



Résumé des points forts du colloque

Rapporteurs : Jean-Pierre Broyart (CNRS - ASPERT) & Paul Jamet (INRA - ASPERT)

La production des connaissances scientifiques et technologiques est en pleine évolution

La recherche est devenue une activité stratégique et politique : l'économie est présente partout et la société civile s'organise pour exprimer ses demandes.

La production de connaissances résulte d'une discussion ouverte : la recherche est une activité "collaborative" impliquant non seulement les scientifiques et industriels, mais plus récemment des groupes concernés (acteurs socio-économiques, utilisateurs).

Les chercheurs doivent s'adapter à ce nouveau contexte de production collective des connaissances, s'interroger sur les conséquences des applications de leurs travaux et expliquer au public et aux décideurs l'incertitude ou le degré d'inachèvement de leurs travaux.

Les gestionnaires de la recherche sont soumis au même environnement ; ils sont confrontés à une nécessaire évolution de leurs pratiques pour répondre aux demandes des chercheurs et de leurs partenaires.

Modernisation de l'Etat et perspectives pour la recherche

La recherche publique, tout comme la recherche privée, doit faire face à cette nouvelle donne. Cependant, ses missions et son financement sont essentiellement étatiques : les nécessaires évolutions de la recherche publique interpellent fortement le mode de fonctionnement de l'Etat. Ce dernier doit s'afficher comme un gestionnaire d'une activité à risques, toujours remise en question : l'enjeu est d'avoir une vision à long terme et "l'Etat tutelle" devient "l'Etat gardien et visionnaire".

La diminution progressive de l'emprise de l'Etat et l'inéluctable partage des responsabilités favorisent l'organisation de contre-pouvoirs (par exemple en matière de gestion, d'évaluation, d'organisation, ...). Parmi ceux-ci, l'Europe s'impose de plus en plus en proposant une vision à long terme assortie de moyens d'action. Face à l'extension de l'espace et à l'émergence de nouvelles solidarités, un équilibre doit s'instaurer entre une recherche locale, régionale, nationale et européenne, voire mondiale.

Points forts et limites d'initiatives récentes

La nécessité d'une formation aux métiers de la recherche, y compris au management des hommes et des moyens, devient pressante, au même titre que le besoin d'amélioration des outils de gestion.



La liberté d'agir accordée aux chercheurs ne doit pas se traduire par le contournement des procédures institutionnelles, mais conduire à une évolution réfléchie des pratiques de gestion où chacun assumera sa part de responsabilité : responsabilité du chercheur, responsabilité de l'organisme employeur et responsabilité de l'Etat employeur.

Aspects ressources humaines

Le management des carrières des personnels de la recherche est également une garantie de réussite de l'activité de recherche. La gestion des ressources humaines (GRH) doit tenir compte des réalités de la vie quotidienne au sein des laboratoires et de ses interférences avec le monde extérieur. Ceci plaide pour une GRH adaptée et reconnue par les autorités de tutelle : directions des organismes, des universités et ministères.

Aspects budgétaires et contractuels

Dans un contexte concurrentiel, la recherche est confrontée à une multiplication des sources de financement : Europe, industries, régions, associations. Les chercheurs et les gestionnaires doivent jongler avec ces divers bailleurs de fonds. Le manque de souplesse des structures publiques actuelles de gestion entraîne un recours à d'autres dispositifs : on observe un rôle croissant des associations, des GIP, etc.

La France face aux évolutions du paysage de la recherche

Comparée à ses partenaires, la France dotée d'une recherche publique conséquente a tardé à adapter son dispositif et à faire évoluer les modalités d'intervention des pouvoirs publics (suite à l'abandon des grands programmes notamment).

Le rôle croissant des régions et de l'Europe, le développement de la recherche dans les universités et l'accroissement des partenariats nécessitent une plus grande visibilité et une affirmation de l'identité de certaines structures de recherche, en particulier les universités.

Comment est-on perçu à l'étranger ?

Le système français est attractif pour les post-docs qui se destinent à la recherche, mais est trop assujéti à des règles bureaucratiques. A la différence des modèles allemand ou hollandais, son fonctionnement accorde peu d'autonomie au "terrain" et conduit à une dé-responsabilisation des chercheurs.



L'effet structurant et mobilisateur du PCRDT

Globalement, les programmes européens ont une forte capacité de structuration des programmes de recherche et de mobilisation des chercheurs. Le peu d'intérêt que semblent manifester les chercheurs et gestionnaires français, à l'égard des programmes européens et de leurs enjeux, se traduit par une présence insuffisante dans les lieux de réflexion sur la recherche communautaire.

Jusqu'alors, la participation aux programmes communautaires a relevé pour l'essentiel d'une démarche individuelle. La création de l'Espace Européen de la Recherche (EER) conduit inévitablement à concevoir des stratégies et à mettre en place des modalités de fonctionnement permettant aux chercheurs, aux gestionnaires et aux autorités de tutelle d'œuvrer efficacement à la réussite de projets communs.

Quelles pistes pour l'avenir ?

Le système de recherche publique français est partagé entre organismes de recherche et universités, dont les modes de fonctionnement et de positionnement restent encore trop cloisonnés. Cette situation génère paradoxalement une approche institutionnelle individualiste et non collective. Elle est d'autant plus critique qu'elle pénalise l'intégration des capacités nationales, notamment universitaires, au sein du paysage de la recherche européenne.

Une véritable réflexion stratégique interactive, prenant appui sur une évaluation réelle des compétences et contributions de chaque partie, doit être établie entre les organismes et les universités. Leurs outils de gestion doivent être standardisés et adaptés au cadre européen.

Les notions de logique de réseaux et de projets doivent être assimilées collectivement.

Les administrations des organismes et des universités doivent être, non pas assujetties aux règles de la fonction publique (trop bureaucratiques et peu portées à l'évolution et à l'évaluation), mais conçues comme étant au service d'un intérêt commun, celui de la recherche. Les Fondations de recherche et/ou les GIP, moyennant quelques améliorations, devraient jouer un rôle clé dans ce nouveau paysage. Une réelle professionnalisation d'un corps bien identifié de gestionnaires de la recherche doit accompagner ces changements.