

Minutes de la première réunion du CILO (Comité Inter-Laboratoires d'Orsay) du 4 janvier 2017 à l'IPNO (14h30-17h30):

Présents : W. Kaabi, M.-H. Schune, F. Wicek, L. Fayard, F. Couchot, G. Philippon, D. Zerwas, M. Badoual, O. Seksek, F. Lefebvre, D. Becirevic, S. Wallon, L. Audouin, M. Assie, V. Lafage, S. Wurth, R. Dupré, J.-P. Lansberg, L. Perrot, V. Chambert, A. Lopez-Martens, N. Dosme, J. Duprat, C. Bachelet, A. Stocchi, F. Cavalier, M. Guidal, B. Espagnon, S. Bousson, S. Descotes-Genon, P. Lanièce, Y. Charon, J.-A. Scarpaci, A. Astier.

La réunion commence par une introduction de M. Guidal qui souhaite la bienvenue aux participants et qui agira comme modérateur au cours de cette première réunion. Il est décidé qu'il y aura des minutes des réunions du CILO afin que tous les personnels des 5 laboratoires impliqués soient uniformément et régulièrement informés. Les minutes seront diffusées par mail par les directeurs d'unité à tous les agents des 5 labos le plus rapidement possible après la tenue des réunions. Ces minutes-ci sont la synthèse des notes prises par plusieurs membres du CILO.

Un tour de table est ensuite effectué où chaque participant se présente. L'assistance comporte des membres du CILO (élus et nommés issus des 5 labos concernés) et des membres du comité de pilotage (COFIL), dont les noms, qualité et affectation figurent sur les slides d'Achille Stocchi (voir paragraphe suivant).

S'ensuit une présentation d'introduction d'une vingtaine de minutes d'A. Stocchi en 5 slides qui sont disponibles en pièce jointe. Y sont introduits l'historique et la genèse de l'idée du projet de refondation des labos, et des premières réflexions sur le pourquoi, le comment, la méthode et le calendrier du projet.

Suite à cette introduction, une remarque est faite pour préciser que des réflexions ont été conduites au sein du CSNSM sur les projets d'évolution possible, qui sont restées pour le moment internes au laboratoire. Il est également fait mention d'une réflexion commune de la communauté scientifique "physique basse énergie" (groupe SNIF : Structure Nucléaire en Ile-de-France) qui devrait remettre une lettre prochainement.

Commence alors une discussion générale entre tous les participants. Pour cette première réunion et prise de contact, la discussion porte sur l'ensemble des questionnements des membres du CILO.

Les questions entre les membres du CILO et le comité de pilotage s'engagent. Sur les différents points, des membres du COFIL interviennent pour préciser le contenu des transparents d'Achille Stocchi et proposer des premiers constats, avant qu'une discussion ne s'engage entre les membres du COFIL et du CILO. Dans ce qui suit, les interventions rapportées ne le sont pas dans un ordre chronologique, il n'est pas mentionné nommément qui dit quoi pour laisser libre court à la parole, des questions restent en suspens comme elles l'ont été en réunion, les affirmations retranscrites représentent les points de vue de certains participants sans forcément faire consensus au sein de l'assemblée, et un style « télégraphique » par instant est assumé.

On peut essayer de classer en trois grandes catégories les discussions :

1/Rôle et légitimité des membres du CILO

Les premières interrogations des membres du CILO portent sur leur rôle et leur légitimité.

Il est répondu que le COPIL souhaite que le CILO :

1/ soit un groupe de travail et force de proposition/conseil

2/ joue l'important rôle d'interface avec les agents dans les laboratoires: faire remonter des idées et questionnements de la communauté, consulter les collègues, améliorer/accroître la communication et les échanges, ...

3/ doit participer à la rédaction des documents (plutôt qu'ils soient écrits juste par quelques membres du comité de pilotage). Des AGs de 800 personnes sont en effet trop grosses pour être efficaces, le CILO est une structure intermédiaire pour contribuer à bâtir un projet collectif. Il est important d'avoir de la transparence pour avoir l'adhésion de tous les personnels à un projet (problème souvent rencontré dans des projets de modifications/regroupements de laboratoires).

Il est opposé que les membres du CILO ne se sentent pas légitimes à parler au-delà de leur champ personnel et plus largement qu'en leur propre nom, pas habilités à prendre des décisions,... Les membres du CILO ne veulent pas forcément être assimilés au (porteur de) projet. Il leur est difficile de répondre aux questions/arguments des collègues en l'absence d'informations plus précises.

Le COPIL répond qu'il est difficile dans le relativement court laps de temps qu'il y a pour répondre à la lettre des tutelles de faire des élections au sein des 5 labos de la vallée. Une solution proposée est que les directeurs des 5 labos « mandatent » donc les collègues du CILO avec les missions rappelées ci-dessus et indiquées également dans les slides. LE COPIL indique qu'il s'agit d'une expérimentation de quelque chose de complètement nouveau: des corrections au processus pourront être apportées en cours de route.

2/Méthode

Plusieurs questions sont posées sur la nécessité d'une consultation large. Sous quelle forme ? Quelle méthode pour récupérer des informations auprès des collègues ? Sondage ? Votes ? Avoir des grilles de questions type à poser aux différents groupes et analyser ensuite ? Comment s'organise-t-on efficacement (car on peut discuter des heures sur chaque sujet) ? Serait-il envisageable d'être en discussion en sous-groupes thématiques pour la prochaine fois, puis faire une restitution thématique tous ensemble ?

-> Des réunions du CILO se tiendront de façon hebdomadaire mais l'organisation et la méthode de fonctionnement précises restent à définir. On est en train d'« inventer » un mode de fonctionnement et de travail. Il faut un savant mélange entre initiatives du CILO et retour régulier des agents. Partir de rien est très difficile, c'est l'angoisse de la page blanche. Il faut une discussion globale, pas équipe par équipe, ni service par service, du moins au début. Il y a nécessité de murir les

grands axes avant de lancer les groupes de travail. Plus l'analyse du « pourquoi » est approfondie, plus l'approche du « comment » sera possible de façon détaillée. Il y a danger de penser uniquement en termes de structure (« comment », pas « pourquoi »): Paris-Saclay est un exemple. Il y aura nécessité de nombreux allers-retours, et l'écriture sera possible seulement après avoir discuté et échangé pendant plusieurs séances de discussion sur le « pourquoi ».

Certains indiquent une dualité des interrogations ITA /chercheurs: alors que ce qui semble préoccuper les chercheurs, c'est le « pourquoi », ce qui inquiète les collègues ITA c'est le « comment ». Il y a une vraie inquiétude des services d'être restructurés et dispersés dans le cas d'un projet affectant la structure des unités.

On s'interroge sur le rôle des autorités autres que l'HCERES dans le processus de construction du projet : le comité national (sections 01/02) ? de la DR4 ? du CS de l'IN2P3 ? de l'INP? De l'UPS ?

-> Ils seront inclus dans le processus en temps nécessaire, comme pour tout projet d'évolution présenté par des laboratoires dans le cadre du projet quinquennal.

Plusieurs interrogations se posent sur la manière dont les décisions seront prises. Qui va valider le projet ? Le CILO ou les directeurs ?

-> Il n'y a pas de décisions à prendre dans l'immédiat, mais un projet à élaborer. Suivant la méthode proposée, il y aura plusieurs interactions avec les tutelles et les agents et in fine un processus de décision par les tutelles en fin d'année 2017 dont les modalités sont à définir.

La communication/transparence avec les agents est abordée : comment restituer les réunions du CILO ? Les agents des laboratoires ne sont peut-être pas tous informés de toutes ces discussions.

-> Les minutes devront être synthétiques et faire ressortir les arguments. Il y a nécessité de large diffusion et d'un niveau identique d'information des agents de la vallée. Les services informatiques seront sollicités, avec un mail @tous vallée d'Orsay. L'idée de créer une page web est évoquée. Une fois les discussions du CILO plus avancées, des AGs sont aussi importantes pour que tous soient au même niveau d'information.

Le CILO souhaite également avoir à l'avance les transparents/documents de travail pour chaque session, pour pouvoir mieux préparer les discussions en séance.

3/Pourquoi « bouger » ?

Plusieurs sujets ont été discutés concernant les problématiques de la recherche dans la vallée, l'avenir des laboratoires et les formes de collaboration développées entre eux, dans le présent mais aussi possibles pour le futur.

a- Structure de la recherche et évolution

On ne pourra pas fonctionner demain comme aujourd'hui. Changement de paradigme. Environnement en train de changer très rapidement (UPSay, CNRS, notion de laboratoire -hôtel à projets ?, multi guichets...). Les labos qui ont répondu à la problématique d'une époque doivent

suivre l'évolution des disciplines (en cœur dur) et trouver des nouveaux équilibres interdisciplinaires. Cela nécessite de redéfinir le périmètre de certains laboratoires, élargir le champ de recherche, ouvrir le champ du possible pour augmenter la visibilité à l'international par un projet ambitieux, sans être sur la défensive.

S'il y a période de disette on favorise l'individualisme et les conflits. Important de se sentir concernés par toutes les thématiques, et de s'ouvrir à des nouvelles. Avec un nouveau projet ambitieux pour les prochaines décennies, on peut demander des postes et des moyens techniques avec des arguments qui peuvent toucher les tutelles. On peut être un grand laboratoire et revendiquer d'avoir plus de postes au lieu de voir des laboratoires se disputer pour avoir un poste ITA et/ou chercheur.

Il est opposé que rien ne prouve qu'une grosse structure soit plus efficace ou attractive pour, proportionnellement, obtenir des postes ou des moyens techniques.

Pour qu'elle soit viable, une nouvelle structure doit être soutenue par les tutelles, avec des effectifs et des moyens à la hauteur (ou compatibles) de l'ambition et des objectifs (impact scientifique, missions) du projet tel qu'ils auront été définis et validés.

ALTO n'a pas le même poids s'il n'est porté que par l'IPNO, ou par l'IPNO+CSNSM ou si c'est un projet des labos de la vallée. Idem pour la physique des accélérateurs, il est possible d'imaginer un impact fort pour de nouvelles machines dans le cadre d'un projet commun.

On esquisse le constat de la situation actuelle dans certains laboratoires : baisse effectifs et ressources financières, problèmes d'infrastructure,... (40-50 postes ITA à l'IN2P3 (il y a quelques années) ⇒ 20-25 postes ITA actuellement. LAL et IPN baissent plus que les autres car plus anciens.

Certains mentionnent que nous avons l'opportunité pour avoir une grande ambition de créer quelque chose qui va durer dans le temps. Si on ne fait rien, c'est les tutelles qui vont nous imposer les mutualisations de services, le re-paramétrage de nos contours. Les tutelles n'ont pas à nous attendre pour réfléchir sur des services mutualisés, qui casseraient la structure des UMR. C'est le danger de ne pas offrir un projet fédérateur et ambitieux pour les laboratoires de la vallée. Nécessité de bouger par rapport à l'évolution de l'environnement. Pressions des tutelles pour la mutualisation des agents supports.

-> Il faut s'opposer à avoir des plateformes où les collègues ITA travaillent en simple « guichet » : intérêt d'avoir physiciens et ITAs ensemble. Les personnels IT souffrent sur les plateformes mutualisées en province, subissant des programmes qu'ils ne comprennent pas. Il faut que les IT aient une vision et une compréhension de leur travail et de son sens. Essentiel de garder ce contact entre services techniques et chercheurs.

-> Certains estiment que c'est une chance unique d'Orsay de pouvoir se refonder en restant sur notre périmètre (exemples de labos de province obligés de se regrouper de force ou d'accueillir des groupes venant de la disparition de laboratoires dans des universités plus grosses avec des services/groupes thématiquement éloignés). Risque d'aller sur des solutions dont on ne veut pas. La balle est dans notre camp, nous sommes dans une situation privilégiée — soyons ambitieux et créatifs !

Il est opposé qu'il y a déjà de très nombreuses et anciennes collaborations entre équipes, des projets collaboratifs dans le cadre des laboratoires existants, P2IO. On met ensemble des gens, des outils en commun et ça fonctionne très bien parce que nos laboratoires se connaissent bien et sont habitués à collaborer. Pourquoi changer de système ?

-> Les collaborations existent effectivement, rien ne nous empêche de collaborer déjà, mais peut-on MIEUX collaborer avec des moyens en diminution? « Ça fonctionne bien » n'est pas un constat partagé par l'ensemble des participants.

-> A titre d'exemple parmi d'autres, en dépit des étroites collaborations entre IPNO et CSNSM, il y a des problèmes avec les ressources sur ALTO en diminution à l'IPNO (ce qui impacte du coup aussi les groupes CSNSM impliqués à ALTO, même si les effectifs du CSNSM restent eux globalement constants).

-> Il est indiqué qu'il y a parfois des problèmes dans la gestion des collaborations : contrats entre laboratoire, compliqués à mettre en place via la DR. Il y a une perte de temps quand on doit échanger à travers la DR : la moindre collaboration entre nos labos prend 4 ou 5 mois. Ce constat n'est pas partagé par tous et ne fait pas consensus.

-> Labex et autres structures :

Labex : bien que beaucoup de groupes aient pu bénéficier d'un soutien de P2IO et initier de nouvelles collaborations, il est estimé par certains qu'il y a énormément de temps perdu : arbitrages, gestion,... vues les sommes en jeu.

Sur un autre plan, Paris-Saclay est une illustration de ce fonctionnement considéré comme très inefficace.

-> Si on veut créer un nouveau groupe de recherche sur des nouvelles thématiques/projets émergents, ce n'est pas la même chose si on est dans des labos différents avec un scientifique dans chacun que si on est tous dans le même labo. Même problème pour la participation des ITA dans ce type de projet.

-> Exemple de la matière noire : est-ce que ça a un sens d'aller sur 3 expériences de matière noire différente dans 3 labos voisins mettant en jeu des techniques différentes? Dispersion des ressources entre trois laboratoires.

Pourquoi les problèmes des autres labos devraient concerner chaque laboratoire ? Possible de rester dans le périmètre de chacun.

-> Cette approche est dangereuse et peut être appliquée au sein d'un même laboratoire, au sein d'un groupe, à l'intérieur des services et peut amener à une fractalisation sans limites...

b- Taille des laboratoires

Est-ce que mettre des labos ensemble améliorerait la situation, concernant le nombre d'ITs en particulier ? Cela ne résoudrait pas le manque d'IT pour faire tourner toutes les plateformes, on ne pourrait pas garder toutes les activités.

-> D'après le COPIL, dans des structures plus larges, il faudrait faire des choix, du redéploiement, c'est assumé. Il vaut mieux redéployer ensemble que labo par labo.

Il faut être plusieurs partenaires/labos pour avoir une ANR. Le fait d'être structuré en plusieurs labos de taille classique peut être plus efficace pour obtenir des ressources. Quid dans le cadre d'unités plus grosses, ou d'une unité unique ?

-> Il est évoqué, mais il n'y a pas consensus, qu'il n'y a pas tant que ça de guichets qui demandent de multiples labos (ANR mais pas ANR JCJC, ERC, autres projets UE). Saupoudrage avec les nombreux guichets, pas forcément efficace. Un gros laboratoire peut compenser par des ressources propres (valorisation), avec davantage de moyens de faire une politique scientifique. A contrario, par de tels arguments, on risque de perdre la cohérence scientifique au détriment de la chasse aux ressources par des guichets qui pourraient ne plus exister à l'avenir. Souvent on obtient un ANR (JCJC) pour avoir ½ Post Doc / thèse...Efficace ?

Quid des promotions dans une unité plus grande ?

-> Une analyse plus fine doit être faite pour distinguer le vrai de l' « imaginaire ». Il faudrait inviter des extérieurs pour discuter cela et identifier ce qui se passe en pratique (une première analyse a été effectuée à l'IPNO ; doit être généralisée)

Interrogation sur les avantages et désavantages d'être « gros » sur la qualité de vie ? Problème de la souffrance au travail. Les exemples de fusion sur le site UPSaclay ne sont pas pour le moment des réussites.

-> Il est vrai que certaines fusions n'ont pas été des succès. Il faut apprendre. Il est opposé qu'il y a déjà des laboratoires de 350 personnes et certains de 50/100 et qu'on ne peut pas dire de façon objective/claire que l'on vit mieux dans un cas ou dans l'autre. Il faudra travailler sur les indicateurs du bien être et sur des exemples d'évolutions de laboratoires ratées/réussies ?

On doit en tous cas porter la réflexion sur toutes les solutions (structurelles) possibles aux problèmes constatés.

c- Questions transverses

Théoriciens : il est important d'avoir un contact important entre théoriciens et entre théorie et expérience. Est-ce que ça a du sens de garder les collègues théoriciens dispersés (LPT, LAL, IPNO, IMNC) ? Il est toujours possible de collaborer, mais comment augmenter ces collaborations et les rendre plus efficaces et plus cohérentes ? Il est important d'associer les théoriciens aux politiques scientifiques des labos de la vallée.

-> Un labo unique de physique théorique ou bien des théoriciens dans des labos expérimentaux ? Les deux modèles existent. Des grands laboratoires à l'international ont des divisions de recherche en physique théoriques de grande renommée et visibilité, et il existent aussi de petites unités indépendantes. Il est convenu qu'il y a nécessité d'évaluer les modes de fonctionnement.

Une discussion s'établit également autour des formations : comment attirer des étudiants dans les labos de la vallée ?

-> Pour NPAC le fait de mutualiser entre labos (codirection entre LAL et IPNO) marche bien à la plus grande satisfaction des étudiants. Danger de voir toutes les formations partir sur le plateau et de ne plus irriguer les laboratoires. Importance de se positionner en tant que communauté. Le rôle des laboratoires dans la formation doit être au centre de la refondation.

Une approche plus collective de la valorisation pourrait être faite, plus organisée. On va nous demander forcément de récupérer de l'argent (valorisation). Si on a une approche collective, on peut être plus performant, passer du « bricolage » au professionnel.

4/ Conclusion

En conclusion et sur la base de ces premiers échanges, il est décidé que les prochaines séances seront consacrées à une analyse plus fine du pourquoi en revenant notamment sur les aspects de politique scientifique, de contexte, de bien être et enfin de missions sociétales. La prochaine séance aura lieu le jeudi 12 janvier au LPT.