

SNTRS



informations

**Bulletin de liaison du Syndicat
National des Travailleurs de la
Recherche Scientifique C.G.T.**

édité par nos soins

25, RUE DES CHEVREUSE 91400 ORSAY. Tél. 69.07.60.13

C.P. N° 50099 - Directeur de la Publication : Jean OMNES

Supplément au N° 23.J LUNDI 29 NOVEMBRE 1993

2,00 FRF

SPECIAL

INSERM

A TOUS LES ADHERENTS

AUX SECRETAIRES REGIONAUX ET
AUX MEMBRES DE LA C.E. CNRS

SOMMAIRE

Liste de la **nouvelle Commission Exécutive INSERM** élue par la
Conférence Nationale INSERM du 5/11/93

Page 2

Le caractère nocif de la **réforme DURAFOUR** commence à se faire sentir.
Réduction de 25% des possibilités d'échelons accélérés pour les catégories
C. Avec la pétition de protestations, nous republions un tract que nous
avons sorti en 1991 pour rafraîchir les mémoires.

*ATTENTION : cette pétition annule et remplace la précédente pétition envoyée aux
secrétaires de sections le 19 novembre dernier.*

Pages 3 à 5

MOBILITE : nous publions un tract rédigé par la section du Siège ainsi
qu'une pétition contre la règle des 3 ans.

Pages 6 - 7

Note du Ministère François FILLON sur la contractualisation des
universités et des organismes de recherche.

Pages 8 à 14

COMMISSION EXECUTIVE INSERM

*Les noms soulignés composent le Bureau National INSERM

PARIS, REGION PARISIENNE :

ALEXANDRE Yvonne	Cochin	DEVILLIERS René	Villejuif
AMBROSELLI Claire	Montrouge	<u>DRIANCOURT</u> Catherine	Kremlin-Bicêtre
<u>BAZIN</u> Jean-Pierre	Villejuif	<u>DUFOUR</u> Pascale	Siège
BERNARD Gabrielle	Paris-Nord	<u>GODELIER</u> Jean-Luc	St Lazare
<u>BERTAULT</u> Annick	Montrouge	<u>HENZEL</u> Daniel	Claude-Bernard
<u>BEZARD</u> Marie-Jo	Necker	<u>KOROBAEFF</u> Myriam	Bichat
BIELAKOFF Josette	Lariboisière	<u>LAGRANGE</u> Dominique	Cordeliers
BODILIS Olivier	Villejuif	<u>LLANES</u> Martine	Montrouge
BOURGEOIS Francine	Lariboisière	<u>MALANDAIN</u> André	Villejuif
<u>BOURGINE</u> Madeleine	Villejuif	MICHAUD Annie	Fer à Moulin
BREDOUX Raymonde	Lariboisière	MUZEAU Françoise	Bichat
<u>CHEVALIER</u> Annette	Paris-Nord	NETTER Martine	Necker
<u>COURTALON</u> Annie	Créteil	PIAU Jean-Pierre	Montrouge
DELAUTIER Danielle	Bichat	<u>ROTCHILD</u> Claude	Siège
DELOCHE Gérard	Salpêtrière	<u>WANSTOK</u> Frida	Saclay

PROVINCE :

ARZI Mohamed	Lyon	HUET Jocelyne	Montpellier
BAILLY Gilles	Lyon	KOZIEL-VIGNERON	Strasbourg
<u>BEZ</u> Michel	Lyon	MICHEL Robert	Marseille
ESTEVE Jean-Pierre	Toulouse	RICHET Colette	Lille
FAVIER François	Montpellier	ROBERT Patrick	Angers
GAILLARD Isabelle	Grenoble	SEYER René	Montpellier
HERNO Josiane	Lille		

Chacun d'entre nous a entendu parler dans la presse, à la radio ou au travail des mesures "Durafour" visant à "rénover" le statut des fonctionnaires.

Alors que depuis des années déjà nous sommes confrontés au blocage des salaires, à la baisse du pouvoir d'achat (-15 % depuis 1982), au manque de possibilités de promotion, une réforme nous est imposée qui ne règle en rien aucun de ces problèmes et qui, de plus, est lourde de conséquences négatives pour notre avenir professionnel et se traduira par :

- un glissement vers le bas des niveaux de recrutement,
- la mise en place d'un nouveau corps inférieur à celui des agents techniciens et administratifs,
- la multiplication des barrages de grade dans un même corps,
- la multiplication des grades et la création d'un "nouvel espace indiciaire" pour les A.J.A. et les A.J.T. conduisant à les priver quasi-définitivement d'une possibilité de promotion en S.A.R. ou Technicien,
- un décalage accru entre les carrières des administratifs et celles des techniciens,
- la diminution du temps de bonification d'échelon,
- le développement de la rémunération à la fonction et au mérite,
- l'ouverture des concours internes après un an de présence aux personnels des trois fonctions publiques (Etat, Hôpitalière, Territoriale),

Ces mesures s'appliquent d'abord aux catégories C.
C'est-à-dire pour nous les EPST, aux agents et adjoints techniques et administratifs (AGA, AJA, AGT, AJT).

Puis ensuite ce sera le tour des catégories B et A.

Elles remettent en cause le principe de base
un corps = un niveau de qualification (référence à un diplôme)
= une rémunération

LE PRINCIPE D'UNE REMUNERATION AU "MERITE" EST INSTAURE MAIS SUR QUELS CRITERES ET SOUS QUELLES FORMES ?

Examinons par exemple la politique actuelle des primes à l'INSERM :

- LA PRIME DE PARTICIPATION A LA RECHERCHE : destinée aux corps techniques ; elle constitue une part trop importante du salaire qui n'est pas comptabilisée dans le calcul de la retraite.
Elle est injustement répartie et modulable.
* Notre revendication : 16% du salaire pour toutes les catégories d'ITA et intégration du salaire.
- LA PRIME DES ADMINISTRATIFS : (indemnité,...), en plus des inconvénients cités précédemment, est encore plus injuste car d'un taux inférieur à celle des ingénieurs et techniciens.
- LA PRIME INFORMATIQUE : restreinte aux personnels de centre de calcul et aux informaticiens du siège ; les informaticiens des unités en sont exclus.

OU EST LA LOGIQUE ?

Ces trois primes sont, on le voit, un moyen d'individualisation des salaires.

Une nouvelle prime de fonction nous arrive (comme le Beaujolais nouveau !). Est-ce dans le cadre des mesures "Durafour" ?

Le texte du Ministère met en place une prime "d'intérêt collectif" pour les chercheurs, les Ingénieurs de Recherche et les Ingénieurs d'Etude, ayant des "responsabilités particulières".

L'application qui en est faite à l'INSERM la restreint aux agents appartenant aux corps précédemment cités et exerçant les fonctions de Chargés de département, d'Administrateurs Délégués régionaux, de Chefs de service (administratifs).

Les collègues exerçant ces mêmes fonctions, mais appartenant aux corps des administratifs, sont exclus de cette prime à l'exception de ceux qui se trouvaient "par harsard" dans le cadre des Chargés de mission lors de la titularisation.

LA ENCORE OU EST LA LOGIQUE ?

Nous ne citerons que pour mémoire la prime exceptionnelle qui est tabou à l'INSERM. Elle n'existe pas officiellement et il est donc impossible d'avoir des informations.

Les primes, les mesures Durafour, l'illustration de l'individualisation des salaires, sur des critères qui ne reconnaissent ni la qualification, ni les potentialités, ni le mérite des personnels dans l'exercice de leur métier.

**LE SALAIRE "AU MERITE"
PARLONS EN
MAIS EN TERME DE QUALIFICATION**

MESURES DURAFOUR

Les mauvais coups continuent

Pour les Agents et Adjointes Techniques, les Agents et Adjointes Administratifs des EPST, à partir de cette année, les possibilités de réductions d'échelons (dits échelons accélérés) **diminuent de 25 %** (calcul de l'Administration de l'INSERM).

En effet, l'intégration dans leurs nouveaux corps leur font perdre le bénéfice des carrières spécifiques du statut des EPST.

Nous refusons, dès maintenant, ce recul des règles particulières pour ces catégories et n'accepterons pas qu'il se mette en place pour les catégories A et B de la Fonction Publique (tous les autres corps ITA et chercheurs) dans les EPST.

Nom	Prénom	Corps	Laboratoire	Signature

MOBILITE ou IMMOBILISME ?
NON A L'AUTO CENSURE

Vous venez de recevoir la note vous invitant à faire part de vos vœux de mobilité. Le 4ème paragraphe vous informe que dorénavant vous devrez rester trois ans minimum sur votre nouveau poste.
 Vous voilà engagés pour 220 jours soient 1 760 heures si vous êtes à temps plein !...

Plus de droit à l'erreur même si l'intérêt pour votre nouveau travail et les affinités avec celui-ci se révèlent en-deçà de vos espérances et/ou si les relations avec vos collègues et la hiérarchie s'avèrent difficiles.

Les responsables d'unités ou de service accepteront-ils d'encadrer, durant trois ans, une personne qui ne se sentirait pas bien dans leur service ? Si cette règle continuait à être appliquée des conséquences graves sont à prévoir autant pour les personnes ayant muté que pour celles qui les encadrent.

Mais qu'en est-il réellement de la mobilité à l'INSERM ?

La note de Jacques THOMAS sous-entend que l'administration doit faire face à une mobilité effrénée. Mais selon le bilan social de 1992 ce ne sont que 4% environ des ITA qui ont fait vœu de mobilité et 3 % environ qui ont muté effectivement.

Comment une mobilité aussi faible numériquement peut-elle être "source de désorganisation dans les unités ou les services" ?

Pour 1994 le projet de budget prévoit seulement 12 créations de postes d'ITA dont 8 pour l'ANRS limitant encore plus les possibilités de mobilités.

D'autre part la note stipule que les "cas exceptionnels et motivés pour des raisons de force majeure" pourront être examinés et évoqués en CAP !

Mais chacun sait qu'il y aura ceux reconnus comme tels par l'administration qui pourront obtenir gain de cause et les autres reconnus insuffisamment "exceptionnels et motivés".

NE VOUS Y TROMPEZ PAS. L'administration a déjà signifié deux refus de mobilité lors des CAP en 1993 à des personnes qui n'avaient pas été officiellement averties de ces nouvelles dispositions...

Et pour cause, la note n'est parue que plusieurs mois plus tard !

Comment expliquer les contradictions de l'administration qui, d'une part, tient un discours valorisant la mobilité et, d'autre part, limite celle-ci ?

LA MOBILITE VUE PAR L'ADMINISTRATION C'EST ALLER OU ELLE VEUT ET QUAND ELLE VEUT.

Cette décision, imposée de façon autoritaire - il n'y a eu, à ce jour, aucune concertation avec les représentants des personnels, n'est basée sur aucun texte juridique donc susceptible d'être annulée.

Aussi nous vous invitons à refuser cette nouvelle règle en postulant normalement à la mobilité pour 1994 et en nous donnant votre avis sur cette mesure en signant la pétition ci-jointe.

**DEFENDRE ET AMELIORER
LA PROCEDURE DE MOBILITE**

En 1989, la nouvelle procédure de mobilité était mise en place à l'INSERM.

Bien qu'imparfaite, elle représentait un progrès notable sur la situation antérieure. Cette procédure était soumise au volontariat de l'agent sur un poste ouvert à la mobilité et l'accord du directeur de la formation d'accueil.

La Direction restreint aujourd'hui considérablement cette procédure en instaurant, sans concertation, "la règle des 3 ans" (aucune mobilité ne peut intervenir pendant 3 ans en cas de recrutement ou mobilité). Donc obligation de réussir sa mobilité sinon "3 ans de purgatoire" !

Les soussignés demandent le retrait de cette mesure
et l'amélioration de la procédure de mobilité par :

- la transparence de l'attribution de postes mis à la mobilité
(par la prise en compte effective du travail des instances scientifiques) ;

- l'information de la CAP pour toutes les demandes de mobilité n'ayant pas abouties.

NOM Prénom	Labo	Signature

Pourquoi s'engager dans une politique de contractualisation ?

MINISTÈRE DE
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

DIRECTION GÉNÉRALE DE LA
RECHERCHE ET DE LA TECHNOLOGIE



Paris, le 6 septembre 1993

NOTE D'ORIENTATION SUR LES CONTRATS PLURIANNUELS DES ORGANISMES DE RECHERCHE

Les objectifs ambitieux que l'Etat s'assigne en matière de recherche peuvent trouver des conditions plus favorables de réalisation par l'établissement de relations contractuelles avec les organismes qui en sont chargés: maintenir le rang de la France dans le concert de la R&D internationale, améliorer notre capacité à anticiper les évolutions technologiques et les nouvelles solutions qui se proposent de répondre aux défis économiques, sociaux et culturels, le tout dans un contexte financier qui ne permettra pas de dégager des moyens aussi importants qu'on souhaiterait y consacrer.

L'élaboration et la conclusion de contrats avec chacun des organismes de recherche doivent être l'occasion pour l'Etat de mieux préciser ses choix et ses priorités stratégiques dans les différents secteurs de la recherche. Pour y parvenir, il s'appuiera tout particulièrement sur les éléments du débat national organisé dès cet automne sur les grands choix de la politique scientifique de la France. Les conclusions qui en seront tirées orienteront les engagements de moyens susceptibles de marquer durablement les efforts consentis en faveur de la recherche.

Assurant ainsi, au niveau national, une cohérence et une coordination des choix scientifiques majeurs, la politique contractuelle est aussi l'occasion de mieux affirmer les spécificités de chaque organisme à travers sa stratégie et son plan à moyen terme. Chaque organisme sera ainsi pris en considération de façon très individualisée dans la contractualisation, tant en ce qui concerne la définition des objectifs que les modalités de leur réalisation.

La démarche contractuelle vise également à une responsabilisation accrue des organismes, autorisant et facilitant une plus grande autonomie de gestion des établissements. En outre, le nouveau mode d'exercice de la tutelle induit par la démarche contractuelle doit s'accompagner d'une évolution des modalités d'administration et de gestion des organismes, dans le sens d'une plus grande adaptabilité de la structure à ses missions et à son environnement.

Ainsi, avec la fixation d'objectifs moyens et de résultats à moyen terme, la démarche contractuelle apporte la garantie de la continuité et d'une certaine stabilité.

C'est un atout essentiel, dans la mesure où la continuité des efforts sur une période longue se révèle le fondement même de la qualité. Mais une continuité qui s'accompagne d'une incitation permanente à la rupture, celle-là même qui est source de créativité. Le contrat pluriannuel, par les marques temporelles qu'il organise, devrait se révéler bien adapté à ces deux exigences, parfois considérées comme contradictoires.

1) Les rythmes de la recherche sont longs. Adapter le rythme d'engagement des moyens au rythme de l'activité.

Qu'il s'agisse des délais nécessaires pour parvenir à une avancée sur le front de la connaissance comme de ceux qu'il faut consentir pour mettre au point un nouveau procédé ou un nouveau produit, on sait qu'il faut compter, en général, entre trois et dix ans. L'annualité des engagements budgétaires aurait certainement tué toute tentative de politique nationale de R&D si, de fait, une continuité minimale ne s'était instaurée. L'identification d'une "enveloppe recherche" et plus récemment du BCRD, les garanties statutaires des personnels de la recherche et, plus encore sans doute, l'attention constamment portée depuis plus de quinze ans à un flux régulier de recrutements de

Le but de la présente note est de rassembler quelques unes des questions préalables au lancement de la contractualisation des organismes de recherche. Pourquoi s'engager dans une telle politique, si ce n'est avec la conviction que cette pratique est susceptible d'améliorer la production scientifique et d'accroître le poids de nos organismes de recherche sur la scène internationale, notamment européenne, en garantissant la continuité et en fixant des échéances propices à une réflexion sur les nouveaux objectifs de la recherche ainsi qu'à un renouvellement des projets ? Comment mener cette contractualisation dans un délai relativement court (15 mois pour les premiers contrats), alors que doit se dérouler un débat national sur la R&D dont les conclusions, attendues dans le courant de 1994, devront trouver dans les contrats une première concrétisation ? Avec quels organismes ce processus pourra-t-il être conclu ?

Si la contractualisation concernera l'ensemble des organismes, sa mise en oeuvre sera progressive et étalée sur trois ans. Une première concrétisation est envisagée dès 1994 avec quelques organismes candidats au lancement de cette expérience.

Dans cette perspective, une réflexion concertée sur les objectifs, les modalités, l'organisation et le suivi de la contractualisation des rapports entre l'Etat et les organismes de recherche est proposée, associant services centraux, établissements et ministères concernés. Les propositions qui vont suivre ne constituent qu'un premier ensemble de pistes de réflexion soumises à discussion.

Jeunes chercheurs pour la recherche publique, la définition de "programmes" dont la réalisation s'étend sur plusieurs années, les accords internationaux, l'introduction de la notion de soutien des programmes dont les évolutions au cours des ans ont pu être relativement protégées des aléas budgétaires, toutes ces dispositions ont largement contribué à contrebalancer les effets néfastes qu'aurait pu entraîner l'impératif d'une annualité budgétaire dans le domaine de la R&D.

Certains engagements pluriannuels sont formellement possibles par l'introduction d'une distinction entre les autorisations de programme (A.P.) et les crédits de paiement (C.P.). En principe, cette distinction devrait permettre de prendre un engagement pluriannuel en A.P., alors que le rythme des engagements concrets et des paiements correspondants serait étalé au cours du temps. La pratique a largement dévié de son but cette heureuse disposition. Les A.P. sont conçus aujourd'hui, le plus souvent, pour garantir une tranche annuelle d'un engagement pluriannuel.

Le contrat pluriannuel, en affichant d'emblée une échelle de quatre ou cinq ans, permet de mieux épouser le rythme de la recherche. Il permet à l'organisme d'avoir une gestion prévisionnelle de ses moyens et d'optimiser l'utilisation de ces derniers en fonction des objectifs poursuivis.

De nombreuses questions peuvent être évoquées à partir de cette seule considération, par exemple :

- du côté des emplois des organismes publics, devra-t-on substituer aux tableaux d'effectifs annuels, une évolution en emplois, en masse indiciaire ou en dépenses ordinaires ? Quels aménagements proposer pour faciliter l'adaptation de la structure des emplois aux besoins de chaque établissement (évolution des métiers et des qualifications, renouvellement des corps et mobilité professionnelle...)?

- du côté des moyens d'engagement, peut-on profiter de la contractualisation pour restaurer la philosophie initiale des A.P. ? Comment permettre aux organismes de pouvoir assurer dans la durée, le financement et la réalisation de projets s'échelonnant sur plusieurs années ?

- du côté des crédits de paiement, peut-on tenter de profiler un plan de retour à l'équilibre A.P.-C.P. ?

Plusieurs domaines majeurs permettent d'aiguillonner la réflexion sur des objectifs concrets :

- Les schémas de développement régionaux des organismes de recherche et, notamment, les nouvelles localisations d'activités constituent un chantier où une vue claire sur quatre ou cinq ans se révèle indispensable. Les engagements des collectivités locales, surtout s'il s'agit d'engagements pris dans les contrats de plan État-Région, s'inscrivent sur toute la période.

- Les Très Grands Équipements de la recherche, le plus souvent internationaux désormais, ne peuvent se concevoir que dans un cadre pluriannuel. Il apparaît tout à fait souhaitable de mobiliser le Comité des TGI à cet effet.

- De façon plus générale, la réalisation de prototypes ou de programmes lourds visant, soit des connaissances nouvelles, soit la maîtrise de nouveaux savoir-faire, trouverait plus facilement sa place dans un horizon pluriannuel. En particulier, la participation des organismes de recherche à des "grands programmes d'objectifs" devrait faire l'objet d'un examen attentif.

- Enfin, le contrat devrait être une occasion, pour l'organisme de recherche, de situer sa place dans le concert international et, plus particulièrement, dans le contexte de la construction de l'Europe. Le poids de nos organismes dans l'élaboration de la politique européenne de R&D mériterait, dans bien des cas, d'être conforté.

2) Les opportunités sont difficiles à prévoir longtemps à l'avance : le contrat doit être aussi une source garantissant le changement dans une grande diversité de situations.

Sur ce fond indispensable de continuité, les meilleures opportunités sont, le plus souvent, difficilement prévisibles. Il existe une contradiction apparente entre la nécessaire continuité d'une activité de recherche et un effort permanent de renouvellement des objectifs et des approches qui est à la source de tout succès de l'activité de R&D. On peut sans doute affirmer que cette contradiction constitue la difficulté fondamentale du pilotage de la recherche. Le contrat peut-il contribuer à son dépassement ?

Plusieurs pistes peuvent être explorées qui dépendent des objectifs assignés à l'organisme contractant, de son organisation interne, de son expérience en matière d'élaboration d'un schéma stratégique, de son degré d'autonomie en matière de ressources financières, de sa capacité de conduire une évaluation de son action, ainsi que des conditions mêmes de la préparation du contrat.

Examinons successivement ces différents paramètres :

a) Diversité des objectifs.

Il est naturel de séparer de l'ensemble les organismes publics qui sont des agences d'objectifs, c'est-à-dire des structures qui n'exécutent pas de la recherche, mais qui la commanditent : l'ANVAR ou l'ADÉMIS et, dans une certaine mesure, le Centre national d'études spatiales sont de ce type. C'est, en effet, sur l'agence que doit se reporter l'attention permanente au renouvellement dans ses relations avec les entités auxquelles elle apporte des moyens de recherche.

Pour les organismes qui s'assimilent davantage à ce que, dans le jargon international, on appelle des agences de moyens, l'encadrement pluriannuel et les engagements réciproques qu'il entraîne devraient être systématiquement assortis d'un accroissement sensible de l'autonomie de gestion pour éviter de restreindre la marge d'initiative de leur direction.

De fait, chaque organisme emprunte peu ou prou à l'un et l'autre mode d'administration de la recherche. Si les deux types d'agences relèvent bien de la démarche contractuelle, faut-il adopter les mêmes formes de contractualisation ? Dans ce cas, la détermination des objectifs ayant été contractuellement arrêtée, leur réalisation pourrait être dans le cas de l'agence de moyens, laissée sous sa seule responsabilité, tandis que la réalisation des buts poursuivis par l'agence d'objectifs pourrait faire l'objet d'un pilotage partagé (État-organisme) selon des modalités spécifiques (cas des Très Grands Equipements, par exemple).

b) Diversité des organisations de la recherche.

Il est commode d'opérer une distinction entre les organismes comme le Commissariat à l'énergie atomique ou le Centre national d'études spatiales dont l'activité se décompose spontanément sous la forme de programmes concourant à la réalisation d'objets ou à la mise au point de procédés ou de prototypes (les "programmes de

réalisation") et les organismes où cette notion ne recouvre qu'une fraction de l'activité. Une situation intermédiaire, qu'il serait intéressant d'étudier, nous est fournie par les organismes dont l'activité est présentée sous la forme de projets d'une durée de trois ou quatre ans : l'exemple le plus accompli en est l'INRIA. Cette notion de projet permet dans d'autres organismes (notamment à l'INSERM ou dans certains départements du CNRS) de servir de marqueur temporel, de moments privilégiés où sont attendues des ruptures significatives, antidotes à une continuité qui restreint le refuge de la monotonie. Programmes et projets pourraient constituer une base de présentation des objectifs du contrat.

c) Diversité des expériences d'élaboration de schémas stratégiques.

Il est clair que plusieurs organismes de recherche (et notamment le Centre national de la recherche scientifique, le Commissariat à l'énergie atomique ou l'Institut national de la recherche agronomique) ont désormais acquis une bonne expérience de l'élaboration de schémas stratégiques et de l'usage qui peut en être proposé pour entraîner le mouvement. À cet égard, l'expérience conduite par le C.E.A. apparaît exemplaire dans la mesure où elle constitue, de façon très concrète, un élément de dynamique de l'ensemble des activités. Un examen attentif des conditions dans lesquelles se déroule, à l'intérieur du Commissariat, une appropriation collective de ce schéma stratégique mériterait d'être menée afin de mesurer plus finement les raisons de cette dynamisation.

d) Diversité des degrés d'autonomie financière.

Il existe une différence fondamentale entre un organisme comme le CNRS ou l'INSERM, dont les moyens sont fixés pour l'essentiel dans la loi de finances, et les fondations ou assimilées dont les ressources sont beaucoup plus diversifiées. Toutefois dans ces situations extrêmes, les responsables se retrouvent pour compter sur les moyens récurrents du BCRD pour piloter l'organisme. L'incidence du financement sur "ressources propres" provenant de contrats de recherche spécifiques mérite un examen particulier au regard, notamment, de la cohérence des actions ainsi financées avec les missions assignées aux laboratoires qui bénéficient de ce complément de ressources. La contractualisation avec l'État doit être aussi l'occasion pour l'organisme de mieux hiérarchiser les activités de ses composantes en fonction des priorités.

Pour les EPIC, plus encore que pour les EPST, la détermination d'un volume optimal de ressources propres pourrait faire l'objet d'une prise en considération particulière dans le contrat.

e) Diversité dans la capacité à conduire une évaluation pertinente.

Il est clair qu'un des ressorts du succès de la contractualisation de la recherche dans les établissements universitaires a résidé dans la capacité d'une structure centralisée à organiser une évaluation des propositions de recherche de bien meilleure qualité que celle qui pouvait être construite sur place. Les préoccupations d'évaluation scientifique ont déjà bien été prises en compte par les organismes, en particulier s'agissant de l'évaluation des personnes et des équipes et la contractualisation n'a pas pour objet de modifier les dispositifs existants. Ce qui est visé ici, c'est la capacité des co-contractants à se doter des outils méthodologiques leur permettant de mesurer et de vérifier en commun si les objectifs fixés dans le contrat ont bien été atteints. Le contrat doit comporter, à ce égard, les éléments de sa propre évaluation. La détermination des objectifs prioritaires de chaque organisme doit s'accompagner, dans la mise au point du contrat d'une grille d'évaluation, à la fois précise et diversifiée, de nature à permettre une appréciation sur les résultats escomptés ou sur les effets attendus. Il ne s'agit pas de

construire des indicateurs très élaborés mais plutôt d'intégrer dans la phase de formalisation des objectifs la nécessité d'assurer un suivi de leur réalisation, y compris en prenant en considération des éléments de type contrôle de gestion.

On pourrait retracer de cette longue digestion la nécessité de compenser toute contrainte de l'organisme, en termes de détermination d'objectifs ou de priorités, par un renforcement de la capacité de pilotage du niveau pertinent. Ce niveau de pilotage pertinent est quelquefois une administration centrale, plus souvent un organisme s'il s'agit de mobiliser et de mettre en cohérence plusieurs laboratoires, parfois un laboratoire ou une fraction de laboratoire. Si la pratique contractuelle a du bon entre l'État et chacun des organismes, il faut s'attendre à ce que la pratique contractuelle ait aussi du bon entre l'organisme et ses composantes. Aussi convient-il de déconcentrer les décisions au plus près de l'activité de recherche. Le contrat qui lie durablement la tutelle ministérielle et l'organisme de recherche devrait donc s'accompagner d'une réflexion sur la pertinence des textes réglementaires qui régissent la structure et qui définissent les relations de la structure avec ses composantes et, le cas échéant, sur la réforme de certains d'entre eux.

Comment la mener ?

Avant de conclure un contrat quadriennal, il faut réaliser un ensemble d'opérations. Certaines d'entre elles requièrent une suite chronologique stricte; en revanche, plusieurs peuvent être conduites simultanément. Cet aspect sera étudié dans le calendrier proposé ci-après. On relève :

- 1) Mise au point des objectifs généraux et de la méthode. Un groupe de travail associant directeurs d'organismes (et/ou secrétaires généraux) et administration centrale pourrait être utilement mis sur pied. Cette phase doit aussi intégrer une coordination interministérielle pour dégager les moyens d'associer les différentes tutelles des organismes. Le ministère de l'Agriculture, intéressé par la co-tutelle de l'INRA et du CEMAGRIFF, pourrait se révéler un bon partenaire pour tester la méthode.

- 2) Élaboration des objectifs qui pourraient être assignés à chacun des organismes contractants (définition de la vision) :

- au sein des organismes, formalisation des propositions internes ;
- réponse de la tutelle, veillant notamment à la prise en compte des conclusions du débat national sur la recherche.

Cette séparation des rôles permet notamment d'éviter de retarder le démarrage de la réflexion interne à chacun des organismes au-delà de la parution des conclusions du débat national. Par ailleurs, en indiquant clairement que les conclusions de ce débat pourraient servir de juge de paix, la perspective d'un contrat constitue également un moyen indirect de mobiliser les organismes dans ce dernier.

- 3) Élaboration des mesures transversales (définition de la stratégie) :

- formalisation, au sein des organismes, des propositions internes susceptibles d'accroître le champ de responsabilité des organismes. Il s'agit, à titre d'exemple, de

mesures facilitant la mobilité des personnels de la recherche, ou de mesures destinées à accroître l'autonomie responsable des organismes vis-à-vis de la tutelle ;

- mise en forme juridique des évolutions statutaires ;
- élaboration de nouvelles pratiques budgétaires. C'est un vaste chantier qui mérite une étude à part. Pour lancer la réflexion, on peut faire plusieurs suggestions qui mériteraient sans doute d'être approfondies et enrichies par un groupe de réflexion ad hoc comportant quelques secrétaires généraux particulièrement expérimentés :

a) il conviendrait de laisser à la direction de l'organisme contractant une plus grande marge d'initiative dans le niveau des emplois vacants. Pour y parvenir, on pourrait envisager de remplacer le tableau d'effectifs par un volume global de points d'indices. Il conviendrait également de prendre une provision pour le CVT sur une base statistique simple.

b) un retour à la signification première des "autorisations de programme", c'est-à-dire à la notion d'engagement pluriannuel sur un programme dont la commande, la réalisation et les paiements s'étalent sur plusieurs années devrait se substituer à la pratique actuelle qui utilise cette notion pour l'engagement d'une tranche annuelle d'un programme pluriannuel. Il faudrait pouvoir inclure dans le contrat un montant d'"A.P." pour la durée du contrat.

c) une restauration progressive de l'ensemble des crédits de paiements pour éliminer les A.P. restés dormants pour des raisons financières (absence durable de moyens de paiement). On peut penser qu'un plan de restauration sur quatre ans, à compter de l'exercice 1995, serait politiquement très apprécié.

d) des mesures plus systématiques concernant l'autorisation de comptes en ÉCU faciliteraient la présence des organismes contractants sur le plan européen.

- 4) Élaboration de la programmation des objectifs et des moyens :
 - formalisation, au sein des organismes, des propositions susceptibles d'atteindre les objectifs ;
 - élaboration d'une grille d'évaluation, de critères et de modalités de contrôle de respect des engagements ;
 - examen des propositions sous l'autorité de la mission scientifique et technique ;
 - négociations avec l'organisme ;
 - consultation du CSRT sur une proposition des services.

- 5) Décision du Ministre.

- délibération du conseil d'administration de l'organisme ;
- décision du ministre et signature.

Avec quels établissements ?

Mention a déjà été faite des différences importantes entre les agences d'objectifs et les agences de moyens, les organismes de recherche fondamentale et ceux qui sont conçus en fonction de secteurs d'application, les établissements publics qui tirent l'essentiel de leurs ressources des crédits de l'État et les fondations, dont les fonds propres sont majoritaires, sans oublier la diversité des tutelles et co-tutelles ministérielles. Il existe également une grande diversité statutaire des organismes.

Il ne saurait donc y avoir un moule unique pour la contractualisation avec l'État. Si l'ensemble des organismes sont concernés par cette démarche, le démarrage d'ici 1994 de l'expérience ne peut s'envisager qu'avec un panel diversifié d'organismes volontaires, prédisposés par l'élaboration de schémas stratégiques et désireux de s'adapter, parmi les premiers, aux inflexions de la politique de R & D qui va s'élaborer à partir du débat national sur la recherche.

Avec quel calendrier ?

Une première esquisse d'un déroulement souhaitable de l'opération peut être la suivante :

- sept.-octobre 1993 : consultation des organismes et des partenaires ministériels sur la méthode et propositions ;
- début novembre : premières décisions ; en particulier, validation de la méthode ;
- janvier 1994 : choix des organismes ;
- janv.-février 1994 : élaboration des propositions des organismes ;
- fin 1994 : signature des premiers contrats.

Propositions de travail

Trois groupes de travail -associant services centraux, organismes et tutelles- pourraient être constitués, sous le double pilotage de la DGRT, d'une part, au titre de la contractualisation, et de la Délégation à la modernisation et à la déconcentration, au titre de l'adaptation des modes d'administration et de gestion des services.

1) Groupe de travail "structures et statuts"

Ce groupe serait chargé d'élaborer des propositions de simplification et d'aménagements statutaires et réglementaires susceptibles de conférer aux organismes une maîtrise plus grande de leur politique.

2) *Groupe de travail "procédures budgétaires"*

Ce groupe serait chargé de proposer des adaptations aux procédures budgétaires existantes en vue d'accroître l'autonomie de gestion des organismes pour la réalisation des projets contractualisés.

3) *Groupe de travail "suivi, évaluation et bilan du contrat"*

Ce groupe serait chargé de proposer une méthodologie de l'évaluation des actions inscrites au contrat, ainsi que les modalités du suivi de la réalisation de celui-ci en intégrant des préoccupations de type contrôle de gestion.

Les travaux de ces groupes de travail, engagés dans un premier temps pour les besoins de la contractualisation des organismes seront appelés à se poursuivre dans le cadre de l'élaboration du schéma de réorganisation et de déconcentration confiée à la Délégation à la modernisation et à la déconcentration.



MINISTÈRE DE
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

CABINET
DU MINISTRE

Le Conseiller technique

CAB. 15/CT/6956/AC-ok

Paris, le :

7 SEPT. 1993

REUNION DES PRESIDENTS ET DIRECTEURS GENERAUX
DES ORGANISMES DE RECHERCHE

Informations préliminaires sur les modalités de l'organisation de la consultation nationale sur les grands objectifs de la recherche française

Le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, François FILLON, en présentant au mois de juin les grands axes de la politique qu'il entend mener en matière de recherche, a exprimé le souhait de voir s'ouvrir, dès l'automne de cette année, un grand débat national :

- sur la définition des grandes orientations de la politique scientifique et technique des prochaines années,
- sur l'évolution des carrières, en particulier la mobilité des enseignants et des chercheurs,
- sur le rôle et l'évolution des organismes de recherche.

Cette large consultation, la première depuis douze ans, devrait permettre de prendre acte des transformations importantes intervenues au cours de cette période.

Les problèmes à résoudre sont nombreux et parfois aigus et le Ministre a voulu mettre en évidence certains d'entre eux :

- la recherche industrielle et les méthodes de son soutien (interaction avec la recherche publique des secteurs civil et militaire) ;

- la recherche technologique et l'impératif d'une meilleure coopération à haut niveau avec la recherche publique grâce, par exemple, à des programmes développés en commun. Parmi les grands programmes technologiques, l'aéronautique civile apparaît comme particulièrement cruciale ;

- le rôle des PMI et le soutien de l'action régionalisée menée par l'ANVAR pour l'innovation ;

- la recherche médicale, pour laquelle quatre thèmes ont été identifiés (SIDA, génétique, médicaments, recherche clinique) ;

- la recherche scientifique et technique en général, par l'identification des lignes de force principales (complétées par une veille globale) et des obstacles au développement (manque de coordination ou de mobilité ; relations entre l'université et les organismes de recherche ; relations entre la communauté scientifique et technique et le monde économique ; évaluation de la politique conduite et nécessité d'accorder une attention particulière au qualitatif, par exemple les post-doctorants et le développement de pôles d'excellence...).

Les réflexions à mener devront intégrer les résultats d'études et d'enquêtes déjà réalisées, tant au niveau national qu'au niveau régional ou local. L'imbrication de la recherche nationale avec la recherche européenne et internationale sera également un élément important dans l'élaboration des objectifs à retenir.

Certaines orientations et décisions sont à prendre de façon assez urgente et leur poids sera d'autant plus grand que des spécialistes, tout d'abord, puis le monde économique et social, enfin l'ensemble des acteurs nationaux auront pu, chacun, y prendre part.

La consultation nationale... projet d'organisation :

Phase "Interne" :

1) Constitution d'un groupe de travail ad hoc formé d'experts chargés de concevoir et d'élaborer un document d'orientation, tant sur le fond (axes prioritaires) que sur la forme à donner à la consultation. Le point de départ en sera un pré-rapport préparé par le Cabinet du Ministre. Quatre à cinq réunions sont envisagées entre le 14 septembre, date probable de la première réunion, et le 29 octobre, date à laquelle ce rapport d'orientation devrait être remis au Ministre.

2) Un avis a été demandé par le Ministre à l'Académie des Sciences, au Collège de France et à l'Office Parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques. Cet avis est attendu pour le mois de janvier 1994.

Phase "externe" :

- 3) Consultation des organismes de recherche, des universités, des organisations professionnelles (CNRS, Syndicats) et d'institutions ou associations représentatives sur les orientations définies précédemment et synthèse des commentaires ainsi recueillis.
- 4) Réunions du groupe de travail pour prendre en compte les réactions enregistrées et pour élaborer le rapport d'orientation final proposé par le groupe.
- 5) Passage à la phase nationale de la consultation. On peut penser à un grand colloque national préparé par des colloques régionaux. D'autres formules sont envisagées.
- 6) Publication du rapport d'orientation final.

CALENDRIER DE LA PREMIERE PHASE
DE LA CONSULTATION NATIONALE
SUR LES PRIORITES DE LA RECHERCHE FRANCAISE

14 septembre - 29 octobre 1993 :

Réunions du groupe de travail.
Elaboration du rapport d'orientation provisoire remis au Ministre.

9 novembre - 17 décembre 1993

Consultation des organismes de recherche, des universités et autres organisations, sur les propositions du rapport d'orientation.

Etablissement d'un rapport de synthèse des réactions recueillies et distribution aux membres du groupe de travail.

3 janvier - 14 janvier 1994

Réunion du groupe de travail et élaboration du rapport d'orientation final remis au Ministre.

Fin janvier 1994

Préparation de la phase élargie de la consultation nationale.
Forums régionaux ?

Fin février 1994

Colloque national ?

Mars 1994

Arrêt par le Gouvernement des grands objectifs de la recherche française.

Printemps 1994

Débat au Parlement.