

# **Thème 1 :**

## **Impacts et alternatives aux politiques de financement et de management par appel à projets**

### **ATELIER 1**

#### **1. Historique des appels à projet**

- (Processus de Bologne, Stratégie de Lisbonne, ...) management par projet: perspective économiste de l'économie des savoirs
- la distinction appel à projet / travail sur projet
- Geneviève Azam

#### **2. Les dispositifs d'appel à projets dans le champ de l'ESR**

- Types d'appel à projets
  - recherche: ANR, FEDER, FR
  - formation (IDEFI)
  - RH
  - IDEX, Labex, Equipex, fondation, management par projets...
- Fonctionnement/gouvernance
  - multiplicité des modes de gouvernance : type LRU / type AAP régions / etc
  - attribution et gestion des ressources : transparence/opacité (composition jurys, critères..., sélection, rapports finaux, financement)
  - Plan Campus/COMUE... regroupements

### **ATELIER 2**

#### **3. Financement et management par projet : les principaux enjeux**

Impacts principaux identifiés : sur les thématiques de recherche, sur les structures de recherche, sur les budgets, sur les emplois, sur les politiques publiques de recherche, sur l'indépendance de la recherche.

- Disposer d'un levier politique de pilotage de la recherche :
  - définition des orientations de recherche (vs liberté académique) par l'allocation différenciée des ressources
  - restructuration de fait des entités de recherche (redistribution des ressources au bénéfice de quelques uns et asphyxie des autres) permet de faire l'économie d'une restructuration frontale des structures politiquement hasardeuse
- Disposer d'un levier économique au service de la réduction des dépenses de recherche
  - diminution du récurrent pour tous (part fixe en baisse) ;
  - part variable du financement devient majoritaire ; elle est ajustée au plus près des politiques budgétaires globales (variabilité et modulation des financements plus aisée que du récurrent attribué sur des périodes plus longues)
  - noyau dur des personnels de recherche restreint (diminution du nombre de fonctionnaires = allègement du budget de l'État)
  - ajustement des volumes d'emploi au plus près des projets (emploi = variable d'ajustement budgétaire pour les labos/organismes)
  - développement des emplois non statutaires à moindre coût
- En matière d'aménagement des territoires (spécialisation et concentration des ressources territoriales dans un contexte de compétition internationale des territoires)
  - orientation des flux financiers sur certains territoires, concentration des mannes financières et structuration de la recherche géographiquement = inégalités territoriales

- booster économique et social loco-régional/hyperspécialisation désertification de champs de formation et de recherche
- Ce modèle d'organisation et de financement accompagne le changement de paradigme des politiques publiques en matière de recherche
  - concurrence vs coopération (lutte pour l'allocation de ressources rares)
  - création d'un marché de la recherche internationalisé (effets d'opportunité)
  - modèle entrepreneurial : les individus/ labos détiennent seuls les clés de leur réussite /de leur échec (mystification suprême qui renforce les processus d'individualisation et de concurrence de tous contre tous)
  - rareté des ressources et conditions d'attribution des financements conduisent à l'émergence de « mix » de financement associant labos publics et firmes privées : la recherche est co-pilotée avec les entreprises parties prenantes des projets. Les labos publics se mettent au service d'objectifs externes aux logiques scientifiques, et dont la définition leur échappe.

#### **4. Qu'apportent aux chercheurs et à la recherche les dispositifs d'AAP ? Intérêt et opportunités que procurent les dispositifs d'APP. Qu'est-ce que ça a permis de développer?**

- Réactivité
- Développer interdisciplinarité (dans des domaines malheureusement circonscrits en relation avec les besoins régionaux)
- Partenariat /aide à la constitution de réseaux régionaux, nationaux, internationaux
- Marchepied/ANR/FCR
- Indépendance /laboratoire/mandarinat

*Questions : qu'est-ce qui empêche aujourd'hui le développement de ces opportunités indépendamment de dispositifs de type AAP ? L'affaiblissement du rôle de coordination et de diffusion des organismes de recherche ? le cloisonnement d'universités autonomes-concurrentes ? L'absence de fléchage de ressources dédiées à la coopération interlabos/interdisciplines par exemple dans le cadre de la contractualisation ?*

### **ATELIER 3**

#### **5. Quelles sont les limites du mode de fonctionnement et de financement par APP?** (Chronophages, dispendieux et inefficace)

- La multiplicité des sources possibles de financement : européen, national, régional, local est source de complexité
  - le suivi des appels d'offres, la recherche de financement, le montage des projets, nécessitent une infrastructure dédiée dont tous les labos ne bénéficient pas et dont toutes les universités ne sont pas dotées (cf la distinction entre universités de recherche et les autres)
  - inégalité d'accès aux ressources selon les disciplines et selon la structure des universités (services d'appui à la recherche) = recherche à deux vitesses du fait de la diminution des budgets récurrents
- Le formalisme associé au financement par appel à projet est chronophage et normatif pour un résultat plus qu'incertain (cf les taux de réussite aux AAP ANR).
  - Les chercheurs/équipes sont obligés de multiplier les dépôts de projets dans l'espoir de financer leurs travaux = temps administratif augmente
  - Chaque institution ayant défini ses propre cadre/critères de soumission, il n'y a pas d'optimisation possible pour le chercheur/l'équipe multi déposant
  - Découragement des chercheurs qui disposent de moins en moins de temps pour conduire leurs

recherches, sans pour autant avoir l'assurance d'obtenir les financements nécessaires

- Au financement par projet est associé un mode de management court termiste
  - Effet accordéon sur les effectifs de chercheurs dont le noyau de permanents se réduit (développement de la précarité)
  - Précarisation des jeunes docteurs (pas d'avenir au delà de la durée du projet et faibles rémunérations)
  - Fragilisation des équipes de recherche (turn over des jeunes chercheurs) et potentiellement de la recherche (horizons de financement et de stabilisation des ressources humaines sont bornés)
  - Fonctionnement qui encourage la docilité (pressions sur l'emploi)
  - Corollaire : chercheurs à deux vitesses (chaires d'excellence vs le tout venant)
- La mise en concurrence de tous contre tous est contre-productive pour la recherche
  - la circulation de l'information au sein des équipes et entre équipes en pâtit (crainte de se faire « doubler » ; la sélection fait du collègue un adversaire potentiel etc...)
  - gouvernance/gestion/démocratie/... en fait les frais (celui qui dispose de l'information avant les autres a un avantage dans cette course)
  - temporalités des AAP sont incompatibles avec temps de recherche longs : cela exclut nombre de travaux de financements potentiels et place des EC dans l'impossibilité d'exercer la mission recherche du fait de l'absence de moyens
- Création de formations flexibles en relation avec les appels à projets, qui répondent aux besoins ponctuels des entreprises.

## 6. L'indigence de l'évaluation publique des dispositifs d'AAP

- évaluation/retour sur investissement : les politiques d'AAP ne font pas l'objet d'évaluations approfondies permettant de rapporter leur coût (de structures bureaucratiques, de temps chercheurs, de gaspillages budgétaires liés à l'annualisation des budgets, de gaspillage de compétences, etc...) à leurs apports (résultats scientifiques, collaborations nouvelles, émergence de problématiques scientifiques, ...)
- absence de transparence des processus de décision : critères de choix des projets, conflits d'intérêts, transparence dans le choix des évaluateurs etc.
- Bilan/ prospectives entre domaines formation, recherche, établissement
  - Déjà existants dans la gouvernance des établissements et dans la recherche.
  - Quelle prospective et bilan pour la formation. Ex: les MOOCs, l'exemple de la recherche en Suisse (?lien svp).
  - cheval de Troie /communautarisme/élus/gestion démocratique et collégiale
  - Management par projet non abouti car pas d'évaluation sur l'efficacité du dispositif
  - Quantitatif privilégié sur le qualitatif
- Premiers bilans des Idex ? Erreurs politiques majeures/ Etat français mais pour pour la marchandisation à l'international. Poids sur la qualité des recherches produites, perte de temps, de liberté

*Questions : est-on plus excellent aujourd'hui qu'hier ? En quoi les AAP ont significativement amélioré le fonctionnement de l'ESR ? Le système des AAP a-t-il amélioré positivement la perception qu'ont les chercheurs de l'exercice de la recherche au quotidien ?*