



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

Plan d'actions CNRS pour la mise en œuvre  
de la délégation globale de gestion (DGG)

Présentation générale  
à l'AMUE  
Jeudi 14 janvier 2010



P. 01

## I. Les enjeux et les objectifs

- Un élément structurant du contrat d'objectifs 2009-2013
- Un dialogue stratégique autour d'objectifs partagés
- Un nouveau pilotage des unités communes
  - être en 2013, dans nos relations avec les universités davantage agence de moyens qu'opérateur
  - les personnels du CNRS resteront employés et gérés par l'organisme
- Une nouvelle organisation du système français de recherche publique
  - le concept de DGG constitue un des principaux aspects de ces changements majeurs
- Une consolidation nationale au niveau de la DG, de la politique de chaque institut
  - une approche stratégique de la politique de site partagée avec nos partenaires (renforcement du co-pilotage scientifique)



P. 02

- un renforcement des réseaux d'unités
- les interactions avec d'autres disciplines
- les priorités en termes d'investissement et de moyens à prévoir par grand site
  - une programmation pluriannuelle sur 4 ans des moyens du CNRS et du partenaire universitaire, traduisant leurs priorités respectives
- Objectif de la DGG : améliorer le système de gestion des laboratoires
  - s'aligner sur le mieux-disant
  - respecter le cahier des charges établi par les 4 SG (suites commission d'Aubert)
    - audit des établissements et du CNRS préalablement à la DGG
    - pendant cette période de transition, transfert par le CNRS de ses meilleures pratiques et parfois de ses outils pour accompagner les établissements
    - des expériences mineures possibles pendant cette période transitoire



P. 03

## II . La stratégie et les critères

- Les étapes déjà franchies par le CNRS
  - GT fin 2008 pour l'élaboration de guides de procédures et textes de convention
  - Nomination d'un chargé de mission auprès du DG (à compter du 1/09/09)
  
- Les grands principes devant prévaloir
  - expérimentation (quelles universités, quelles unités?)
  - faisabilité (audit externe)
  - pragmatisme (adapter les solutions aux universités : pas de modèle unique)
  - calendrier échelonné (au cours d'un CQ)
  - pédagogie et communication (expliquer en interne – DU, personnels et en externe - partenaires)
  - identification des unités en DGG CNRS et en DGG université :  
5 critères stratégiques du CNRS (cf. page 24 du CO) et deux critères matériels



P. 04

## ***Les cinq critères stratégiques pouvant conduire à des DGG CNRS***

- ❖ les laboratoires porteurs d'équipements d'intérêt collectif (plateformes, TGE,...);
- ❖ l'émergence interdisciplinaire (hôtels à projets, campus propres, projets à risques, projets ATIPE/Avenir...);
- ❖ l'investissement dans des niches scientifiques;
- ❖ les laboratoires jouant un rôle de tête de pont d'un réseau en Europe et à l'international;
- ❖ les investissements à très longue durée pour des sujets à long terme.

## ***Les deux critères matériels***

- ❖ La notion d'hébergeur et les nouvelles dispositions relatives à la valorisation
- ❖ Le critère des ressources humaines, financières et patrimoniales (notion de coûts consolidés)



P. 05

- Ces critères définis ne sont pas cumulatifs mais constituent des faisceaux d'indices
- Le plan d'actions validé par le Comité de direction doit favoriser une appropriation collective du contrat d'objectifs, un partage des valeurs et du sens de l'action
- Le séminaire d'Ardon a identifié plusieurs défis à relever, regroupés autour de deux objectifs majeurs :

- **un objectif opérationnel à court terme**

réussir les premières DGG expérimentales (Paris 6, Aix-Marseille 2, Marne la Vallée, Paris 12 Val de Marne)

- **un objectif stratégique sur le moyen terme**

- ✓ intégrer le nouveau mode de partenariat au schéma d'organisation et de fonctionnement du CNRS (Instituts, Délégations, Unités)
- ✓ intégrer les notions d'opérateur de recherche et d'agence de moyens : changement culturel



P. 06

- ✓ intégrer la capacité de chaque Institut à identifier clairement selon les critères définis les unités en DGG en lien avec la DPa et les DR
- ✓ généraliser les audits des établissements, selon une grille validée, avec une analyse des retours d'audits externes et un suivi de leurs recommandations
- ✓ mettre en place une organisation en mode projet avec un plan d'actions programmées dans le temps → dialogue stratégique autour d'objectifs partagés avec nos partenaires

- Un engagement progressif selon les vagues de contractualisation
- Une prise d'effet si possible en début d'année civile



P. 07

### **III . Les procédures et leur mise en oeuvre**

- Les expérimentations en cours : trop tôt pour faire un point d'étape mais obligation de les réussir (exemples pour la suite)
  
- Les mesures d'accompagnement : les guides et supports
  - ✓ un cahier des charges (préparé par les 4 SG)
  - ✓ Un guide des procédures
  - ✓ Une convention de délégation de gestion
  - ✓ Un autodiagnostic établi par chaque partenaire
  - ✓ Une fiche-type d'unité (récapitulatif avant transfert)
  - ✓ Une convention d'occupation temporaire de locaux

#### ***Réussir la mise en oeuvre des premières DGG***

- Une simplification de la vie des unités
- Le respect de la qualité des services apportés par les délégations
- Une amélioration de la visibilité des moyens des unités
- Un pilotage plus efficace de l'activité scientifique

→ 15 actions à court terme





P. 08

## Vade-mecum

- La cellule de support et de suivi
  - une adresse générique de saisine par mél
  - un appui aux délégations
  - un suivi de l'avancée des chantiers
  - un rôle d'actualisation de la documentation accompagnant la DGG
  
- L'équipe projet de chaque délégation
  - mise au point et coordination des actions liées au basculement des unités en DGG
  - concertation avec les administrateurs et gestionnaires d'unités et avec leurs homologues des universités
  - préparation des points d'étape pour une consolidation nationale
  
- Les comités de suivi prévus au niveau de chaque délégation
  - un rôle de comité de pilotage inter-établissements
  - deux responsables de mise en oeuvre



P. 09

## *Intégrer les nouveaux modes de partenariat à la culture et à l'organisation du CNRS*

- Réussir la première étape
- La capacité du CNRS, notamment à travers ses délégations régionales, à contribuer à ces évolutions en aidant les universités à monter en puissance dans le domaine de la gestion
  - la mise en place d'audits préalables
  - l'accompagnement des gestionnaires en terme de formation et une nouvelle approche de la GRH des ITA (notion de PFU pour les unités en DGG) –
  - une évolution de l'organisation des délégations régionales,



P. 10

- Une communication institutionnelle forte
  - mise en valeur de la capacité du CNRS à s'organiser et à innover, y compris en accompagnement des universités dans leur autonomie
  
- Une totale visibilité pluriannuelle pour les DU, de leurs moyens en DGG
  - le développement des EOM (tous les 4 ans ?, tous les 2 ans ?)
  - les contrats de laboratoire
  - ... si les instituts disposent eux-mêmes d'une visibilité quadriennale de leurs moyens

Au niveau opérationnel, pour la période 2010/2011, le plan d'actions devrait incorporer les éléments suivants :

→ 12 actions à moyen terme