres pays européens et avec le reste du monde et notamment les 9 pays émergent » François GROS, Secrétaire perpétuel honoraire, Académie des sciences 14 septembre 2004 (c'est nous qui italiquons).

« La coopération internationale est fondamentale pour un bon développement de la recherche et il est primordial de créer les organismes (centres de recherche) moyen de financement et commissions d'évaluation (déjà au niveau européen), car de nombreuses projets ne pourraient aboutir qu'avec le financement, l'activité de nombreux chercheurs de haute compétence... dans des sites de recherche communs... afin de créer des synergies indispensables. Ces centres d'accueil réserveraient leurs capacités à des projets bien définis, pour une durée de temps déterminée, chaque organisme national contribuant en personnel et financement après accord... De même, il me semble nécessaire de développer et d'inciter des collaborations avec des pays émergents et dans des pays moins évolués scientifiquement... dans un cadre de partenariat... »

Moyens de la coopération internationale :

- s'appuyer plus sur les dispositifs de l'Union européenne ;
- favoriser la mobilité France-Étranger et Étranger-France ; (cf. supra ce qui est dit sur les retours)
- soutenir les réseaux d'excellence transnationaux ;
- renforcer les recherches européennes. En recherche fondamentale, les scientifiques insistent sur le fait qu'ils sont en contact permanent avec leurs collègues du monde entier : « Il n'y a pas de bonne recherche si elle n'est pas internationale ». Cependant, des moyens accrus sont nécessaires pour favoriser les rencontres : postes d'accueil, crédits de mission, soutien à l'organisation de colloques, ateliers, séminaires internationaux ;
- nécessité d'une politique nationale et européenne de la recherche beaucoup plus vigoureuse et beaucoup mieux dotée : l'Europe a beaucoup de cerveaux mais pèse beaucoup moins que les USA dans la recherche mondiale.

Une réflexion pessimiste :

« La France a vu son entrée dans les instances scientifiques CEE, il y a maintenant plus de 20 ans ; c'est inacceptable (le CNRS n'a absolument rien ! ?) les chercheurs, CR par exemple, qui ont été invités par leurs partenaires étrangers à participer aux comités CEE, j'en parle d'expérience, ont vu leur carrière freinée par les commissions CNRS qui avaient l'impression d'être court-circuitées quant à leur autorité scientifique ! Il en est de même avec les relations avec la Chine et les jeunes chercheurs chinois que nous avons formés (thèses, post-doctorats) se sont tournés vers les USA et le Canada (en biologie tout au moins cellulaire végétale)... »

« La coopération internationale va de soi... mais il faudrait accueillir décemment des jeunes chercheurs étrangers et trouver des structures pour les aider à se loger... »

« Quelqu'un a approché les contrats de la commission européenne pour témoigner de leur lourdeur administrative excessive et souvent décourageante. Le projet Mégie-Larrouturou propose un certain nombre de pistes pour améliorer l'Europe de la recherche »

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

«Le pôle américain n'est pas le plus nécessaire; les travaux à l'étranger ne sont pas du seul ressort du CNRS mais dépendent aussi de divers ministères... de l'industrie pharmaceutique, de l'OMS, de l'UNESCO et même de l'ONU...»

Point 6 : Autres contributions

Structuration de la recherche française

Plusieurs réponses traitent de la structuration (alors que ce sujet ne figurait pas dans le questionnaire). Deux propositions émergent :

- création d'un ministère de la recherche à part entière ;
- ne pas trop modifier les organismes existants : pas de « mécano », mais plutôt s'efforcer d'améliorer leur fonctionnement.

En ce qui concerne le CNRS

«Le CNRS doit garder sa spécificité et son originalité. Mais, pour le grand public, le CNRS reste une énigme. Il doit se faire connaître et faire valoir les travaux qui y ont mené. Les chercheurs, injustement critiqués, n'y ont, dans leur grande majorité, jamais démenti...»

Mais, des craintes apparaissent dans les secteurs des « Sciences Humaines » et un chercheur insiste sur la défense du patrimoine. Ainsi :

«Mon avis est qu'il faudrait beaucoup plus de chercheurs archéologues chargés de la valorisation du patrimoine historique et archéologique à des fins scientifiques, culturelles et touristiques. En travaillant avec les universités, les sociétés savantes, les collectivités territoriales (régions - départements - communes) ils joueraient un rôle de premier plan en assurant l'encadrement et la « finalisation » des projets qui ne peuvent relever que de la recherche.

C'est un secteur entier de l'économie nationale qui est en panne en l'absence de ces indispensables structures, pouvant servir de base à toutes les préoccupations souhaitables pour une bonne programmation...»

Faut-il revoir le statut du chercheur ?

«Il est à revoir, sur le plan du déroulement de carrière et des traitements. De toute la fonction publique, la recherche est le seul secteur où le traitement n'est amélioré par aucune prime, et c'est probablement un point qui explique, pour une grande part, la fuite des cerveaux. Cependant, il convient de le rappeler, le chercheur dont l'individualisme est très marqué, travaille plus par passion que par intérêt. Mais on ne peut longtemps admettre qu'un DR gagne moins qu'une hôtesses de l'air...»

«Le statut de fonctionnaire de 1982 n'induit-il pas des contraintes de « comptabilité publique » en matière de recrutement, de frais de missions, de marchés, de contrôle a priori etc...»

Financement de la recherche

«La recherche a autant besoin de souplesse que de rigueur. Il faut établir les possibilités de donner des moyens, rapidement, à de petites équipes souvent interdisciplinaires. La lourdeur des grands organismes

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

et leur lenteur a parfois étouffé la créativité. Souvent, les grands thèmes affichés par les technocrates qui « pilotent » ne servent qu'aux grandes structures pour continuer dans des domaines déjà bien étudiés et ne favorisent pas la créativité. L'obligation de quémander des moyens aux organismes européens demande un temps effrayant pour préparer des dossiers très lourds. C'est une cause de paralysie et de nébulation de celui ou celle qui, dans une équipe, fait ce travail. Le comble est venu de même que des cabinets d'experts en communication viennent à grands frais enseigner aux chercheurs comment faire les demandes.

Au contraire, les petits groupes rapidement financés et comportant des synergies actives entre seniors et jeunes ont largement prouvé leurs excellents résultats. On pourrait aussi aider davantage les jeunes scientifiques (femmes en particulier). Je n'ai encore jamais vu un grand congrès de physique où il y ait une garderie pour les enfants... »

« Je voudrais faire remarquer... qu'un responsable de laboratoire qui, faute de moyens et de postes pour ses jeunes chercheurs, perd un temps précieux à quémander des crédits de recherche à l'extérieur des EPST, qu'il pourrait plus utilement utiliser à former et encadrer ses jeunes chercheurs et l'IA et que les résultats de son laboratoire en seraient globalement valorisés... »

« Les difficultés actuelles, provoquées par des gens de l'extérieur, relèvent d'un problème de société... »

Au sujet des directeurs scientifiques

« Dans le projet d'organigramme, les directeurs scientifiques deviennent responsables de départements scientifiques placés sous l'autorité d'un directeur scientifique ; ils n'ont même plus, semble-t-il, la maîtrise des AP dans leur domaine et sans intervention permanente du directeur scientifique, dépendant pour la mise en œuvre concrète de leur politique de la bonne volonté des directions inter-régionales ; je perds donc tout leur capacité d'agir dans ce nouveau contexte... »

Redéfinir les charges des directeurs de formation

Suppression de la procédure limitant à 12 ans la durée des mandats des responsables de formation. Cette décision avait été prise en 1982 pour lutter contre le mandarinat. Ses effets apparaissent avec le temps moins positifs que cela n'avait été espéré.

« La dynamique de certains (laboratoires) en a été brisée, notamment dans les recherches les plus innovantes. Contrairement à ce que l'on cherche à faire croire, la personnalité du leader est fondamentale... »

Renforcer le pouvoir des directeurs notamment en ce qui concerne le recrutement et les promotions.

Rendre l'administration moins pesante

Pour beaucoup de chercheurs, les relations avec l'administration sont source de difficultés qu'il s'agisse de demander des autorisations, des remboursements... Certains se souviennent :

« L'administration du CNRS est pleïthorique et cherche à constamment à outrepasser ses prérogatives ; elle devrait être au service des chercheurs, elle veut la plupart du temps les régenter et leur mettre des entraves... »

POUR LA RÉACTIVATION DE LA RECHERCHE

«Les chercheurs sont sidérés lorsqu'ils découvrent, à l'étranger, comment fonctionnent les services analogues. Les équivalents de DR2 ont droit à un demi poste de secrétaire, les DR1 à une secrétaire...»

Une proposition pour les gros laboratoires :

«Designner, à côté du directeur scientifique, un directeur administratif... qui s'occuperait de tout ce qui n'est pas strictement scientifique : gérer le budget, demander les autorisations nécessaires à n'importe quelle opération, commander le moindre appareil sans aujourd'hui des activités extrêmement complexes, gérées par une logique particulière qui n'a rien à voir avec la rationalité scientifique...»

Valorisation

«C'est une des missions de la recherche publique que de valoriser les résultats de la recherche. Et le discours politique, récurrent, dénonce régulièrement le faible nombre de brevets déposés et, éventuellement, exploités par le CNRS. Cette situation apparaît pérenne même si certains de ces brevets ont aujourd'hui un développement spectaculaire.

Peu de chercheurs se sentent suffisamment motivés pour s'engager dans l'exploitation, toujours difficile, des résultats de leurs recherches quand ceux-ci sont valorisables. Si l'on veut que l'ampleur et la qualité du portefeuille de brevets du CNRS s'améliorent notablement, deux conditions (surement réunies dans le passé) doivent être remplies :

- la carrière du chercheur qui consacre une partie de son temps à la valorisation ne doit pas souffrir de ce choix. Tu, dans le passé, lors des sessions du Comité national n'ont pas été, à cet égard, exemplaires. Faut-il créer une commission spéciale consacrée à la valorisation, comme ce fut le cas dans les années 70 ? La question mérite d'être posée, à condition que l'on définisse bien les critères qui permettraient de présenter un dossier à une commission de ce type. Je pense personnellement qu'elle aurait vocation à accueillir tous les chercheurs dont le (ou les) brevets sont exploités.*

- l'autre condition se rapporte à l'aide temporaire qu'il est le plus souvent nécessaire d'apporter aux chercheurs qui entrent dans le processus de l'exploitation de ces découvertes. Cette aide peut concerner la mise à disposition de personnels techniques et de moyens financiers. C'était une mission que remplissait correctement l'Anstet. »*

Ont contribué à la préparation de cet article : MM. et Mmes Paule Ameller, Michel Aubry, Noël Barbichon, Mariette Barthes, M. Barther, Alain Berusmi, Pierre Baucher, Luc Bouquiaux, Jorge Cancela da Fonseca, Henri Charcosset, Raymond Chicault, Lucien Doyennette, Raymonde Drouot, Lucie Ducati, Josette Dupuy-Philon, Lucie Fossier, Claude Fragerman, Anne-Marie Hirsch, Cornille Jero, Paul Laffort, Marie-Thérèse Le Goff, Claude Lefèvre, Edmond Lisle, Claudine Martray, Raymond Maurel, Alain Mercier, Wladimir Mercouroff, Jeannine Milhaud, André Paulin, Pierre Potier, Bernard Portier, Jacqueline Prunet, Georges Ricci, Paul Rougier, Suzanne Roy, Yvonne Sallé, Monique Santarromana, Lanny Schapira, Jacqueline Thomas, Henri Vergnes, Jean-Pierre Weniger, Forbaire Zilliox... et des réponses anonymes dont nous n'avons pas pu décrypter les signatures.

QUELQUES RÉFLEXIONS SUR LE CNRS

PAR PIERRE POTIER

Membre de l'Institut, Médaille d'or du CNRS en 1998, Directeur de l'Institut de chimie des substances naturelles à Gif-sur-Yvette qui a développé deux produits vedettes - la Navelbine avec la Société Pierre Fabre Médicaments et le Taxotère avec Rhône-Poulenc - Pierre Potier a travaillé pendant plus de trente cinq ans au CNRS auquel il demeure, comme il l'écrit lui-même, très attaché. Il est membre de notre Association.

En réponse au questionnaire lancé par M. Edmond Lisle, il a bien voulu fournir, pour notre information, un extrait d'un rapport qu'il avait rédigé en 1994, «avant qu'il ne prenne ses fonctions de Directeur général de la recherche de la technologie auprès du Ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche et de la technologie, François Fillon». Vieux de dix ans, ce rapport, intitulé «Quelques réflexions sur un système à améliorer : la recherche en France», n'a rien perdu de son actualité. «Plus ça change, moins ça change ! Ou bien l'auteur était en avance, mais alors quelle erreur que d'avoir raison trop tôt ! Ou bien, il est encore en avance, dix ans après !».

J'y travaille depuis 35 ans, en ai gravi tous les échelons hiérarchiques sans en oublier aucun. Les conditions de travail scientifique au CNRS se sont considérablement détériorées depuis une quinzaine d'années. Cet organisme s'est alourdi au plan administratif et la partie administrative est vraiment la seule partie du CNRS dont on puisse dire avec certitude qu'elle s'est remarquablement accrue !

Mais l'essentiel des difficultés du CNRS se reflète dans deux chiffres :

- 80 % (ou peu s'en faut) de son budget (plus de 13 milliards de francs en 1992) sont constitués par des salaires, c'est beaucoup trop. Nous y reviendrons.
- 60 % (ou peu s'en faut) de son budget sont distribués aux équipes dites associées au CNRS, la plupart d'entre elles étant localisées dans l'université. C'est beaucoup trop également car le CNRS est devenu, en fait, le caissier de l'université. Dans ce «partenariat», le CNRS a, en fait, perdu le contrôle de sa propre maison. Le mal serait moindre s'il s'agissait d'associations entre équipes du CNRS (laboratoires et instituts propres du CNRS) et équipes universitaires. En fait, il s'agit purement et simplement d'une association au «troir-caisses» du CNRS.

1 - Relations CNRS-université

L'université française doit, sans doute, dans son acception la plus large, être le partenaire principal du CNRS mais pas au point d'y devenir largement majoritaire : au lieu des 60% actuels, 30 % du budget du CNRS paraîtraient compatibles avec une saine gestion. Les autres partenaires ayant vocation à être associés au CNRS sont les universités et centres de recherche étrangers (européens notamment), les laboratoires des autres organismes de recherche (INSERM, INRA, IFREMER, instituts divers tels que Pasteur etc), l'industrie, etc.

QUELQUES RÉFLEXIONS SUR LE CNRS

Les relations avec l'université devraient, notamment, être telles que les passages d'un organisme vers l'autre (CNRS → universités et universités → CNRS) devraient être naturelles. Plutôt que d'essayer de faire fonctionner des systèmes artificiels tels que ceux créés récemment et qui ont largement fait la preuve de leur inefficacité ou de créer de nouvelles «Arches de Noé» tel l'Institut universitaire de France. Les prestigieux collègues qui ont été choisis dans le cadre de cet institut auraient pu exercer leurs talents dans le cadre d'un détachement de quelques années comme directeur (ou partenaire) de telle ou telle structure propre du CNRS située dans leur environnement géographique (ou se déplacer en un autre endroit s'ils le souhaitent). C'est d'ailleurs bien ainsi que la plupart des laboratoires propres du CNRS ont été dirigés au moment de leur création et, même, plus tard. Pourquoi, encore une fois, créer de nouvelles structures lorsque l'on n'a fait aucun effort sérieux pour tirer parti de ce qui existait ?

2 - Faire tendre la masse salariale du CNRS vers 65%

En ce qui concerne la «masse salariale», il faut la faire tendre vers 65% et ce, de la manière simple, suivante :

- le départ à la retraite d'une partie importante du personnel (27.000 personnes environ) se fera, naturellement, dans les dix années qui viennent. Il suffit de décider dès maintenant qu'il n'y aura pas remplacement systématique des partants. Mais, à côté de cette mesure «négative» il faut aussitôt proposer une mesure «positive». Une partie des moyens financiers (à évaluer) récupérés sera consacrée à la formation professionnelle à la recherche (post-universitaire)
- un «ticket» de cinq années serait consenti aux candidats sortant du cursus universitaire (ou à tout candidat équivalent), après sélection, par exemple par les sections du Comité national de la recherche scientifique. Cela autoriserait les candidats retenus à effectuer leur travail de thèse (en trois ans) dans un laboratoire d'affectation qui pourrait dépendre d'une université différente de celle où ils auraient poursuivi leurs études ou dans un laboratoire propre du CNRS. En effet, les laboratoires seraient classés d'un côté, les candidats de l'autre. Les uns et les autres trouveraient, ensemble, leur affectation par un système d'inter-classement. Cela permettrait, éventuellement, d'instituer la mobilité dans les faits et pas seulement dans les textes. Après ces trois années, le candidat soutiendrait sa thèse et, à la suite de cette soutenance et après avis favorable et de son laboratoire d'exercice et de la section du Comité national qui l'aurait suivi, pourrait, pendant deux années aller effectuer un stage post-doctoral, si possible à l'étranger.
- On pourrait d'ailleurs imaginer sans peine le processus qui consisterait à sélectionner, à l'étranger, des laboratoires qui accepteraient de recevoir pour préparer leurs thèses, des candidats sélectionnés par le Comité national de la recherche scientifique.
- Après ces cinq années, les titulaires d'un doctorat et de deux années de post-doctorat pourraient s'adresser au marché du travail : industrie, enseignement, recherche publique, dans des conditions sans doute plus intéressantes que celles qui leur sont offertes par le système actuel.

Sous prétexte d'une «décentralisation» sans doute nécessaire, on a assisté depuis une dizaine d'années à une véritable cancerisation (avec métastases !) du système administratif du CNRS. Cette croissance s'est nécessairement faite au détriment des moyens consacrés à la recherche proprement dite.

QUELQUES RÉFLEXIONS SUR LE CNRS

Les «faux administratifs» ou les administratifs «faux chercheurs» sont beaucoup trop nombreux et beaucoup de laboratoires ne tournent que grâce aux seuls étudiants, stagiaires, postdoctorants etc.

Or, si personne ne peut, évidemment, nier qu'une administration soit nécessaire au CNRS, personne ne peut prétendre, non plus, qu'elle doive être aussi importante qu'elle l'est actuellement. D'ailleurs, le CNRS est dans l'incapacité de savoir combien de personnes des 27.000 (environ) recensées au CNRS se consacrent, en fait, à l'administration. Car il y a des administratifs dans les circuits administratifs proprement dits : sièges, administrations régionales et il y a ceux qui se trouvent dans les laboratoires, instituts propres etc. Ces emplois ne sont pas tous ceux d'agents administratifs : il arrive fréquemment que des emplois scientifiques couvrent, en fait, des activités administratives. Il serait simple de le savoir : il suffirait de recenser (avec rapports d'activité à l'appui) ceux du personnel du CNRS qui se consacrent à des tâches scientifiques. Par différence, on aurait les autres! C'est simple et sans bavure. Le résultat serait, probablement, très instructif.

Il serait important de savoir aussi, exactement, quelle part du budget du CNRS est consacrée à l'administration. Les chiffres donnés jusqu'ici sont fantaisistes. Le recensement suggéré ci-dessus permettrait de mieux cerner le problème.

Lorsque le CNRS a été créé, les textes qui le régissaient stipulaient qu'un corps de fonctionnaires était créé au sein du Centre national de la recherche scientifique pour aider à la gestion de l'organisme (je cite par coeur). Cela a bien été le cas pendant quelques années. Ensuite, insensiblement puis, un total de manière très sensible, le cancer s'est développé et il faut bien reconnaître que l'on peut imaginer que cette administration puisse rêver, quelquefois, d'un CNRS sans chercheurs où elle tournerait sur elle-même!

Il ne s'agit pas de diaboliser l'administration au CNRS; il s'agit de la ramener à la dimension qui devrait être la sienne et de bien lui faire comprendre que sa tâche est de simplifier le travail des chercheurs et non de le leur compliquer.

3 - La gestion scientifique

Les départements scientifiques du CNRS qui sont censés assurer cette gestion sont devenus de véritables «Etats dans l'Etat». Jadis, le Directeur général du CNRS était le seul maître à bord et, à ce titre, responsable (et éventuellement coupable) d'une éventuelle gestion calamiteuse de l'organisme dont il avait la charge. Il choisissait ses collaborateurs : ainsi, au fil des ans, d'abord deux directeurs scientifiques puis, trois, cinq...etc. Il sont près d'une dizaine (?) à l'heure actuelle, auxquels s'ajoutent les directeurs de programmes interdisciplinaires (structures sources de conflits d'autorité) les départements de gestion etc.

- le Président du Conseil d'administration (et non «Président» tout court du CNRS)
- le Président du conseil scientifique du CNRS qui est, statutairement, le Directeur général du CNRS.

Cette organisation est mauvaise car le Directeur général devrait se situer «au dessus» de la mêlée. Ces deux instances sont d'ailleurs devenues *velans nobles*, ni plus ni moins que des chambres d'enregistrement.

QUELQUES RÉFLEXIONS SUR LE CNRS

Les Directeurs scientifiques du CNRS ont, pendant une courte période, été nommés par le Ministre de tutelle. Source de conflit lorsque l'accord entre le Ministre et le Directeur général n'était pas parfait. Ils sont, maintenant, nommés sur proposition du Directeur général : la source éventuelle de conflits s'est atténuée ; elle n'a pas disparu.

On a vu, récemment encore, que les conflits entre Directeurs scientifiques entre eux, directeurs scientifiques et Directeur général, peuvent survenir. Ce qui se passe au CNRS est très semblable à ce à quoi le fonctionnement de nos institutions nous a accoutumés :

- conflits entre l'Élysée et Matignon ; interventions des Ministres à l'Élysée (dans le dos du Premier ministre) ;
- conflits entre l'Élysée (*le Château*) et le Parlement et/ou Matignon.

Bref, au CNRS, il devrait être possible de faire cesser cette cacophonie qui nuit à l'efficacité de l'organisme.

Le Comité national de la recherche scientifique est une pièce essentielle du dispositif. Ce « Parlement de la recherche » pour peu qu'il s'ouvre à l'INSERM, l'INRA et tous les organismes publics (qui seront maintenus ou créés après l'inventaire défini plus haut) devrait pouvoir dépasser le simple cadre du CNRS. Le CNRS devenant une composante de l'ensemble. C'est une hypothèse qu'il ne faut pas rejeter d'emblée sans bien y réfléchir...

En résumé :

Il est temps de faire le point sur notre système de recherche et de procéder, calmement, à son inventaire, à son redéploiement, à l'amélioration de son mode de gestion afin de le rendre plus performant en regard de l'effort financier que la Nation fait en sa faveur. Il y a assez de moyens mis à la disposition de la recherche en France (quoi qu'on dise). Il faut, simplement, mieux l'utiliser !

Et il faut aussi, qu'en particulier, des principes simples soient appliqués fermement, les mêmes qui font que l'on gagne ou que l'on perd les batailles :

- organiser les troupes ;
- définir les objectifs à atteindre ;
- imaginer une stratégie générale ;
- mettre au point la tactique à suivre ;
- vaincre et consolider la victoire.

*Pierre Potier
juin 1994*

ASSOCIATION DES ANCIENS ET AMIS DU CNRS

Fondateurs : MM. Pierre JACQUINOT (†), Claude FREJACQUES (†), Charles GABRIEL (†)

Président d'honneur : M. Pierre BAUCHET

Bureau :

Président : M. Edmond LISIE

Vice-président : M. Edouard BRIZIN

Secrétaire général : M. Claudius MARTRAY

Trésorier : M. Alain BERTRAM

Conseil d'administration :

Mmes et MM. Paule AMELLER, Alain BERTRAM, Edouard BRIZIN, Hélène CHARNASSE, Maurice CONNAT, Jean-Baptiste DONNET, Lucie FOSSIER, Edmond LISIE, Claudius MARTRAY, André PAULIN, Françoise PLENAT, Georges RICCI, René ROUZEAU, Marie-Louise SAINSEVIN, Yvonne SALLE.

Correspondants régionaux :

Alpes-Dauphiné : Mme Marie-Angèle PIROT-MORILL

Alsace : M. Luthaire ZILLIOX

Bretagne et Pays-de-Loire : Mme Raymonde BLANCHARD

Langue doc-Rousillon : Mlle Françoise PLENAT

Limousin-Auvergne : M. Antoine TREMOLIERES

Midi-Pyrénées : M. René ROUZEAU

Nord-Est : Mme Georgette PROTAS-BLETTERY

Nord-Pas-de-Calais et Picardie : Mme Marie-France BOUVIER

Provence-Côte d'Azur : Mme Hugues LAFONT

Comité de rédaction du Bulletin de l'Association :

Directeur de la publication et Rédacteur en chef : Mme Yvonne SALLE

Coordination : Mmes Paule AMELLER, Lucie FOSSIER

Membres : Mmes et MM. Paule AMELLER, Pierre BAUCHET, Lucie FOSSIER, Edmond LISIE, René ROUZEAU, Yvonne SALLE.

Organisation des visites et conférences : Mmes Hélène CHARNASSE, Marie-Louise SAINSEVIN

Organisation des voyages : Mmes Gisèle VERGNES, Solange DUPONT

Recensement des visiteurs étrangers : Mlle Marie de REALS

Comptabilité : Mme Janine CASTET

Secrétariat : Mmes Florence RIVIERE, Pascale ZANTBONI

Le Secrétariat est ouvert

les lundis, mardis, jeudis de 9 h 30 à 12 h 30, et de 14 h à 17 h

Tel. 01 44 96 44 57 - Télécopie : 01 44 96 49 87

Courrier électronique : amis-caus@cnrs-dir.fr

Site web : www.cnrs.fr/assocancrs

<http://www.anciens-amis-cnrs.com> - <http://www.rayonnementducnrs.com>

En cas d'absence, laissez votre message sur le répondeur.

Journal of the American Chemical Society

Volume 71, Number 1, January 1949

Published by the American Chemical Society

Subscription prices for 1949: Single copies, \$3.00; 12 issues, \$36.00; 24 issues, \$72.00. Foreign postage extra. Payment in advance. Orders, which must be accompanied by payment, may be sent to the nearest subscription agent or to the American Chemical Society, 11 Dupont Circle, N.W., Washington, D.C.

Entered as Second-Class Matter, June 26, 1911, Post Office at Washington, D.C., under No. 100,000. Acceptance for mailing at special rate of postage provided for in Act of October 3, 1917, authorized on July 1, 1948. Postage paid at Washington, D.C.

Copyright © 1949 by the American Chemical Society. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or by any information storage and retrieval system, without permission in writing from the American Chemical Society.

Printed in the United States of America. The paper used in this publication meets the requirements of the American Paper Institute and the American Chemical Society for the use of paper in the chemical industry.

Second-class postage paid at Washington, D.C.

Postmaster: Send address changes in this journal to the American Chemical Society, 11 Dupont Circle, N.W., Washington, D.C.

Subscription orders, which must be accompanied by payment, may be sent to the nearest subscription agent or to the American Chemical Society, 11 Dupont Circle, N.W., Washington, D.C.

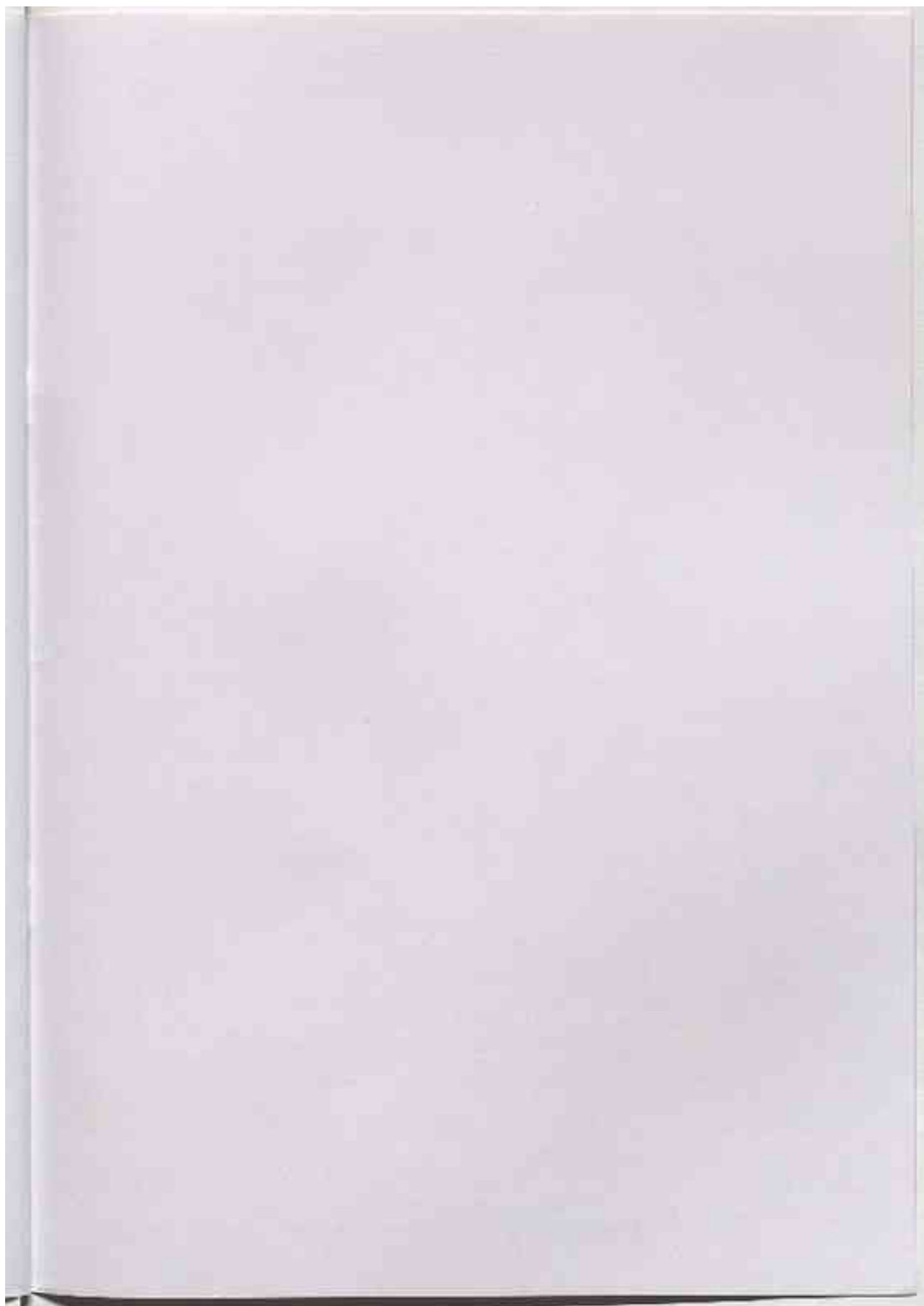
Single copies, \$3.00; 12 issues, \$36.00; 24 issues, \$72.00. Foreign postage extra.

Payment in advance. Orders, which must be accompanied by payment, may be sent to the nearest subscription agent or to the American Chemical Society, 11 Dupont Circle, N.W., Washington, D.C.

Entered as Second-Class Matter, June 26, 1911, Post Office at Washington, D.C., under No. 100,000.

Acceptance for mailing at special rate of postage provided for in Act of October 3, 1917, authorized on July 1, 1948.

Postage paid at Washington, D.C.



Siège social et secrétariat
3, rue Michel-Ange - 75794 Paris cedex 16