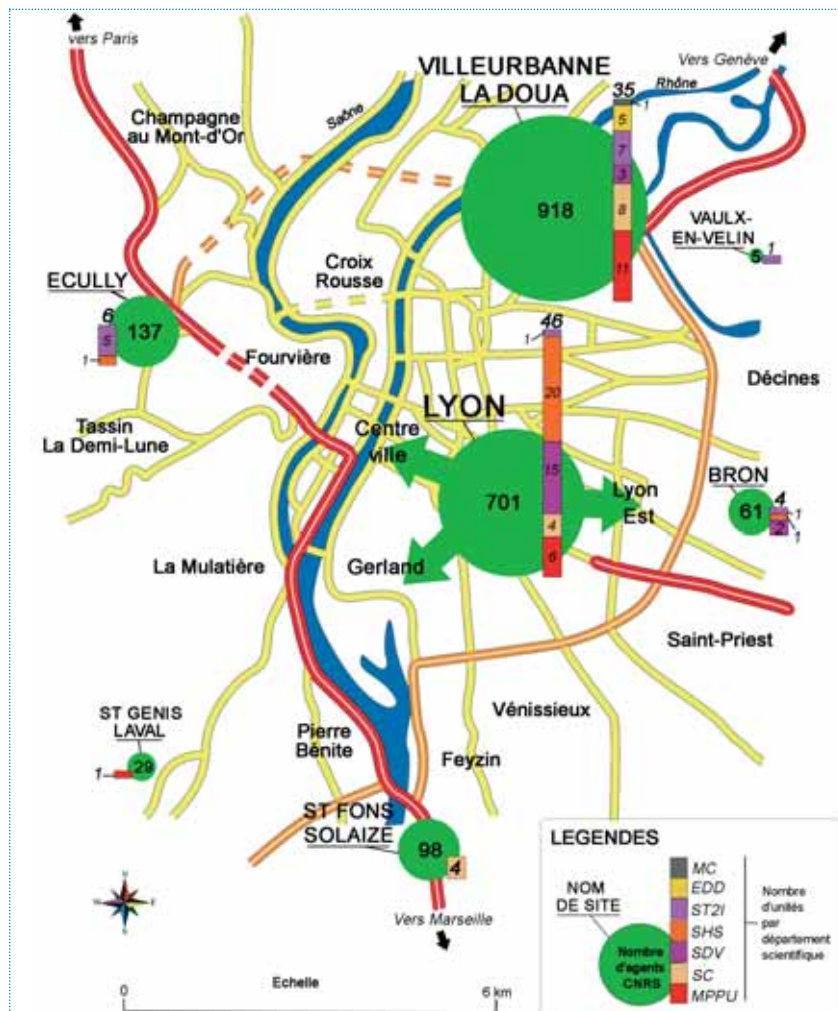


# Le CNRS à Lyon

## Avant-propos

Avec plus de 500 laboratoires publics et privés, près de 10 000 chercheurs et 15% des brevets nationaux déposés, Lyon dispose d'un potentiel de recherche de tout premier plan. La qualité des travaux de son Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES), des grandes écoles et des établissements de recherche dont le CNRS, alliée à la densité d'un tissu d'entreprises accordant une importance majeure au secteur de la recherche, font de l'agglomération un pôle d'excellence reconnu au plan national et international. Sur la base des crédits de l'Agence nationale de la recherche (ANR) mobilisés, Lyon est le second pôle français de recherche et développement. Il est associé à une forte densité d'entreprises leaders dans le domaine de la recherche et de l'innovation. Le site de Lyon constitue un lieu idéal pour l'accueil des chercheurs du monde entier et l'incubation de jeunes entreprises innovantes. Dans ce contexte, le CNRS occupe une place de premier rang auprès de ses partenaires académiques et de recherche. Ce rang est d'autant plus visible que ses laboratoires, ainsi que les deux instituts, IN2P3 et Insu, couvrent les grands domaines soutenus par nos six départements scientifiques. Pour chacun d'eux, l'organisme apparaît toujours en bonne place au plan national.

Afin de répondre au mieux à la demande de la revue «Rayonnement du CNRS», il nous a paru plus simple de présenter les forces de recherche en suivant justement les départements scientifiques du CNRS, déclinés dans leur dimension



- Légende :
- MC : moyens communs
  - EDD : environnement et développement durable
  - ST2I : sciences et technologies de l'information et de l'ingénierie
  - SHS : sciences de l'homme et de la société
  - SDV : sciences du vivant
  - SC : chimie
  - MPPU : mathématiques, physique, planète et univers

Cette cartographie correspond à un partenariat intense du CNRS sur Lyon, contractualisé avec 7 établissements d'enseignement supérieur et de recherche (3 universités, 2 écoles normales supérieures, l'Insa de Lyon, l'Ecole centrale de Lyon), ainsi qu'avec des établissements tels que CPE (Chimie-Physique-Electronique) ou, dans le domaine de la santé, avec le Centre Léon Bérard par exemple. Ajoutons les relations constantes avec les autres EPST (Inserm, Inra, Inria, Inrets, INRP, Cemagref ...) ou Epic (IFP, CEA...) présents sur la Région, dans le cadre des activités de recherche partagées et au sein de la Cefpra (Conférence régionale des établissements publics de recherche Rhône-Alpes).

Source : Amandine Lhéritier-Chabran et Sébastien Buthion - Délégation régionale Rhône-Auvergne

locale, tout en laissant apparaître les ponts établis entre eux : ces ponts qui expriment l'interdisciplinarité, l'un des maîtres mots de l'organisme. Nous rappelons aussi comment les délégations, maisons du CNRS en régions, se sont mises en place.

Sans rechercher l'exhaustivité, nous avons voulu donner de ce potentiel une image la plus complète et cohérente possible. Pour certains grands domaines scientifiques, ceux qui ont fait la renom-

mée de Lyon, nous avons parfois eu recours à l'histoire, celle des disciplines, des structures ou des hommes. Nous avons utilisé des encadrés pour aborder certains sujets plus pointus.

Je ne saurais clore ces quelques lignes sans remercier toutes celles et tous ceux, chercheurs et enseignants chercheurs, actifs et retraités, et ils sont nombreux, qui ont accepté spontanément de participer à la rédaction de ce dossier. J'ai plus particulièrement envie de

remercier les membres de mon équipe au sein de la délégation Rhône Auvergne, qui se sont engagés à mes côtés pour épauler le comité éditorial du «Rayonnement du CNRS». Pour terminer, je souhaite que ce dossier, premier du genre pour la revue, soit un modèle pour tous les autres grands sites scientifiques nationaux.

**Bruno ANDRAL<sup>1</sup>**

1. Délégué régional du CNRS en Rhône Auvergne



### Le CNRS dans la région

#### Des administrateurs délégués aux délégués régionaux

Le Centre national de la recherche scientifique a été créé par le décret-loi du 19 octobre 1939 ; il succède au CNRSA : Centre national de la recherche scientifique appliquée, créé le 24 mai 1938. Etablissement public placé auprès du Ministère en charge de la Recherche ; il regroupe les organismes d'État, non spécialisés, de recherche fondamentale ou appliquée, et coordonne les recherches à l'échelon national.

Par l'ordonnance du 2 novembre 1945, le CNRS s'oriente vers la recherche fondamentale et prend son véritable essor sous l'impulsion du directeur général Frédéric Joliot-Curie, prix Nobel de Chimie. Le décret du 9 décembre 1959 donne au CNRS de nouveaux statuts et redéfinit ses mis-

sions : développer, orienter et coordonner les recherches scientifiques de tout ordre. Le décret de 1966 permet au CNRS de couvrir toutes les disciplines scientifiques, de créer des laboratoires associés avec les universités, les grandes écoles et les autres organismes de recherche.

Dès la fin des années 1960, sous l'impulsion de l'État, le CNRS se voit doté de moyens conséquents en termes de budget et de laboratoires. De fait, la gestion centralisée de l'organisme devient de moins en moins adaptée à ce développement. Le choix de trouver un nouveau système de gestion, au plus près des laboratoires, s'avère indispensable. C'est ainsi que sur décision de novembre 1972 signée par Hubert Curien, alors directeur général du CNRS, Pierre Creyssel, directeur administratif et financier, crée des circonscriptions avec à leur tête des administrateurs délégués. Ceux-ci, représentants du direc-

teur administratif et financier, animent et coordonnent les activités administratives et les services généraux de leur circonscription, au plus près des laboratoires. Ils dirigent également l'action sociale et rencontrent les interlocuteurs syndicaux.

#### La longue marche de la déconcentration

La déconcentration va se faire par étapes. Dans un premier temps, sept administrateurs sont nommés en novembre et décembre 1972 (Meudon-Bellevue, Grenoble, Gif sur Yvette, Paris, Strasbourg, Lyon, Marseille). Ces nominations concernent alors des administrateurs de groupe ou responsables administratifs de grands laboratoires. Il en est ainsi à Lyon où l'administrateur nommé, Jacqueline Bonnifet, occupait précédemment le poste de secrétaire général à l'Institut de recherches sur la catalyse. Nul doute que cette déconcentration est une nouvelle culture que l'organisme doit intégrer aussi bien dans

les administrations déléguées que dans les services centraux.

L'aventure qui commence est passionnante et rude à la fois. Beaucoup d'obstacles doivent être en effet levés : les services centraux sont peu disposés à abandonner «leurs pouvoirs», les services déconcentrés appréhendent parfois mal la complexité des circuits et sont peu aidés par l'informatique de gestion débutante à cette époque, les directeurs de laboratoires sont dans un premier temps sceptiques et inquiets ; le milieu scientifique craint une administration locale qui ne peut que lui compliquer la tâche.

Dans un premier temps, les administrateurs délégués vont chercher à simplifier les circuits financiers. Leur rôle porte donc sur l'engagement de certaines dépenses des laboratoires propres et associés (missions en France, vacations, fonctionnement) et le paiement de ces dépenses par des régies d'avance. En 1975, la mise en place des comptables secondaires allège cette procédure et constitue une avancée importante. Le comptable secondaire agit localement par délégation de l'agent comptable principal. La cohésion entre administrateurs, leur enthousiasme et leur imagination ont permis de trouver des solutions en réponse à des problèmes récurrents soulevés par les services centraux. Leurs initiatives ont toujours été comprises et couvertes par le directeur administratif et financier. «Toute cette période va nous permettre d'inventer» certains aspects de notre fonction. Grâce à un travail de proximité auprès des laboratoires, nous avons levé peu à peu le scép-

ticisme des chercheurs à notre égard. Après deux années difficiles, les efforts de tous ont permis de gagner ce pari.

En 1975, la direction a généralisé cette nouvelle organisation sur l'ensemble du territoire en créant 15 circonscriptions, rendant ainsi cette déconcentration irréversible. Celles-ci ont été délimitées pour l'essentiel selon les régions administratives, même si certaines ont eu une répartition différente liée à une forte concentration de recherche comme à Paris, ou à une tradition, comme en Rhône-Alpes où Grenoble et Lyon avaient un potentiel équivalent. Bernard Paul Gregory, directeur général, et Pierre Creyssel adressent en 1976 à tous les responsables de formation une lettre spécifiant la mise en place générale des administrateurs délégués.

Rhône-Alpes Ouest, devenue la 7<sup>e</sup> circonscription, s'étend sur 15 départements et englobe Lyon, Saint-Etienne, l'Auvergne, la Bourgogne et la Franche-Comté. Son siège est basé à Lyon-Villeurbanne dans un nouveau bâtiment adossé à celui de l'Institut de recherches sur la catalyse. Pour rendre efficace cette administration de proximité, des contacts réguliers entre les équipes de gestionnaires et les laboratoires sont réalisés. De plus, pour assurer une présence CNRS sur l'ensemble de la circonscription, l'administrateur effectue une fois par mois une permanence d'une journée auprès des laboratoires de chaque ville universitaire. Cette connaissance approfondie du fonctionnement des laboratoires, permet aux administrateurs d'être de

vrais relais auprès de la direction générale et des directions scientifiques, appuyés par les directeurs de laboratoires qui ont pu progressivement mesurer les avantages d'une administration déconcentrée ayant par ailleurs un rôle de conseil.

En 1977, l'Inspection générale du secrétariat aux universités puis, les années suivantes, la Cour des comptes et l'Inspection générale des finances examinent le fonctionnement des administrations déléguées. Leurs conclusions positives précisent toutefois que cette déconcentration n'est pas suffisante et qu'il faut l'accélérer : simplifier les procédures administratives, alléger le contrôle financier, responsabiliser davantage l'administrateur délégué notamment en matière budgétaire en les nommant ordonnateurs secondaires. Leurs conclusions seront entendues. Dès 1979, un nouveau décret modifie l'organisation du CNRS : suppression de la fonction de directeur administratif et financier et création de la fonction de secrétaire général. Les administrateurs délégués deviennent ordonnateurs secondaires et, à partir de janvier 1980, le visa du contrôleur financier n'est plus nécessaire sur un très grand nombre de documents.

### La mise en place progressive des délégués régionaux

Dans les années qui suivent, l'administrateur délégué joue pleinement son rôle aussi bien auprès des directeurs de laboratoires qu'auprès de ses partenaires académiques et institutionnels. Toutefois, le CNRS décide de renforcer sa présence dans les régions en nommant des

délégués scientifiques régionaux et des chargés de mission industrie. Force est de constater que la multiplication des représentants de l'établissement en région, sans hiérarchie, entraîne un manque de lisibilité et cause quelques désordres par manque de cohésion.

François Kourilsky, directeur général, décide, après avoir organisé le colloque d'Orléans sur le thème «Recherche nationale et dimension régionale», de renforcer l'organisation déconcentrée. Le décret du 22 décembre 1989 crée la fonction de délégué régional, remplaçant les administrateurs délégués et les délégués scientifiques régionaux. Nommés par le directeur général, les délégués régionaux se voient doter de champs de compétences bien plus larges ; ils assurent la représentation unique du CNRS et coordonnent les activités de l'établissement dans leur circonscription conformément à la politique générale du CNRS. Ils ont mission d'animer la communauté scientifique et de donner au CNRS sa place dans les régions, avec l'obligation de faire remonter aux départements scientifiques et à la direction toutes les informations utiles sur le potentiel scientifique régional et la dimension régionale de la politique scientifique. Ils continuent d'assumer la responsabilité des services déconcentrés et assurent un appui logistique aux laboratoires (colloque de Roscoff). Dans le cadre des missions qui leur sont dévolues, les délégués régionaux doivent être attentifs à la définition des rôles respectifs de la délégation, des directions scientifiques et des directions opérationnelles du siège. La compréhension et le respect du rôle de chacun sont capitaux, car ils condi-

tionnent pour partie le succès du bon fonctionnement interne de l'organisme.

### La délégation au 21<sup>e</sup> siècle

Au 1<sup>er</sup> janvier 2000, la délégation Vallée du Rhône (DR07), qui regroupe les sites de Lyon et de Saint-Etienne, fusionne avec celle de Grenoble (DR11) pour former une seule et même délégation : la délégation Rhône-Alpes. Cette évolution permet entre autres de mettre en cohérence la représentation locale de l'établissement avec l'organisation territoriale des régions administratives. Ainsi, la déléguée régionale devient l'interlocutrice naturelle et unique de la Région. Pour autant, l'importance de chacun des principaux sites nécessite le maintien d'un délégué adjoint à la fois à Grenoble et à Lyon. En janvier 2005, la DR07 du CNRS redevient une délégation régionale de plein exercice avec l'intégration égale de la Région Auvergne.

La délégation est l'interlocutrice des laboratoires pour :

- la valorisation des ressources scientifiques et techniques des laboratoires,
- la gestion administrative, financière et des ressources humaines,
- le partenariat industriel et académique,
- les problèmes d'infrastructures et de logistiques propres au CNRS,
- les aspects relevant de l'hygiène, de la prévention et de la sécurité, informatique compris,
- l'animation de la culture scientifique.

Par ailleurs, et depuis 2006, la déconcentration de la structure centralisée de gestion des laboratoires de l'IN2P3 relève dorénavant des délégations.

Le délégué régional entretient des liens avec les partenaires locaux, avec les instances universitaires et les grands établissements, ainsi qu'avec les collectivités locales et territoriales. Le délégué régional, en tant que représentant de la direction générale du CNRS, est l'interlocuteur de l'ensemble de ces partenaires. Avec la mise en place du pacte pour la recherche, il est impératif de nous ajuster aux nouvelles structures et aux nouveaux modes de fonctionnement que sont l'Agence nationale pour la recherche (ANR), qui révolutionne le mode de financement des laboratoires et de la recherche, les pôles de recherche et d'enseignement supérieur (celui de Lyon regroupe les principaux établissements universitaires et grandes écoles d'ingénieurs du site), ou les nouveaux réseaux en matière de recherche (à Lyon : deux réseaux thématiques de recherche avancée, trois centres thématiques de recherche et de soins, deux labels Institut Carnot et quinze pôles de compétitivité en Rhône-Alpes). On peut noter enfin la participation, au titre du CNRS, du délégué Rhône Auvergne au bureau et au comité scientifique du pôle de compétitivité Chimie-Environnement, Axelera ; c'est là le seul exemple à l'échelle nationale.

*Jacqueline BONNIFET  
et Bruno ANDRAL*

---

1. Administrateur délégué puis délégué régional, de 1972 à 1992

---