

Recommandations aux chercheurs du Secteur chimie présentant des demandes aux Commissions du C.N.R.S.

Pourquoi «oui» ? Pourquoi «non» ? Que se passe-t-il dans votre Commission ? Pourquoi a-t-elle accepté cette année votre demande de promotion, votre demande de crédits ? Pourquoi l'a-t-elle repoussée ? Auriez-vous pu réussir en présentant les choses différemment ? Voici quelques remarques générales et quelques conseils.

Des dossiers et des rapporteurs

Chercheurs

Chaque dossier est présenté en Commission par un rapporteur. Bien sûr, ce dernier ne doit être ni un avocat ni un procureur et, en principe, il cherche à présenter à la Commission un rapport objectif, mesuré, parfois critique. Mais tous les rapporteurs sont conscients de ce que, seuls détenteurs du dossier complet, il leur revient d'en extraire au moins tous les points forts.

Alors, aidez votre rapporteur. Facilitez son travail en rédigeant vous-même un rapport d'activité clair et concis. Vous devez lui dire ce que vous êtes fier d'avoir trouvé, plutôt que de chercher à l'impressionner par la masse de vos projets avortés ; ce que vous avez appris et ce que vous avez réalisé d'original en stage post-doctoral, plutôt que de lui recopier votre cahier de laboratoire. Soyez bref et convaincant, plutôt qu'exhaustif, laissant à votre rapporteur le soin de trouver lui-même les arguments en votre faveur ; citez-lui par exemple celles de vos publications que vous considérez comme les plus importantes. *Dégagez l'essentiel.*

Les candidats MR ou DR qui doivent rédiger leur «notice des titres et travaux» doivent aussi considérer qu'une notice touffue ou trop longue risque fort de les desservir. N'encombrez pas cette notice de listes non significatives, telles que celle des collègues français ou étrangers, éminents ou non, qui ont juste visité votre laboratoire dans les années précédentes, celle des thèses que vous avez écoutées comme membre du jury, etc., etc... Bref, ne donnez surtout pas à votre rapporteur l'impression que la liste de vos mérites, qu'il a sous les yeux, est quelque peu «soufflée». Par contre, n'omettez pas certains détails importants : précisez la durée quand vous parlez d'un stage à l'extérieur, le nombre de personnes classées quand vous parlez de votre position dans un classement : citez tous les auteurs de vos publications ; etc.

Une suggestion aux candidats DR et MR : résumez, en deux pages d'introduction, dans votre notice, l'essentiel des *résultats* de votre activité scientifique. Les candidats

au passage CR ou à la liste d'aptitude aux fonctions de MR devraient rédiger une telle note scientifique courte (avec une liste de leurs publications), et la diffuser à tous les membres de leur Commission.

Laboratoires

Les dossiers de demande de moyens matériels (sessions d'Automne) comprennent d'une part une liasse, d'autre part un rapport financier et un rapport scientifique. S'il est raisonnable de ne fournir les deux premiers groupes de documents qu'au seul rapporteur, le rapport scientifique peut par contre intéresser tous les membres de la Commission.

La forme choisie pour le rapport scientifique est très variable, selon le domaine, les traditions du laboratoire, la nature de la demande. Il ne semble pas souhaitable d'en normaliser la présentation. Il ne semble en outre pas possible de suggérer la diffusion à tous les membres de la Commission de documents dont certains sont parfois fort longs.

Par contre, il serait très souhaitable que tous les rapports scientifiques commencent par un *bref* document précisant la *structure* de la formation et décrivant les *équipes* la constituant ou les *opérations* de recherche en cours, donnant la *liste des publications*, mais surtout résumant de façon très synthétique les *motivations* des recherches entreprises et les principaux résultats obtenus. Un tel document, permettant au lecteur de se faire une idée sur le comportement général du laboratoire, devrait être diffusé à tous les membres de la Commission.

Des publications

«Publish or perish». Oui, mais pas n'importe quoi, n'importe comment, n'importe où. Les rapporteurs ne peuvent sans doute pas lire toutes les publications de tous les dossiers qui leur sont confiés ; mais ils en lisent beaucoup. Ils connaissent toutes les plaisanteries sur le choix des candidats d'après le nombre de publications, ou le nombre de pages. Il essayent de ne pas tomber dans ces ridicules arithmétiques. Mais ils sentent aussi que l'absence de publication pendant plusieurs années a une signification précise.

Comme les candidats eux-mêmes, ils savent qu'il y a, de fait, une hiérarchie des publications et que celle-ci est aussi bien définie par la sévérité (supposée) des Comités de Lecture que par des traditions, qui font qu'un auteur n'envoie pas le même ar-

ticle à n'importe quelle revue. Pendant plusieurs années, il a été question de «revues françaises», et de «publications internationales» entendez : «en anglais». La prolifération de revues scientifiques commerciales, ultra-spécialisées et de qualité fort variable, et les études d'impact (p. ex. par «taux de citation»), ont un peu dérangé cette vue simple et simpliste. Maintenant les Commissions tentent d'utiliser, le plus raisonnablement possible, les notions de publications «dures» (revues très sélectives), et de publications «molles» (revues laxistes) ; ces notions seront affinées. Nous pensons en effet que l'auteur est souvent le meilleur juge de l'importance de sa publication et que le choix qu'il fait de la revue auquel il la soumet est souvent révélateur, de même qu'est révélatrice la tendance, fréquente dans certains domaines, à la publication de résultats fragmentaires, conduisant à de nombreux articles correspondant à des «tranches fines» et peu nourrissantes.

Encore un conseil : classez vos publications, vos communications, etc., par catégories : revues, mémoires, notes, communications orales, conférences, brevets, participation à des ouvrages. Ne croyez pas que vous impressionnez votre rapporteur en mélangeant le tout pour constituer une grosse liste ; vous l'obligerez au contraire à faire lui-même le tri et vous n'y gagnerez rien.

Des stages

Les stages post-doctoraux à l'étranger sont vivement encouragés, qu'il s'agisse de séjour, de préférence à l'étranger, mais également dans un autre laboratoire français universitaire ou industriel. Ils permettent au chercheur de prendre un peu de recul par rapport à son travail de thèse : c'est pourquoi un stage post-doctoral prolongeant la spécialisation déjà acquise est rarement le plus utile. Par contre un stage dans un laboratoire de haut niveau (donc pas n'importe quel laboratoire étranger, et, s'il est français, il faut le choisir parmi les laboratoires «reconnus» par le C.N.R.S.) est le moyen le plus commode pour acquérir une indépendance scientifique justifiée, pour s'insérer dans la communauté scientifique internationale, pour acquérir la pratique d'une langue, pour se préparer à l'introduction d'une technique nouvelle ou mieux d'une attitude d'esprit novatrice. C'est le moyen le plus commode pour devenir un chercheur adulte. Mais ce n'est qu'un moyen. Nous voudrions pou-

voir être convaincus qu'aucun de nos chercheurs ne considère le stage post-doctoral comme un rite, auquel il se soumet pour satisfaire aux exigences maniaques d'un organisme qu'il doit bien se concilier. Un stage, même au loin, peut être une année perdue pour qui ne sait pas en profiter et qui ne rêve, pendant un an, qu'au moment béni où il pourra reprendre ses chères recherches là où il les avait laissées.

Nous ne pensons pas faire preuve d'une cruauté excessive en *insistant* pour que tous nos chercheurs profitent des nombreuses possibilités de stages qui leur sont offertes ; leur capacité à découvrir les ressources nécessaires, est en elle-même un indicateur parfois révélateur de leur détermination et de leur capacité d'innovation.

A ce propos, il semble utile de rappeler les possibilités offertes par les échanges C.N.R.S. - Enseignement Supérieur, à partir du niveau CR-MA, et par les stages industriels.

Du fonctionnement des Commissions

Le fonctionnement des Commissions est essentiellement fondé sur des discussions. Cependant, des votes interviennent, bien sûr. Mais ils n'ont habituellement pas la valeur quasi-mystique que certains leur attribuent, surtout en dehors des Commissions.

En fait pendant de nombreuses années, presque toutes les propositions des Commissions relatives aux demandes des chercheurs et des laboratoires résultaient de scrutins. Les aléas du vote pouvaient alors conduire à des résultats surprenants. Pour presque toutes les délibérations, on a maintenant introduit la discussion globale des rapports, jusqu'à l'établissement d'une liste qui puisse être adoptée à l'unanimité ou à la quasi-unanimité. Cette pratique, maintenant au point, nécessite une participation plus claire et parfois plus courageuse des membres des Commissions et elle est bien préférable. Elle n'évite certes pas les injustices (aucune Commission n'est parfaite), mais elle évite les aléas, et elle permet d'affirmer que toute Commission est solidairement responsable de ses propositions.

La «prise en considération» de chacune des candidatures, avant leur examen global, est cependant toujours décidée par vote secret ; et cette étape trouble les candidats à qui il est difficile d'expliquer

pourquoi, pris en considération une année, ils peuvent ne pas l'être l'année suivante. Ils doivent savoir ce qui peut l'expliquer : le déplacement de quelques voix, ou bien le durcissement progressif d'une discussion sur ces noms menée par ordre alphabétique, ou bien une remarque ou une omission que permet tout scrutin au coup par coup, etc.

Quoiqu'il en soit, la non-prise en considération ne tire pas à conséquence pour l'avenir, sauf si elle est renforcée par un message de la Commission exprimé par son président ; elle veut seulement dire que les chances de l'intéressé d'être alors bien classé étaient de toutes façons très faibles.

Conclusion

Toute session de Commission fait l'objet d'un procès verbal dans lequel elle informe la Direction du C.N.R.S. de ses propositions. Par les «lettres du Président» elle informe aussi certains chercheurs de décisions, remarques ou suggestions les concernant ; cet aspect de l'information se développera. En sens inverse, les candidats devraient pouvoir exprimer dans leur rapport annuel leur état d'âme (en une page maximum) dans une lettre du type «vœux du candidat». Dans cette lettre ce dernier pourrait exposer ses accidents éventuels de carrière, ses projets de stage post-doctoral, ou toute autre remarque relative à son avancement, ou même d'autres problèmes relatifs à ses travaux.

D'autre part toute Commission fonctionnera d'autant mieux qu'elle sera elle-même informée, par exemple de toutes les craintes, de tous les mythes, de tous les espoirs qui entourent son activité, et de toutes les critiques dont elle est l'objet. N'hésitez pas à vous faire expliquer, s'il vous échappe, le sens de telle mesure négative ou positive : adressez-vous, à votre choix, à l'un des membres de la Commission ou de préférence à son Secrétaire ou à son Président. N'hésitez pas à leur transmettre vos critiques et vos conseils. N'hésitez pas non plus à leur demander leurs critiques et leurs conseils.

Paris, le 10 juin 1977
Le Directeur scientifique de la Chimie
et les Présidents des Commissions
IX, X, XI, XVII, XVIII, XIX
du C.N.R.S.

N. B. - On trouvera dans *L'actualité chimique* de mai 1977 des recommandations aux Membres de l'Enseignement supérieur.