

Compte-rendu de la réunion du 10 novembre 2017 du GT « structure » (Salle bleue du LAL)

Environ 30 participants. F. Cavalier préside la séance.

Il y a 3 sujets à l'ordre du jour : 1/retour sur la rencontre d'A. Stocchi avec Mme Papillon, 2/retour sur la réunion DUs avec tutelles et 3/présentation d'une idée de fédération structurante

1/Rencontre avec Mme Papillon (Déléguée Régionale Ile-de-France Sud)

A. Stocchi relate que les élus du CRHSCT de la DR4 ont demandé à Mme Papillon d'inscrire à l'ordre du jour de la prochaine réunion (prévue pour le 27 novembre) le sujet de la refondation. Mme Papillon, peu au fait du projet, a souhaité rencontrer A. Stocchi, de façon informelle, pour comprendre le projet et le contexte. Cette réunion a eu lieu le 3 novembre matin et a duré plusieurs heures.

Mme Papillon dit qu'il y a plusieurs façons de faire pour les regroupements de laboratoires et elle soutient particulièrement l'approche qui est adoptée pour notre refondation, à savoir une approche plus « sociologique » que « bureaucratique », qui était le modèle dominant pour les regroupements de laboratoires qui ont eu lieu ces dernières années sur le campus (exemple de l'I2BC et du C2N ; il est aussi fait remarquer, ultérieurement, que ce modèle de fusions a été mis en œuvre pour la première fois en 2004 pour le siège). Mme Papillon souhaite qu'il n'y ait pas à « repostuler » sur son poste, qu'il n'y ait pas de mobilité (au sens de l'administration du CNRS) et que les choses se fassent dans une certaine continuité. Elle va en parler rapidement à M. Beauchet, qui est responsable des RH à la délégation et a été en charge des restructurations récentes, pour qu'ils aillent dans « notre » sens.

Jusqu'à présent, pour obtenir les garanties écrites indispensables à la poursuite du projet (transfert de tous les postes sans mécanisme de candidature sur de nouveaux postes, pas d'impact sur le régime de prime comme dans une restructuration interne), l'intention avait été de s'adresser directement aux RH du CNRS, mais le positionnement de la nouvelle déléguée régionale change la donne, elle devrait être plus accessible et plus proche du terrain que les RH du CNRS. Mme Papillon est prête à recevoir une délégation de nos laboratoires pour discuter. Les secrétaires de nos CIHSCT pourraient être associés (au passage, il est fait remarquer que les secrétaires des 3 CIHSCTs de l'IPNO, du LAL et du CSNSM, même s'ils ne sont pas des CHSCT réglementaires, ainsi que les représentants du personnel de l'IMNC et du LPT -qui n'ont pas de CIHSCT- ont été invités à se réunir par le COPIL pour se saisir du sujet de la refondation). En attendant, il y a un CRHSCT prévu pour le 27 novembre où, en accord avec R. Pain, A. Stocchi et M. Guidal seront invités à présenter le projet et exposer la situation. Cette réunion sera l'occasion d'avoir une première discussion officielle, avec différents intervenants, sur le sujet.

Questions (et bouts de réponses), en vrac :

Dans le cadre d'une UMR unique, dans les faits, comment cela se passerait-il précisément ? N'y aurait-il pas forcément des discontinuités de postes ? Quid des agents pas d'accord avec ce qu'on leur propose ? Il est répondu que la discussion est encore à un niveau très général : le principal message aujourd'hui est que, sous réserve de confirmation des services RH, il ne faudrait pas repostuler à son poste et que le modèle des fusions adopté jusqu'à présent, relativement « violent », ne convient pas. L'idée est pour l'instant qu'au « t₀ », il n'y ait pas de changement significatif. Il y aurait quand même

effectivement probablement des changements pour certaines personnes en fonction de l'organisation choisie (doublons ?) mais cela nécessite une discussion plus avancée qu'il faudra avoir le moment venu. A. Stocchi souligne que d'ici 2022/23, il y aura de nombreux départs à la retraite dans nos labos et qu'il y aura nécessairement une réorganisation « naturelle » à faire de toute façon. On peut s'appuyer sur le calendrier de ces départs pour anticiper une éventuelle réorganisation/réorientation. Il n'y a pas forcément besoin de « brusquer » le système pour le réorganiser. En tous cas, à 5 laboratoires séparés, c'est quasiment sûr qu'on n'y arrivera pas. Il est fait remarquer que cette discussion sur les RH avec la DR, qui n'a de nécessité que s'il y a unité unique, ne doit pas donner l'impression que le débat sur la future organisation a déjà été tranché entre UMR unique et fédération structurante : il y a encore 2 possibilités sur le tapis. Il est aussi noté que le projet scientifique n'est pas encore pleinement défini et qu'il doit avoir une influence sur la structure.

2/Rencontre DUs-tutelles

M. Guidal relate la réunion qui a eu lieu le 3 novembre après-midi entre les DUs et les tutelles. Etaient présents, côté DUs : S. Descotes-Genon, M. Guidal, J.-A. Scarpaci, A. Stocchi (P. Lanièce n'avait pu se libérer) et côté tutelles : R. Pain (dir. IN2P3), S. Retailleau (prés. PSud), S. Rousset (vice-prés. Recherche de Paris Diderot), C. Paulin (doyenne UFR Sciences), E. Augé (Vice-président Recherche et Valorisation PSud), A. Abergel (prés. du département de physique de PSud) et E. Simoni (Vice-doyen Recherche UFR Sciences). A. Schuhl (dir. INP) n'était pas disponible mais était informé et suivait les choses.

La réunion a commencé par un rappel de l'historique du projet, des prémisses lors de l'élaboration du CPER aux développements de cette année avec le CIO, la phase 1, les AGs, etc... La réunion a continué par une présentation de la version presque finale du document de synthèse (version finale disponible sur «<http://www.refondation-labos-orsay.fr/>»). Les tutelles ont émis plusieurs commentaires. En particulier, elles ont recommandé de prendre en compte le contexte et environnement local, régional et national et de ne pas faire un projet centré sur lui-même, impression qui pouvait ressortir de la synthèse qui leur avait été communiquée. Ces remarques ont été intégrées dans la version finale du document.

Même s'il n'est pas détaillé et pas encore abouti, les tutelles estiment qu'il y a pleinement la matière pour avoir un beau projet scientifique et sont unanimement favorables à une UMR unique à terme. Certaines tutelles souhaitent avancer vite et que les choses soient mises en place dès le début du prochain quinquennal (janvier 2020), d'autres estiment qu'on peut décaler les choses et prendre un peu de marge (1 an de plus) si cela permet un projet plus étayé.

Suite à cette réunion, un mail de conclusions a été envoyé quelques jours après par les tutelles aux cinq directeurs. La lettre, qui n'a pas été rédigée dans le but d'être diffusée largement telle quelle à toute la vallée, est montrée et lue aux membres du GT présents.

Dans cette lettre, les tutelles :

-félicitent tous les agents pour le travail effectué jusque-là : « les tutelles tiennent tout d'abord à vous remercier ainsi que l'ensemble des personnels qui ont participé à ces 30 groupes de travail et ont fourni ces synthèses permettant dans cette première phase d'avoir une vision claire de l'état des lieux des thématiques, des métiers et des missions au sein de vos 5 laboratoires et aussi une première vision du projet scientifique qui va se finaliser dans la phase 2 et donc d'ici février 2018 environ »

-expriment un soutien au projet de plus grande intégration de l'ensemble des thématiques et métiers de nos laboratoires : « Une structuration regroupant de façon plus cohérente les thématiques, les plateformes et les services apparaît donc fortement comme une conclusion majeure de cette première phase »,

-notent que, pour ce faire, le travail du GT structure aboutit essentiellement à 2 hypothèses d'évolution de nos structures : « nous saluons le travail collectif qui a conduit aux 2 scénarios envisagés ("fédération structurante" ou UMR unique) et présentés dans le document de synthèse de la phase 1. »

-posent plusieurs questions auxquelles nous sommes invités à répondre collectivement dans les prochains mois : si l'on veut créer des pôles thématiques, des pôles de plateformes, des groupements de services, « quelles structures et gouvernance mettre autour de ces pôles ? ».

*Pour une UMR unique, elle rassemblerait les pôles identifiés. Ce sont les statuts et le règlement intérieur de l'UMR qui définissent la gouvernance et le mode de fonctionnement entre ces pôles et la direction du laboratoire qui doit avoir un directeur mais peut aussi s'appuyer sur un directoire à définir avec des directeurs adjoints et un conseil des pôles. Des délégations peuvent être définies aux pôles et à leur direction au sein de l'UMR. Donc comment définir les grandes lignes de gouvernance et en particulier les circuits de décision entre la direction de l'UMR et les pôles ? Quels sont les niveaux de subsidiarité délégués aux pôles ? Quelle nature ont les pôles ?

*Pour la fédération structurante : « Quelle est la structure juridique de cet ensemble ? Les pôles sont alors des UMR ? Et cela revient donc à la restructuration des UMR (scénario non réellement considéré dans le texte ?) mais quid des pôles techniques et leur statut dans ce scénario ? Comment assurer un lien fort ou une non séparation structurelle entre services techniques et pôles de recherche, ce qui est une caractéristique forte de nos UMR ? Définition des grandes lignes de gouvernance et en particulier les circuits de décision entre la fédération et les UMR ? »

La lettre se conclut par :

« In fine, comme vous posez la question dans le texte d'ailleurs, quelle est la différence de fonctionnement (ce qui est le point très important) et de gouvernance (qui est une conséquence de comment on veut fonctionner) entre les 2 scénarii ?

La fédération n'est-elle pas la façon d'arriver à l'UMR unique pour le quinquennal prochain (c.-à-d. 2020 ou 2021), sans même devoir la créer (lourdeur inutile pour 2 à 3 ans) mais en faisant fonctionner les UMR de façon plus collaborative rapidement (ce qui est en cours actuellement) ?

Ne doit-on pas, très vite, définir 2 périodes ?

1- dès la fin de la phase 2 un fonctionnement en mode fédération expérimentant (sans lourdeur de création administrative mais accompagnée par les tutelles directement) un travail collaboratif plus fort en mode projet et travaillant parallèlement sur la structure d'une UMR unique (organigramme et gouvernance)

2- la création effective de l'UMR unique dès que possible en début du quinquennal prochain 2020 ou 2021. »

Une discussion suit la présentation de cette lettre d'où il ressort :

-finalement, les tutelles posent la même question pour les 2 structures : quelle organisation ? On devrait partir de ces questions et la façon optimale de se structurer apparaîtra peut-être plus facilement.

-certains font remarquer qu'il n'y a pas forcément de raison de restructurer les UMRs de la fédération au « t_0 », on peut faire une évolution progressive comme dans le cas de l'UMR unique. Il est répondu que restructurer des UMRs dans le cas d'une fédération ne peut pas être un processus adiabatique, c'est formel et donc lourd. Si on doit se réorganiser sur l'ensemble de nos laboratoires, il vaut mieux le faire dans le cadre d'une unité unique, plus fluide, plus d'« agilité », moins contraignant.

3/Idees autour d'une fédération structurante

Une présentation avec une dizaine de slides (disponible sur « https://indico.in2p3.fr/event/16686/attachments/45070/55973/Option_federation_V5.pdf ») est faite par V. Givaudan, au nom de plusieurs collègues qui ont réfléchi au sujet ensemble. En préambule, Valérie fait bien noter que cette idée de présentation s'inscrit dans l'élan de la refondation et de faire évoluer les choses, ce n'est pas une façon déguisée de préserver le statu-quo. Sont présentés les atouts d'une fédération, plusieurs idées pour son pilotage et pour démarrer. Les réflexions présentées sont basées sur les comptes-rendus des GTs de la phase 1. L'idée est de commencer par des choses simples et d'abord favoriser les collaborations volontaires pour construire progressivement une dynamique. Il pourrait y avoir création de pôles transverses, comme un autour des accélérateurs et éventuellement de plateformes, un magasin unique avec des points de livraison/distribution communs, un comité de pilotage composé du directeur de la fédération, des DUs et des responsables de pôles, un Conseil Scientifique pour les activités communes et les pôles, un Conseil de Fédération (comme un Conseil de Labo), un règlement intérieur à la fédération, un budget commun pour la fédération abondé par les labos, etc.

Plusieurs interventions (remarques/questions/réponses) sont faites suite à la présentation :

-Si la fédération n'a pas de personnel, le budget dédié à son fonctionnement doit être affecté à un laboratoire (ou à 2 ?). Complicé de gérer une fédération sur/par plusieurs labos. Quel labo « mandataire » et personnel vont gérer ce budget commun ?

-Une fédération est en train de se mettre en place entre LLR, LPNHE et APC. Comment cela se passe-t'il ? Ils en sont à leur tout début, c'est balbutiant, trop tôt pour dire. Il est aussi évoqué la fédération EMIR qui a un budget sans personnel.

-Le seul axe scientifique commun entre les laboratoires mis en avant dans la proposition est celui des accélérateurs. C'est réducteur, il n'y a pas que cette thématique qui gagnerait à être mieux structurée. Il est répondu que la création d'un pôle accélérateurs, semblant être dès à présent le vœu commun des deux divisions accélérateurs, c'est un pôle qui a été identifié dans le scénario proposé. D'autres peuvent émerger au cours du travail en cours. Il est fait remarquer qu'on ne peut pas créer des pôles tous les 6 mois au gré de la bonne volonté des acteurs, il faut les définir dès le début.

-Les choses semblent reposer sur la bonne volonté des personnels et des responsables. C'est nécessaire mais pas suffisant. C'est très fragile et source potentielle d'instabilité et de manque de continuité. L'historique entre les divisions accélérateurs de l'IPNO et du LAL en sont une bonne illustration. Il y a un lien entre « travailler ensemble » et structuration. Les collaborations/un fonctionnement structurant ne peuvent pas reposer uniquement sur du « bottom-up », il faut une gouvernance pour donner de la cohérence. Il est répondu que ce serait le rôle de la fédération, dont le règlement intérieur préciserait les engagements de chaque laboratoire, notamment autour des

projets d'intérêt commun. Il est souligné que la réflexion autour de la fédération s'était principalement attachée à trouver des outils collaboratifs entre les laboratoires, les structures étant pour l'essentiel celles des 5 laboratoires existant.

-Une telle fédération pourrait éventuellement s'envisager comme un passage transitoire vers une unité unique. Mais s'il n'y a pas garantie que ça débouche sur une unité unique à terme et qu'il y a possibilité de faire marche arrière, ce sera difficile à faire fonctionner ; par exemple, les arbitrages pour les postes seront compliqués : possible manque de confiance entre partenaires, rester cohérent si le rapprochement s'arrête,... Difficile de travailler dans le flou (transition vers une unité unique dans 1, 2, 5,... ans ?).

-Une fédération suppose que chaque laboratoire doit garder une dynamique propre. Est-ce qu'une compétition ne reviendra pas inévitablement à ce chaque laboratoire finisse par défendre ses intérêts propres ? En même temps, il doit « alimenter » la fédération. Les labos sont confrontés à une perte de moyens qui rendra ça difficile.

Dans un sens, les buts, que ce soit dans une UMR unique ou une fédération, sont les mêmes (travailler davantage et mieux ensemble, avoir une politique scientifique cohérente, etc.). Le fonctionnement est vu par plusieurs participants comme « matriciel » dans une fédération (carrière/orientations/postes décidés par plusieurs personnes ou comités, etc.). N'est-ce pas plus anxiogène ? Il est répondu que dans le scénario de fédération proposé, ce n'était pas une organisation matricielle qui était envisagée, mais un travail commun des couches existantes. Les interrogations suivantes sont exprimées : Etablissement de règles artificielles pour travailler ensemble ? Beaucoup de surcouches et de complications et système pas pérenne ? Est-ce qu'une unité unique n'offre pas un cadre plus fluide pour faire évoluer les choses progressivement ? Dans une unité unique, il y a aussi des surcouches. Mais différent de la fédération où, dans cette dernière, on ne supprime pas les couches déjà existantes. L'UMR unique ne duplique pas les structures et ne crée pas des pouvoirs concurrents. Fédération ou unité unique, il nous faudra assumer un rôle/service national (c'est déjà le cas, exemple des accélérateurs).

Il est souligné que, quel que soit le type de structure, la question de l'organisation et des arbitrages entre les différents projets/services/thématiques doit être décrit. En particulier, le nombre de pôles et leur articulation dessineront la « roadmap » du projet. Il est convenu d'avoir cette discussion lors de la prochaine réunion.

Conclusions :

-Il faut avancer sur le projet scientifique pour identifier les piliers scientifiques et techniques des laboratoires refondés. Est-il nécessaire que la phase 2 soit pleinement aboutie pour se décider sur la structure ? En même temps, certains GTs attendent que la structure soit décidée pour pouvoir avancer.

-Intégrer dans les options à envisager la possibilité d'une fédération structurante « informelle » (comme suggéré par les tutelles) à très court terme, comme transition vers une UMR unique dans quelques années. Capitaliser sur le travail fait.

-Prochaine réunion : présentation par le COPIL d'un schéma d'unité unique et d'une possible gouvernance. Identification des pôles (nombre, taille,...).

