

Paris, le 31 mai 2010

## Message du président aux personnels CNRS

Chères et chers Collègues,

Un peu plus de trois mois sont passés depuis ma nomination à la présidence du CNRS. Je reviens vers vous aujourd'hui pour vous présenter quelques éléments de la politique scientifique que je mets en place, et de la nouvelle organisation qui l'accompagne.

Il a fallu dans un premier temps construire une nouvelle équipe à la tête de l'organisme. En conformité avec le décret du 30 octobre 2009, j'ai recruté deux Directeurs Généraux Délégués (DGD) : Joël Bertrand, DGD-Sciences et Xavier Inglebert, DGD-Ressources. Ils sont mes deux adjoints, avec des compétences complémentaires et bien ciblées. Ils ont chacun des délégations propres dans la direction de l'organisme, comme on peut le constater sur le nouvel organigramme disponible depuis peu sur notre site web.

Pour l'essentiel, j'ai souhaité replacer hiérarchiquement les directeurs des dix instituts le plus près possible du directoire, en évitant les strates intermédiaires. C'est au sein d'un comité de direction restreint au directoire et aux directeurs d'instituts que se prennent, et se prendront, les décisions de politique scientifique.

L'équipe des directeurs d'instituts est maintenant stabilisée, à l'exception de l'INSU, pour lequel un appel à candidature a été lancé avec un nouveau recrutement prévu pour l'été. L'organisation de la DGD-S et de la DGD-R se met en place, au service de la stratégie et de la gestion de l'organisme. Elle sera présentée au Comité Technique Paritaire le 15 juin prochain, et sera opérationnelle début juillet.

Le système de recherche et d'enseignement supérieur a fait l'objet d'un intérêt particulièrement marqué de la part des pouvoirs publics ces dernières années. C'est vrai en France, comme dans de nombreux autres pays scientifiquement développés ou en émergence, qui s'organisent pour relever les défis de la mondialisation de la connaissance. Des changements considérables ont vu le jour dans notre pays, avec notamment l'apparition dans le paysage de l'ANR et de l'AERES, et la définition d'une stratégie nationale de recherche et d'innovation. En parallèle, les universités et écoles deviennent autonomes et émergent progressivement comme de véritables opérateurs de recherche. Des politiques de sites voient le jour. Dans ce contexte mouvant, le positionnement du CNRS a pu apparaître comme incertain. L'organisme jouit pourtant d'une excellente réputation, y compris à l'international, malgré quelques critiques sur la lourdeur de son organisation. On attend du CNRS qu'il participe pleinement à la mise en place d'un système de recherche et d'enseignement supérieur rénové. L'immobilisme et le repli sur soi ne constituent pas une option pour un organisme fort, qui jouit d'une telle réputation dans le milieu scientifique comme dans le grand public.



Le Président

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

Campus Gérard-Mégie  
3, rue Michel-Ange  
75794 Paris cedex 16

T 01 44 96 40 00  
F 01 44 96 49 13

Au-delà de ses importantes missions nationales (contributions majeures à l'avancée des connaissances, organisation de réseaux de plateformes et d'observatoires, gestion de grands instruments, ...) qui ne lui sont pas contestées, le CNRS doit se donner pour objectif de fonder un *partenariat rénové* avec les universités. Rénové, parce qu'une forme de partenariat existe déjà, dans la mesure où près de 90% des laboratoires sont des UMR abritées de longue date par des écoles ou des universités et que les UPR sont pour la plupart d'entre elles conventionnées avec l'université la plus proche. Le CNRS est de très loin l'organisme de recherche qui collabore le plus avec l'enseignement supérieur. Il convient simplement, dans le nouveau contexte ouvert par l'autonomie des universités, de renouveler les termes de ce partenariat et de préciser le rôle respectif de chaque partenaire.

Comme la très grande majorité des acteurs, nous appelons de nos vœux l'émergence de quelques « Grandes Universités de Recherche Françaises du 21e siècle ». Ces universités seront pluri- (voire omni-) disciplinaires, avec un enseignement attractif s'appuyant sur une recherche de grande qualité, et avec des dispositifs de valorisation adéquats. *Il doit être clair pour tout le monde que ces universités de recherche ne verront pas le jour sans une participation active du CNRS.* Dès aujourd'hui, environ 85% des ressources de l'organisme sont concentrées sur une quinzaine de sites universitaires. Les 15% restant continueront à irriguer l'excellence en recherche dans des sites de plus faible taille. L'enjeu majeur est donc aujourd'hui de mieux s'organiser avec les quelques sites majeurs qui se mettent en place sur le territoire, regroupant le plus souvent plusieurs établissements d'enseignement supérieur, afin de construire ensemble ces universités de demain.

Le CNRS se donne pour objectif de contribuer à l'émergence d'une véritable politique scientifique sur chaque site (qui ne soit pas seulement la somme des politiques individuelles des UMR), en faisant converger autant que faire se peut ses forces avec celles de ses partenaires. Les forces du CNRS se chiffrent souvent en plusieurs milliers d'agents sur un site donné. La pluridisciplinarité du CNRS constituera également un atout, complété par des dispositifs communs d'incitation au développement de nouvelles thématiques inter-disciplinaires. Enfin, les compétences acquises par le CNRS en matière de valorisation de la recherche et le réseau de relations internationales du CNRS pourront également être mobilisés.

Loin de se « diluer », dans les futures universités, le CNRS aura au contraire un rôle stratégique majeur à jouer dans la mise en place de quelques grands sites diversifiés et bien identifiés, tout en jouant un rôle structurant au niveau national, par exemple, comme on l'a dit plus haut, dans l'animation des réseaux de plateformes et d'observatoires. Nul autre que le CNRS ne peut jouer pleinement, et sur un nombre aussi important de disciplines, le rôle de fédérateur indispensable à la cohérence scientifique nationale.

Afin de bien anticiper les futures discussions stratégiques avec les sites universitaires, chaque directeur d'institut aura pour rôle, en plus de la gestion des laboratoires de sa discipline, de représenter le CNRS en tant que *Directeur Scientifique Référent* (DSR) dans la négociation de la convention quadriennale avec un site universitaire donné. L'objectif est que le CNRS parle d'une seule voix dans cette négociation stratégique. Un binôme DSR-Délégué Régional assurera la représentation du CNRS dans les structures de coopération qui se mettront en place sur le site, et auxquelles nous sommes prêts à participer.

Le CNRS se doit d'être un acteur majeur du nouveau système qui va se mettre progressivement en place. J'en appelle à vous tous, chercheurs et IT, pour que vous vous mobilisiez sans arrières pensées ni retenue dans ces actions. Je ne mésestime ni les difficultés ni les contraintes. Il règne parfois une certaine perplexité sur le terrain devant la complexité du système et l'ampleur de la tâche à accomplir, j'en suis tout à fait conscient. Mais nous devons garder le cap, et réaliser que l'avenir de la recherche et de l'enseignement supérieur de notre pays est largement entre nos mains. L'emprunt national, sur lequel nous sommes mobilisés avec l'ensemble de nos partenaires, contribuera fortement à la structuration d'un tissu de recherche et d'enseignement supérieur de très grande qualité, mais dont la performance est limitée par sa dispersion.

Vous pouvez compter sur moi pour promouvoir un CNRS fort (et fier de son exceptionnel potentiel humain), décomplexé et résolument ouvert sur ses partenariats scientifiques stratégiques.

Bien cordialement à vous,

A handwritten signature in blue ink, consisting of the letters 'A' and 'F' joined together, followed by a long horizontal stroke.

Alain Fuchs

PS: ce message n'aborde pas, loin s'en faut, tous les sujets de préoccupations actuels. Il n'est nullement question d'éluder des sujets tels que les carrières des personnels, la délégation globale de gestion, les alliances, les relations industrielles et internationales. Des messages sur ces différents thèmes vous parviendront prochainement du directoire, au fur et à mesure des décisions et des dispositifs mis en place.