

Universités-organismes : « Nous sommes en train de réussir à adapter notre modèle » (A. Fuchs à l'ADGS)

Paris - Publié le vendredi 30 juin 2017 à 13 h 49 - Essentiel n° 96974

« S'il y a eu des doutes sur le partenariat et la cohabitation possible entre le CNRS et les universités, si jamais cette question a pu être posée, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Il n'y a pas, ou plus, de sujet de fond CNRS/universités. Il y a des points pratiques sur lesquels travailler, mais l'articulation on voit comment elle peut se faire. Il y a de la place pour être global et local à la fois », déclare Alain Fuchs, président du CNRS, devant les directeurs généraux des services d'université réunis en colloque à Dijon, les 29 et 30/06/2017.

« Dans un pays qui n'est pas immensément riche sur le plan de sa contribution au financement de la recherche, il faut optimiser les ressources. La meilleure façon [de le faire], et je crois que nous sommes en train de réussir c'est l'adaptation de notre modèle, de le faire bouger pour l'adapter aux mouvements mondiaux », affirme le président du CNRS.

Modèle de l'ESR français, intérêt et gestion des UMR, relations avec la CPU, budget consacré aux universités et organismes, impact du PIA et avenir des politiques de site et fonctionnement des Satt...Alain Fuchs, dont le mandat s'achève en février 2018, revient sur les principales évolutions depuis sa nomination à la tête du CNRS il y a presque huit ans.

News Tank était présent et retranscrit les principaux points de son discours et de ses échanges avec les participants.

L'accord-cadre CPU-CNRS de novembre 2010

« En 2010, un peu moins d'un an après mon arrivée au CNRS je signais avec Lionel Collet, président de la CPU, un accord-cadre entre le CNRS et la CPU. La rédaction s'est déroulée dans un excellent climat, grâce à la contribution notamment d'Axel Kahn, vice-président recherche de la CPU.

Cet accord est **toujours d'actualité** bien que beaucoup de choses se soient passées depuis 2010 dans notre ESR.

Il traduisait la volonté commune du CNRS et de la CPU d'engager un rapprochement stratégique dans le contexte de l'autonomie des universités avec la loi LRU, le passage aux RCE, la constitution des Pres, les premières Idex. On commençait à parler de "site", et de ce qui deviendrait les 'politiques de site'.

« Un rapprochement stratégique dans le contexte de l'autonomie

Pour comprendre l'intérêt de cet accord-cadre, il faut évoquer l'histoire de l'ESR français. »

Le système dual français

« Le système dual universités-organismes a bien fonctionné pendant longtemps, il y a eu du sens à fabriquer un système comme celui-là. La France n'est pas, de très loin, le seul pays à avoir des organismes et des universités - cela fait partie des erreurs fondamentales martelées pendant des années. C'est le cas en Allemagne, au Japon, aux Etats-Unis.

La différence entre le système dont nous héritons et ces pays est liée au fait que, dans ces pays, la recherche se fait presque toujours à la fois dans les organismes et dans les universités. Chez nous les choses se sont passées différemment.

Il y a eu un tournant très important pris en 1966 au CNRS avec la création des laboratoires associés, ancêtres des UMR. Le mouvement n'a fait que s'amplifier et maintenant, la quasi-totalité des laboratoires est dans des UMR. Cela a été **un mouvement déterminant dans la capacité de la France à se maintenir aux premiers rangs des pays scientifiques.**

Je milite pour cette mixité. Je constate quand je discute avec mes homologues des autres organismes de recherche, que le modèle des unités mixtes les intéresse beaucoup. Le problème de fond à résoudre est comment interagit-on avec l'université où sont les étudiants et où l'on délivre le doctorat ? Or nous avons depuis une cinquantaine d'années un modèle [les UMR] qui a bien fonctionné. »

« Deux face d'une même médaille »

« Il faut vraiment prendre en compte maintenant le fait que l'enseignement supérieur et la recherche sont les deux faces d'une même médaille », déclare le président du CNRS. Et d'illustrer :

- 95 % des laboratoires de recherche sont dans des UMR hébergées par des universités.
- 11 000 chercheurs et sans doute autant d'ingénieurs et de techniciens travaillent tous les jours dans ces UMR.
- Sur les 2,1 Md€ de masse salariale du CNRS, c'est une proportion énorme qui est dans l'université.
- La contribution du CNRS à l'enseignement c'est 200 000 heures par an.

L'impact de l'autonomie des universités

« Jusqu'au début des années 2000, le rôle du CNRS était dominant, ou jugé comme tel en matière scientifique, au moins en recherche fondamentale.

Depuis les choses ont bien changé, notamment avec les contrats d'établissements dans les années 1990 permettant aux universités de construire des stratégies et disposant de présidents renforcés. C'est dans ce contexte qu'est intervenu l'accord-cadre CPU-CNRS.



L'UMR est la brique
de base

un site ?

A la fois nous avons des relations extrêmement étroites et à la fois il y avait des questions à traiter qui ne l'avaient pas été :
comment pilote-t-on les unités mixtes et la recherche sur

Cet accord-cadre affirme que l'UMR est la brique de base de l'organisation conjointe de la recherche fondamentale. C'est une affirmation vraiment importante dont il faut se rappeler. Il fallait sortir des frottements, du CNRS qui résistait... »

Une façon de travailler qui change la donne

« Cet accord-cadre exprime la conviction qu'il y a la place pour des universités fortes et autonomes - notamment de vraies universités de recherche, c'est-à-dire pluridisciplinaires, qui sont en train de se bâtir avec déjà des résultats spectaculaires - et de la place pour un organisme national qui joue un rôle non pas surplombant, mais un rôle de cohérence nationale, qui contribue en tant que partenaire aux politiques de site et opère au niveau national sur des sujets qui ne se déclinent pas en politiques de site. C'est **une façon de travailler qui change la donne.**

Le contenu me semble toujours d'actualité, à la relecture je le trouve même assez visionnaire tant il y a eu de changements depuis. L'idée même de site était balbutiante, on ne savait pas ce que le grand emprunt devenu PIA allait générer comme changements... »

Le PIA et l'avenir des relations CNRS-universités

« Les AAP PIA ont été très importants par leurs effets sur la structuration du paysage.

Sur les opérations Idex/I-site, on n'est pas au bout. Il y a eu trois très beaux lauréats (Strasbourg, Marseille et Bordeaux), mais cela ne suffit pas. Le but était au départ de créer une dizaine d'universités de niveau international. On en est encore loin.

Beaucoup de sites sont en phase de travail impressionnant et intensif sur la préparation et sur la mise en place de ces Idex et I-site.

Certains ont été mis en prolongation de la phase probatoire, nous fondons de gros espoirs pour Sorbonne Universités et PSL, mais on en a aussi deux qui ont été arrêtés et pas des moindres (Toulouse, USPC)... »

« Nous fondons de gros espoirs pour Sorbonne Universités et PSL

L'enjeu d'une « structuration horizontale »

« Quelle est la dynamique et dans quelle direction allons-nous ? Pour le CNRS il faut poursuivre cette dynamique pour **avoir de grandes universités de recherche, des pôles visibles à l'échelle mondiale.**

Pour autant, la politique du CNRS ne se réduit pas au soutien des Idex et I-site. Je distingue les aspects institutionnels des regroupements - il y a absolument besoin d'universités suffisamment visibles - du soutien de la recherche et des laboratoires de recherche.

Il n'y a pas de difficulté à soutenir un très bon laboratoire dans une université qui n'est pas dans un regroupement. **Il n'y a aucune volonté de politique de "désertification"**. Une très bonne équipe de recherche visible, si elle est connectée dans un réseau national et international, peut être située n'importe où.

« On souffre beaucoup d'une volonté affirmée de ne surtout pas différencier

Ce qui caractérise la France c'est l'absence de structuration horizontale. Dans tous les pays du monde il y a, à côté, des universités raisonnables et honorables qui ont une vocation particulière, comme de s'occuper des niveaux licence, de la professionnalisation... Et puis il y a des établissements qui se regroupent de sorte à entrer dans la compétition des universités de recherche du XXI^e siècle. **Si nous n'avons pas ces établissements, l'ESR français, la recherche, en pâtira.**

tés de recherche du XXI^e siècle. **Si nous n'avons pas ces établissements, l'ESR français, la recherche, en pâtira.**

On souffre beaucoup d'une volonté affirmée de ne surtout pas différencier, parce que si on différencie on entre dans la discrimination. C'est clairement quelque chose qui ne va pas.

Le CNRS souhaite s'inscrire dans l'idée que la bonne recherche doit être soutenue partout, mais que partout où nous pouvons contribuer à une structuration horizontale, nous devons le faire. Nous le faisons par exemple via les conventions de site. »

L'exemple de Boston

« J'ai fait faire une étude sur trois grandes villes : Boston, Londres et Paris. C'est intéressant de réaliser que dans des villes comme Boston il n'y a pas seulement deux universités, Harvard et le MIT. La diversité des établissements est hallucinante dans le "grand Boston". Mais ils n'ont pas tous décidé qu'ils seraient de taille mondiale.


C'est cela la structuration horizontale : une diversification entre des établissements qui sont tous bons, voire excellents dans leur domaine (ce sont des "vocational schools" en art, en business...). De cette structuration horizontale naît une structuration verticale avec deux établissements de niveau mondial. Et tout le monde en profite. L'excellence attire l'excellence. C'est possible chez nous. »

La gestion des UMR et le budget des universités

Des progrès avec l'Amue

« Quelle visibilité avons-nous sur le budget global d'une UMR ? On a progressé, il y a des endroits où l'on a mis en place des dialogues de gestion conjoints. C'est un peu lourd. Nous avons besoin d'être outillés.

D'énormes progrès ont été faits récemment avec l'Amue. On arrive au bout du chemin, il va y avoir des annonces bientôt. Simplement on a mis trop de temps, je prends le reproche en partie pour moi.

 On a mis trop de temps

Je salue les efforts faits par l'Amue, je soutiens les collègues qui y travaillent d'arrache-pied également, j'ai le regret que l'Etat n'ait pas mis des préconisations relativement simples en œuvre après le rapport Igaenr de 2013 d'audit de l'Amue : réaffirmer les projets conjoints Geslab et Dialog pour aboutir rapidement ; promouvoir la place des EPST dans l'agence, en renforçant leur place au CA pour qu'elle soit l'agence complète des établissements d'ESR. On aurait dû le faire, la balle était dans le camp de l'Etat, mais il n'est jamais trop tard. »


Budget : « On subit ensemble les conséquences »

« Le CNRS est solidaire des universités face à leurs difficultés budgétaires en recherche. On en subit ensemble les conséquences puisque vous nous hébergez.

Vous connaissez les nôtres aussi. Une récente note de la Cour des comptes soulignait que la variable d'ajustement c'était plutôt la recherche. Dans un ministère transformé en secrétariat d'Etat on pouvait s'attendre à ce que la recherche soit moins bien traitée.

Je ne sais pas très bien comment globalement on va s'en tirer dans les années qui viennent s'il n'y a pas un apport budgétaire raisonnable. »

La valorisation de la recherche et l'avenir des Satt



Les Satt doivent être porteuses de notre politique

Thierry Mandon.

« Il y a eu des prises de conscience de toute part, nous sommes en train de revenir sur l'hypothèse de départ qui était "vous êtes nuls" [en matière de valorisation de la recherche]. Il y a un très bon rapport de Suzanne Berger commandé par

L'hypothèse de départ était : "comme vous n'êtes pas bons on va inventer de nouveaux outils qu'on va mettre entre vous et le milieu économique (les Satt)" .

Nous avons maintenant une position institutionnelle commune avec la CPU :

- on n'était pas si nuls que cela ;
- ensemble nous créons un nombre de start-up non négligeable ;
- nous avons mis en place 120 laboratoires communs avec des entreprises.

Nous avons surement progressé, amélioré nos services de valorisation.

Les Satt sont là pour faire de la maturation, et c'est très bien, car ce n'était pas fait avec une intensité suffisante. Sauf qu'on ne peut pas imaginer que le système universitaire au sens large soit éloigné du milieu socioéconomique et qu'au milieu une structure privée autonome fasse la politique de recherche.

Ce qu'il faut amplifier c'est le contact direct entre la recherche publique et le milieu socioéconomique.

Puisque le CNRS et les universités sont partenaires et présents dans le CA des Satt, **on doit reprendre la main en faisant en sorte que nos politiques de valorisation soient portées par les Satt**. Il faut que nous soyons capables de nous entendre sur une politique de valorisation. Les Satt doivent être (elles le proclament elles-mêmes) porteuses de notre politique. »

Alain Fuchs



Parcours	De- puis	Jusqu'à
Centre national de la recherche scientifique Président	2010	Au- jourd'hui
Revue Molecular Simulation Éditeur régional (Europe)	1998	Au- jourd'hui
Comité de coordination des formations en sciences et technologies du nu- cléaire Membre	2009	Mars 2010
Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs Membre de la commission permanente	2007	2010
Ecole nationale de chimie de Paris - Chimie ParisTech Directeur	2006	2010
CECAM Lyon (Centre européen de calcul atomique et moléculaire) Membre du conseil scientifique	1998	2008
Comité national de la recherche scientifique Président de la section 13	2004	2007
Laboratoire de chimie-physique d'Orsay Directeur	2000	2006
SFC (Société française de chimie) Président	2002	2005
Agrégation externe de chimie Président	1998	2001
Université Paris-Sud Directeur du laboratoire de Chimie physique des matériaux amorphes	1997	2000

Fiche n° 2393, créée le 04/03/14 à 15:48 - MàJ le 03/03/16 à 15:27

© News Tank 2017 - Code de la propriété intellectuelle : « La contrefaçon (...) est punie de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende. Est (...) un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une oeuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »