

La lettre du directeur N°2¹

Chèr(e)s ami(e)s

Encore pour cette fois vous recevez cette lettre directement à votre boîte à lettres. Elle est aussi disponible on-line, mais nous sommes en train d'améliorer la manière par la quelle vous pouvez accéder à l'intranet de notre site. Encore un peu de patience (et un très grand merci à Olivier pour son travail extraordinaire).

L'avertissement sur la qualité de mon français est toujours valide ainsi que ma demande d'indulgence ... Je profite ici pour remercier Géneviève pour sa patience à corriger mes textes !!

Passons maintenant aux affaires.

1. Quelque information sur le budget du laboratoire. Pour mieux comprendre mon discours il faudra distinguer deux types de financement. Un, que j'appelle "science driven", et qui regroupe les financements institutionnels sans engagement de résultat et un, que j'appelle "objective driven", et qui regroupe les financements avec un engagement de résultat (ANR, Europe, contrats industriels etc.). Le volume total de notre budget (hors salaires et allocations doctorales) est un peu moins de 1M € (l'année passée était de 900K €, cette année nous avons commencé à 700K €, mais plusieurs projets déposés, attendaient une réponse ...). La partie "dotation de base", à la fois de la part de l'Université (la grand partie) et du CNRS (plutôt marginal) est environ 200K €. Si nous ajoutons les allocations pour les contrats doctoraux (environ 3 par année) nous arrivons à une dotation "science driven" d'environ 500K € ce qui représente selon les années entre 40% et 50% de notre budget.

Ouvrons ici une parenthèse.

- En termes quantitatifs globales le budget du LAMSADE est inférieur à ces exigences, notamment en termes d'étudiant(e)s admis(es) en thèse. Nous sommes 40 permanents, 6 administratifs et 35 en thèses (ou autre). Le nombre des thèses au LAMSADE est donc faible et ainsi notre budget (sans pour autant être un budget de crise ...). Un budget d'activité "sereine" se situe à environ 1.5M €-1.8M € (ce qui permettrait de financer entre 8 et 10 thèses) à périmètre constant ...
- La calcul que je viens vous présenter implique que la partie de notre budget "objective driven" varie selon les années entre 50% et 60%. Si d'un coté il

1. Je vous laisse l'interprétation : deuxième lettre ou deuxième directeur ?

faut se réjouir que la recherche au LAMSADE attire des investissements, il faut également tirer l'alarme sur la dérive croissante de la partie "objective driven", dérive qui malheureusement est totalement hors de notre contrôle ... La littérature internationale est d'accord à fixer (pour un laboratoire de recherche fondamentale comme le LAMSADE) le seuil de la partie "objective driven" à non plus de 45%. Nous avons dépasser ce seuil depuis un moment et la prospective est d'augmenter la partie "objective driven", notamment dans la perspective d'une augmentation de notre budget global. Quand nous parlons de crise de la recherche fondamentale ceci est un exemple !

- Le fait que le budget du LAMSADE soit pour une bonne partie financé sur contrat ne doit pas cacher que la partie "applications dans le monde réel" est très faible, notamment pour un laboratoire qui s'occupe d'aide à la décision (activité éminemment pratique ...). Pour résumer : nous perdons énormément de temps pour préparer, rédiger, évaluer, rendre compte, faire les rapports financiers, de nombreux projets, sans pour autant diversifier de manière importante la qualité de notre recherche ...

2. Revenons sur la partie "science driven" de notre budget (hors financement des thèses). De ce 200K €, une moitié est dédiée à la vie quotidienne du laboratoire (achats, matériel informatique, travaux, etc.). Pendant le dernier conseil du laboratoire nous avons décider d'instituer trois fonds d'animations avec une dotation de 20K € chacun. Les trois fonds d'animation concernent les deux pôles du laboratoire (qui les géreront en totale autonomie) et le fond d'animation jeunes chercheurs (pris en charge par Virginie Gabrel et Mohamed Ali Aloulou ; un très grand merci à eux !!). Jeunes chercheurs sont les doctorant(e)s et les collègues qui viennent d'être recrutés. Pour être très pratiques : si vous avez des missions à financer vous avez les options suivantes.

- vous rentrez dans la catégorie "jeunes chercheurs" et vous demandez le soutien de ce fond ;
- vous avez un financement ou vous participez à un projet financé ;
- vous demandez d'utiliser le fond d'animation d'un de deux pôles.

Je vous rappel ce que j'avais annoncé dans ma lettre précédente : prenez vos décisions suffisamment en avance pour permettre le traitement correct de votre mission !

Les restants 40K € seront destinés à des investissements qui seront décidés pendant le prochain Conseil du laboratoire le 10 Avril prochain. Si vous avez des idées n'hésitez pas à les faire remonter au Conseil de la manière que vous préférez.

Cette repartition est expérimentale (c'est la première fois que nous faisons cet

exercice). À mi parcours de l'année nous allons vérifier son fonctionnement et prendre des décisions d'adaptation.

3. Comme vous savez nous sommes dans une année où notre laboratoire (comme toute Dauphine) sera évalué par l'AERES. Si d'un côté les fondamentaux de notre laboratoire (publications, visibilité, volume des contrats etc.) sont en règle, il ne faut pas négliger le fait qu'il s'agit d'un moment fondamental dans la vie de notre centre où nous sommes appelés à tirer un bilan de notre activité et réfléchir à notre avenir.

La première règle à suivre donc est d'être sincères avec nous ! L'évaluation du laboratoire doit servir avant tout à nous pour comprendre comment faire pour mettre en valeur ce que nous faisons bien, comment identifier ce que nous ne faisons pas bien et comment faire pour s'améliorer. C'est à nous que cette évaluation doit apporter une contribution.

La deuxième règle est qu'il faut suivre scrupuleusement les instructions et le calendrier de restitution des documents demandés par l'AERES. De ce point de vue :

1. Il est extrêmement important que vous mettez en règle votre liste des publications dans la base des données du LAMSADE. Bruno Escoffier (merci Bruno), avec l'aide d'Olivier, est en train de faire quelque petite modification de la structure bibtex de cette base, mais ceci n'a aucun impact sur sa mise à jour !! **Pour fin Mars il faut avoir une première version stable de notre base des publications.**
2. Vous trouverez dans l'INTRANET du laboratoire (mise à part vos publications) une fiche d'activité à remplir on-line. Je vous invite de la remplir le plutôt possible car sera à partir de ces fiches que nous allons tirer l'ensemble des informations en ce qui concerne nos activités de recherche au delà de nos publications. Virginie et Olivier ont fait de manière que cette fiche contient l'essentiel de nos activités. Si vous avez des remarques n'hésitez pas à les contacter (merci à Virginie et à Olivier). **Pour fin Mars le bilan d'activité personnel doit être intégralement renseigné. Notez que contrairement à ce qui a été annoncé la période prise en compte commence le 1 Janvier 2007 (et non pas 2008).**
3. Nous allons être tous et à tout les niveaux (individuel, projets des pôles, pôles et laboratoire) appelés à effectuer une analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) de notre activité. Il s'agit d'une démarche consolidée en analyse des organisations (si vous êtes intéressés voir [1], [2],

[3]). Ce que nous est demandé consiste à :

- identifier nos points de force qui dependent de nos ressources propres (strengths) ;
- identifier nos faiblesses qui dependent encore une fois de nous (weaknesses) ;
- identifier les opportunités que le monde externe nous offre (des ressources, des actions, des tendances ...) et qui peuvent affecter nos activités (opportunities) ;
- identifier les menaces que le monde externe peut nous mettre en face, menaces à nos activités de recherche et à notre continuité (threats).

Je vous rappelle qu'une telle analyse concerne à la fois chacun entre nous (et sa recherche) et les structures du laboratoire. Il est important que vous commencez à réfléchir le plutôt possible. L'exercice est à rendre très bientôt ...

4. Je vais conclure cette lettre avec deux rappels. Le premier concerne la journée de la recherche du LAMSADE, le 15 Mars prochain. Je vous attends nombreux à discuter de la science que nous faisons dans notre laboratoire. Le deuxième concerne ma demande de rencontrer chacun d'entre vous. La foule pour demander un rdv m'a impressionné. À aujourd'hui un seul m'a demandé de me rencontrer ... Visiblement tout se passe bien dans le meilleur des mondes possibles ...

Paris, 05/03/2012

Alexis

Références

- [1] Ansoff H.I. *Corporate Strategy*. Penguin Books, 1987. revised edition.
- [2] T. Hill and R. Westbrook. SWOT analysis : It's time for a product recall. *Long Range Planning*, 30 :46–52, 1997.
- [3] G. Panagiotou. Bringing SWOT into focus. *Business Strategy Review*, 14 :8–10, 2003.