

Canevas de discussion avec François d'Aubert (22 janvier 2008)

Ce texte est le canevas qui était la trame dans notre audition -précipitée- avec François d'Aubert (et Michel LÉBOUCHE). Il est évidemment la suite logique des discussions que nous avons eues le 20 décembre avec Valérie Pécresse et Philippe Gillet, dans une version plus technique étant donné le mandat de la commission d'Aubert. Le fil est donc de défendre l'idée de la place centrale de l'UMR avec ses deux tutelles scientifiques à minima nationale/régionale.

Présentation de la Délégation

Une grande inquiétude, motivée par les changements en cours de l'organisation de l'enseignement supérieur et de la recherche, a gagné la plupart des Directeurs d'unités. La Délégation est une émanation des 820 Directeurs d'unités au sens large (UMR, UPR, FRE...) signataires d'une lettre à la Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche exprimant cette inquiétude. Loin d'être opposés à une évolution, ils souhaitent être entendus en tant qu'acteurs de la politique scientifique et liens entre les tutelles et le personnel de recherche afin que ces réformes prennent en compte la réalité du terrain de la recherche.

La composition de la Délégation reflète la diversité du paysage : diversité des fonctions -3 universitaires, 5 directeurs de recherches (parmi ces 8 deux académiciens)-, diversité des thématiques, diversité des structures et des tailles. De nombreuses discussions sur les projets à l'étude ont eu lieu. Elle a été reçue par la Ministre le 20 décembre et le sera à nouveau (d'ores et déjà par Philippe Gillet le 24 janvier). Pour mémoire, elle est composée de

Michel Bellet (FRE 2938, Centre de recherches économiques de l'université de Saint-Etienne, Saint-Etienne), **SHS, Professeur**

Joël Bockaert (UMR 5203, Institut de Génomique Fonctionnelle, Montpellier), **sciences du vivant, Professeur, membre de l'Académie**

Bruno Chaudret (UPR 8241, laboratoire de chimie de coordination, Toulouse), **chimie, Directeur de recherches, membre de l'Académie**

Pierre-Louis Curien (UMR 7126, Laboratoire Preuves, Programmes et Systèmes, Paris), **ST2I, Directeur de recherches**

Alain Fontaine (UPR 2940, Institut Néel-CNRS-UJF Grenoble), **physique, Directeur de recherches**

Yves Laszlo (UMR 7640, Centre Mathématique Laurent Schwartz, Palaiseau), **mathématiques, Professeur**

Elisabeth Lallier-Vergès (UMS 3116, Observatoire des Sciences de l'Univers en région Centre, Orléans), **sciences de l'univers, Directrice de recherches**

Yves Langevin (**président de la conférence des présidents de section du comité national**)

Les UMRs et leur rôle structurant

Sur les 1256 unités que compte le CNRS, environ 1140 sont mixtes et parmi elles 940 sont des UMR. La majeure partie des unités de recherche ayant au moins une tutelle CNRS, le rôle majeur des UMRs dans la recherche française ne souffre pas de discussion. L'UMR fait la synthèse entre deux acteurs fondamentaux, **une tutelle nationale (le plus souvent le CNRS donc) et une tutelle régionale (le plus souvent l'Université -voire plusieurs universités), chacune ayant vocation à mener sa politique de recherche propre.**

Une tutelle nationale qui est un opérateur de recherche (CNRS, ou parfois INSERM, CEA...)	Une tutelle régionale (Université ou ? super-université ? ou Grande école) ¹
a) qui a une politique de recherche nationale transverse , coordonnée en partenariat avec l'Université	a) qui permet le lien fondamental enseignement-recherche : pas de recherche sans étudiant, pas de bon enseignement sans chercheur.
b) garante de la recherche de base d'excellence à long terme (repoussant les frontières de la connaissance)	b) qui assure le renouvellement des générations de chercheurs (thésards, post-docs)
c) capable de coordonner et d'organiser les efforts de recherche	c) qui assure la formation par la recherche pour et avec les industriels
d) dont le réseau des laboratoires assure une visibilité au niveau international.	d) dont l'ancrage régional favorise les liens avec les collectivités locales, les industriels...

Le principe vertueux de base : double tutelle scientifique a minima avec tutelle nationale et tutelle régionale. L'UMR, le laboratoire est non seulement **l'acteur hébergeur de la recherche**, mais aussi le **lien entre les deux tutelles**, ce qui garantit la **cohérence** du système et **évite les conflits entre tutelles** ce qui est bénéfique pour tous les intéressés. Notons que l'existence de cette double tutelle est inversement un élément **modérateur et constructif** en cas de difficulté entre l'UMR et une de ses tutelles. Les UMRs sont à l'interface de ces logiques et sont favorables à ce que les acteurs nationaux et régionaux développent leurs propres politiques de recherche.

L'unité est le niveau qui organise d'une part ces deux stratégies complémentaires de recherche nationale/locale et, d'autre part, ces deux aspects de la recherche que sont la recherche non finalisée à long terme sur dotation contractualisée (sur base quadriennale) évaluée *a posteriori* et la recherche sur projets à court et moyen terme évaluée *a priori*.

Le rôle du DU dans la gestion du laboratoire -et, à travers lui des scientifiques du laboratoire- doit être renforcé. La direction scientifique est à la charge du DU, qui d'une part relaie la politique scientifique des tutelles et est l'intermédiaire entre elles et les chercheurs qui font la science.

¹ Nous pensons à des groupements d'Université, comme Orléans-Tours par exemple. Par exemple, regroupés au sein d'un PRES, qui s'il n'a pas actuellement la capacité juridique pour devenir une tutelle, pourrait le devenir à terme.

La gestion technique des laboratoires

Toute simplification de gestion ne peut être que bien accueillie par les chercheurs en général, par les Directeurs de laboratoire en particulier pour autant qu'elle respecte la **dualité** décrite plus haut -tutelles scientifiques nationale/régionale-, qu'elle se fasse avec les acteurs de la recherche -donc au premier chef les DUs-. Nous souhaitons souligner que la grande diversité des situations, notamment scientifiques, impose que ces réformes si elles ont lieu se fassent avec prudence.

Notons toutefois que, de toutes les discussions, très nombreuses, que les DUs ont eues, il ressort que les problèmes de gestion, s'ils ont leur importance, ne représentent pas actuellement un enjeu majeur.

- 1) Le nombre des tutelles. La majorité des UMRs (599 sur 940) ont deux tutelles. La question des UMRs pluri-tutellaires (au sens >2) est donc importante, mais ne représente pas la réalité commune du terrain. Répétons-le, la double tutelle scientifique est indispensable². Si elle devenait la règle, il faudrait laisser de la souplesse pour qu'au cas par cas des dérogations puissent être accordées lorsque la situation scientifique le justifie. On pense par exemple aux laboratoires Biologie/Santé en co-tutelle CNRS-INSERM.
- 2) Le **double mandat de gestion** reflète la réalité scientifique de la double tutelle. **C'est actuellement bien souvent un atout, facteur de souplesse et de continuité de gestion.** L'influence scientifique à terme d'une évolution vers le mandat de gestion unique n'est pas à négliger.
- 3)
 - a) Les centres de gestion n'ont pas les mêmes périodes de fermeture. Notamment, la période estivale est un moment délicat, pendant lequel les laboratoires fonctionnent, et pendant laquelle la vie comptable doit pouvoir continuer.
 - b) Des problèmes techniques occasionnant des interruptions de traitement des commandes notamment interviennent inévitablement : le double mandat est un facteur permettant la continuité du service.
 - c) Le double mandat permet également de mieux éviter les problèmes de seuil dans les marchés publics.
 - d) Il permet de tenir compte des réalités économiques locales.

Par exemple, nombre d'industriels préfèrent traiter avec un acteur local (Université, GE...). La gestion universitaire sera alors un atout. L'existence de Fondations dans les GE est également un atout précieux, notamment dans le cadre de la valorisation.

Inversement, la gestion CNRS au jour le jour est actuellement plus performante que la gestion universitaire. C'est le cas à l'international du fait de l'expérience du CNRS. Mais surtout, l'atout principal est que le DU est PRM (Personne Responsable de Marché) à concurrence de 210.000 HT³

² Que voudrait dire sinon UMR d'ailleurs ?

³ Avec l'accord du Délégué régional, 90000 euros sans.

ce qui est un progrès considérable par rapport à la situation avant 2003. Ce n'est pas le cas à l'Université.

Dans les deux cas, ces problèmes de gestion pourraient avec le temps disparaître, mais il est prématuré de se priver de cet outil de souplesse que procure le double mandat.

Si la solution de mandat unique de gestion devait voir le jour à terme, il faut que **le choix du gestionnaire se fasse en accord avec le Directeur d'Unité** concerné (nommé par les deux tutelles principales, donc arbitre naturel) et soit la **résultante par le haut** des possibilités de gestion offertes par les deux tutelles principales. Le gestionnaire ne doit pas être de façon automatique l'organisme hôte.

Au préalable, il est indispensable d'**analyser les retours d'expérience de mandat de gestion** unique venant des laboratoires (Nice, Strasbourg). Il faut également prendre la mesure des **problèmes considérables en termes de ressources humaines** (mouvements massifs de personnels de gestion) qu'entraînerait le mandat unique. Handicaper la vie des laboratoires, même temporairement, par de tels problèmes porterait un sérieux coup à leur compétitivité internationale. Il faudrait donc réorganiser les services de gestion ainsi qu'adapter les outils **au préalable**.

Les progrès envisageables

Le laboratoire, en tant qu'acteur-hébergeur de la recherche (la science se fait dans les laboratoires !), doit voir son autonomie de gestion progresser.

-Le DU doit devenir, quelle que soit la tutelle, PRM.

-Le lien de confiance entre le DU et ses tutelles doit être total. En particulier, une discussion quadriennale tripartite entre les tutelles principales et le DU pourrait être organisée dans laquelle ce dernier présenterait un projet de budget (consolidé ou non) avec notamment ses demandes de moyens. Ceci permettrait à chacune des tutelles d'avoir une lisibilité totale sur sa contribution relative. A charge pour le DU de répercuter les arbitrages d'une tutelle vers l'autre.

-La simplification doit aller vers une plus grande autonomie de gestion. Les règles de remboursement des missions sont absurdes et inadaptées (60 à 90 euros de limitation la nuitée n'a pas de sens). Elles doivent être assouplies (avec responsabilité du DU sur sa gestion bien entendu) : une solution serait de laisser la liberté au DU en plafonnant en France à un 3 étoiles par exemple et à l'étranger à un ? équivalent 3 étoiles ?.

-La LOLF doit être appliquée complètement dans tous les établissements de tutelles d'UMRs (notamment la fongibilité entre fonctionnement et équipement), ce quel que soit le Ministère dont ils dépendent.

-Si la LOLF impose une remonté des crédits ? récurrents ?, la politique de gestion des fonds propres doit être établie de façon quadriennale pour éviter les à coups annuels.

-La gestion universitaire doit passer à une gestion sur engagement et non sur facturation (qui engendre des retards et des reports donc des remontées de crédits importantes).

Les moyens des laboratoires

Les moyens des laboratoires viennent d'une dotation contractuelle sur base quadriennale évaluée *a posteriori* (? crédits récurrents ?) et de fonds propres (contrats industriels, ANR évalués *a priori*). Leur niveau et leur pérennité doivent être assurés de façon contractuelle afin d'assurer une visibilité à long terme. Le suivi de la dotation doit être en euros constants (ce qui est crucial alors que des tensions inflationnistes voient le jour).

De même, les recrutements doivent être prévus globalement et à long terme sur des critères d'excellence afin d'éviter les à coups catastrophiques pour attirer les jeunes vers la recherche. Des objectifs chiffrés doivent être discutés en amont.

La montée en puissance programmée de l'ANR modifie de façon importante le financement des laboratoires. Ce financement de la recherche sur projets à court et moyen terme est bienvenue mais pose des problèmes (surcoûts induits, problèmes humains dans les laboratoires). En outre, la place des projets ANR s'intègre de façon insuffisante dans une vision globale et consolidée de politique scientifique du laboratoire, de sa demande à son exécution.

Le DU devrait être mieux associé à l'élaboration des projets ANR du laboratoire afin de garantir les équilibres et d'assurer que le laboratoire est capable d'assumer les projets en terme humains et matériels en ce qui concerne notamment la partie non supportée par l'ANR (locaux, charge de travail des ITA...).

Les surcoûts induits devraient être mieux compensés. Ils sont de deux ordres : de gestion et scientifique. Les premiers sont assumés par les tutelles de gestion pour l'essentiel -même si les gestionnaires des labos assument un surcroît de travail-.

Il est naturel que les 4% de frais de gestion sur contrat soient partagés par les mandataires de gestion.

Les seconds sont supportés par le laboratoire-hébergeur : heures supplémentaires d'ITA, surcoûts en fluides mais aussi tensions entre équipes menant par exemple une recherche à plus long terme ou moins ciblée, qui ne serait pas financée par un projet blanc -projets trop peu nombreux. **Il est naturel que les 11% de préciputs attachés aux surcoûts induits aillent donc au laboratoire.** Outre son bien-fondé technique et scientifique, cette solution a l'avantage de profiter aux tutelles principales et d'éviter des tensions entre elles.

Le montant de ces préciputs est insuffisant au regard des standards internationaux⁴ (même si le montant global, 90 Meuros environ cette année, est déjà important). Il faut absolument l'augmenter de manière significative.

⁴ De 30 à 40% dans les pays anglo-saxons.

Co-tutelles des UMR CNRS (source IPAM, CNRS)

Unité au 31 12 2007

Nombre total d'UMR	940
Nombre d'UMR ayant plus de deux tutelles (CNRS inclus)	381
UMR en co-tutelle avec une ou plusieurs universités, des EPST ou des Ecoles	902

	Nombre unités	Nombre co-tutelles (hors CNRS)
Une ou plusieurs universités	788	957
INSERM	13	13
Autres EPST	44	46
Ecoles	295	345
Totaux	1140 (*)	1361

(*) Le total est supérieur au nombre d'unités, les UMR pouvant avoir jusqu'à 6 co-tutelles (CNRS non compris)

Annexe 2: un exemple d'observations d'un administrateur d'une UMR

Pbs en matière de gestion des contrats dans une des grandes Universités françaises

1) Aucune délégation de signature n'est donnée aux Directeurs de labo concernant l'engagement de leurs commandes. Impossibilité donc d'éditer au labo, les bons de commandes.

Le visa des commandes prend généralement 10 à 15 jours. Une commande notamment avec un fournisseur inconnu des services de l'Université peut prendre 1 mois avant d'être saisie dans Nabuco et adressée au fournisseur.

2) En ce qui concerne les missions. Nous n'avons pas la possibilité de commander directement nos billets (avion, train) auprès de l'agence de voyages. Difficultés lorsque l'on doit modifier les dates et horaires de la mission.

3) Il est indispensable que les laboratoires disposent d'une véritable autonomie en matière de gestion et d'engagement des dépenses courantes ([PRM !]). Cette autonomie repose sur une confiance réciproque et une formation de tous les niveaux administratifs et un nombre de postes qualifiés suffisant.

4) Il est indispensable que nous ayions de vrais services financiers capables de mettre en place les crédits sur contrats en tenant compte des échéances portées sur chacun des contrats et de recouvrer les créances au fur et à mesure.

5) Les mandatements doivent être exécutés rapidement afin que les justifications de ces contrats auprès des partenaires extérieurs puissent être réalisées dans les délais impartis.

Pbs de gestion courante :

- Impossible de verser une avance sur mission à un jeune thésard en fin d'année pour une mission devant se dérouler en janvier de l'exercice suivant : Nabuco ne permet pas de saisir une avance en fin année. La reprise de l'exercice de l'année suivante ayant lieu vers la fin janvier, le thésard n'aura donc pas d'avance sur mission.
- Impossibilité d'organiser un colloque durant les vacances scolaires : le bureau des missions ou des contrats sont fermés. Or les enseignants-chercheurs organisent ces manifestations en dehors de leur enseignement.
- Le salaire versé à un CDD sur contrat de recherche au CNRS intègre mensuellement la prime de recherche (2/3). Ce que ne fait pas l'université. Impossibilité de recruter un CDD durant les mois de vacances scolaires : les services sont fermés. Impossibilité de maîtriser les engagements de personnels sur contrats de recherche.
- Lourdeur des procédures due à la réglementation des marchés publics : le directeur de laboratoire n'est pas PRM. Les seuils sont cumulés au niveau d'une composante de l'université et non au niveau d'un laboratoire (demande au cas par cas pour les besoins ponctuels)
- Les crédits fonctionnement et équipement d'un contrat ne sont pas globalisés mais répartis sur des comptes du plan comptable. Donc blocage des commandes et obligation de téléphoner pour demander une nouvelle répartition.

- Non adaptation de l'application NABUCO : Solde des commandes en cours en fin d'année avec obligation de les ressaisir en début d'exercice. La période de vie d'un contrat est différente de celle d'un exercice budgétaire et comptable. Le logiciel Xlab et BFC au CNRS déconnecte les tâches de gestion financière ou comptable de l'activité des laboratoires et permet de continuer à engager des commandes même en fin d'exercice ou en période de congés universitaires.
- Le logiciel Nabuco est un outil comptable et ne répond pas au besoin de gestion du laboratoire (impossible d'éditer un état des comptes, impossibilité de subdiviser un contrat en plusieurs entités). La passerelle Xlab /Nabuco ne fonctionne pas correctement (certains laboratoires du campus gérés par le SAIC ont dû abandonner Xlab pour revenir à une comptabilité sur Excel).
- Justification des contrats : inexistante. C'est au laboratoire qu'il incombe de justifier toute dépense par l'envoi au SAIC des photocopies de factures, des ordres de missions, etc..... Tant d'erreurs ont été signalées que par prudence, nous devons nous-même revoir et corriger les états (notamment ceux concernant les personnels) avant qu'ils ne soient adressés aux contractants.

