

## La lettre du directeur N°16

Chèr(e)s ami(e)s

Nous venons juste de terminer nos Journées du LAMSADE 2015. C'était une belle expérience d'échanges et d'apprentissage réciproque. Un beau défi de construction de sens (projet scientifique) à partir d'activités scientifiques hétérogènes. Je profite pour remercier Bernard, Daniela et Stefano pour l'excellent programme qu'ils ont composé et notre équipe administrative pour avoir, comme toujours, organisé tout à la perfection.

Passons maintenant à quelques réflexions pas nécessairement toujours agréables

...

Budget/administration

1. L'année 2014 a été une année de célébrations. Nous avons fêté 40 ans d'existence, 40 ans pendant lesquels le laboratoire a grandi, a consolidé sa présence et est devenu un acteur majeur dans le domaine des sciences et technologies de la décision. Nous pouvons résumer ce que nous avons accompli :

- une excellente réputation scientifique ;
- une identité forte et bien reconnue ;
- une bonne image à Dauphine ;
- une situation financière "raisonnable" ;
- une structure qui fonctionne et des principes.

Surtout nous avons un projet scientifique à moyen terme qui nous sert de guide dans la conduction de notre vie scientifique. Projet scientifique construit autour des défis de la décision et de l'aide à la décision qui a comme objectifs :

- Devenir une référence internationale dans les Sciences et Technologies de la Décision ;
- Maintenir et innover la vision originale du LAMSADE sur les Sciences et Technologies de la Décision ;
- Accepter l'Europe comme l'espace naturel de référence du laboratoire.

Donc tout va bien ? Voyons la situation de manière plus sévère. Certainement le laboratoire publie, mais de manière vraiment satisfaisante ? En 2012 nous avons publié 46 articles dans des revues internationales, 47 en 2013 et 53 en 2014. Déjà il s'agit de juste 1,15 papier par enseignant(e)-chercheur/chercheur du laboratoire, moyenne qui n'augmente pas dans le temps. Mais soyons encore plus sévères : si j'élimine de ces 3 ans la contribution d'un collègue (sans citer qui) notre moyenne

chute de manière dramatique. Notre réputation donc pendant ces trois ans a été pratiquement maintenu grâce un 1 collègue. Encore plus de détails : sur les 146 papiers que nous avons publié ces 3 dernières années (je n'ai pas pris en compte ceux de 2015 et ceux "à paraître"), seulement 42 sont parus dans des revues vraiment de très haut niveau (DAM(12), EJOR(11), TCS(7), MathProg(2), FSS(2), AOR(2), AIJ, JAIR, OR, IJPD, MSS, EnvPlanB, ACMTrCL). Et les conférences internationales ? Finalement, dans un laboratoire d'Informatique une bonne partie des publications devrait apparaître dans les conférences sélectives de différentes communautés. Voyons : En 2012 nous avons publié 40 articles, 38 ! en 2013 et 39 en 2014 (déjà une tendance à la stagnation si non à la baisse ...). Seulement 20 sur 117 sont parus dans les actes de conférences vraiment importantes (ECAI(4), IJCAI(4), ICSOC(3), ICALP(2), EDBT(2), WWW, KR, AAI). Soyons hôte avec nous-mêmes : si c'est vrai que nous arrivons à bien publier, nous sommes loin d'être au sommet de notre capacité et loin de notre réputation globale. Attention : c'est ne pas notre réputation que je veux mettre en discussion. Je veux signaler le fait que, à mon avis, nous ne publions pas à la hauteur de notre réputation. Nous avons la tendance de siéger sur notre nom sans continuer à le cultiver.

Encore deux signaux critiques à mon avis. Le premier concerne le fait que nous avons un bon nombre de contrats (entre les ANR, le CNRS, les contrats CIFRE etc.). Mais nous n'avons aucun contrat "visible" et de taille (contrats Européens, ERC, grands contrats industriels, etc.). Mis à part le problème de visibilité de cette situation, je vous signale le problème que à parité de volume de financement notre effort de gestion est décidément plus élevé (pour être clair : gérer un contrat de 1M € est beaucoup plus simple que gérer 10 contrats de 100K €). Vous ne gérez pas les contrats, mais notre équipe administrative est soumise à une pression qui n'est pas proportionnelle à nos revenus. Le deuxième concerne le fait que notre réputation et notre visibilité sont limitées dans des communautés de niche. Le fait que parmi nos chercheurs nous comptons des grands spécialistes de niveau mondial en "mesurage conjoint", en "programmation polyédrale" ou en "jeux" n'implique pas que le reste du monde nous connait.

Pour conclure cette présentation ultra-critique : je ne pense pas que notre laboratoire soit mauvais. Au contraire. Je suis vraiment fier de diriger un laboratoire qui compte parmi ces membres autant d'excellents chercheurs et que malgré sa taille relativement modeste est considéré comme un laboratoire d'excellence dans ses domaines de compétence. Mais les temps sont sombres. La situation de la recherche publique et fondamentale ne s'améliore pas et, à moins qu'il y ait des surprises, ne s'améliora pas. Le problème de la visibilité, de la compétitivité et enfin de la légitimité d'exister comme un centre de recherche indépendant est tou-

jours là et risque de devenir d'un jour à l'autre grave. Je pense que c'est maintenant qu'il faut se poser la question sur comment améliorer notre position d'abord comme collectif et en suite chacun(e) entre nous dans son activité de recherche. La discussion continue : rdv dans les prochaines réunions du Conseil et surtout à notre **AG le 23 Juin 2015 (notez la date !!!)**.

2. Déjà dans ma lettre précédent j'ai eu occasion d'introduire le sujet de nos formations. Le sujet a été discuté au sein du Conseil du laboratoire déjà deux fois. Il est temps d'expliquer notre direction de marche.

Déjà quelques points fermes. Toute la discussion autour de nos formations sera pilotée par le Département qui reste notre point de référence. Les premières modifications ne pourront avoir lieu qu'à partir de la rentrée 2016 avec comme objectif d'arriver à une formulation complète pour le nouveau plan quinquennal que nous pensons commencer à discuter dans un an probablement.

Quelques idées/suggestions pour commencer la discussion :

- Il faut différencier le profil de nos étudiant(e)s (surtout potentiels) de manière à leur adresser une offre adaptée (trois profils semblent se proposer : les étudiant(e)s d'origine scolaire/universitaire française intéressés par les aspects plutôt "informatique appliquée à la gestion", ceux avec la même origine, mais intéressés plutôt par les aspects plus mathématiques et fondamentaux, les étudiant(e)s d'origine Européenne qui s'intéressent à poursuivre leurs études hors de leur pays d'origine).
- Il faut afficher un Master d'Informatique de Dauphine (probablement avec un intitulé approprié pour montrer nos spécificités). Cet affichage doit correspondre à la fois à notre image (web, Dauphine, PSL etc.), mais aussi au niveau de la gouvernance du Master.
- Il faut aller au delà d'une structure ou M1, anciens DESS et anciens DEA continuent à exister de manière camouflée, mais en fait de manière indépendante, vers une structure où M1 et M2 constituent une formation unique, organisée dans des parcours claires. Il faudra par ailleurs lever la séparation entre formations orientées à la profession et formations à la recherche, non pas parce que nous ne sommes pas intéressés par la formation à la recherche, mais pour augmenter notre capacité d'attirer des étudiant(e)s de toute l'Europe (où ces différences n'existent pas).
- Au niveau des parcours existants il faut pousser l'évolution du parcours ID vers plus de "Data Sciences" et probablement arriver à proposer un parcours orienté "Jeux et Combinatoire". Cette évolution des parcours devra prendre en compte l'offre de formation à la fois dans MIDO et Dauphine, mais aussi dans PSL (les

compétences Data Sciences et/ou Jeux notamment existent aussi ailleurs ...).

- Enfin il faudra reprendre le programme des formations niveau L1, L2 et L3 (surtout L1 et L2) pour proposer du contenu plus adapté à la fois au profil des étudiant(e)s de Dauphine (MIDO) niveau L1 et L2 (mathématiques discrètes, programmation mathématique, algorithmique etc.).

3. Pendant le Conseil du laboratoire du mois de Février nous avons discuté, entre autre, du budget du laboratoire. En réalité il n'y a pas des nouveautés extraordinaires sur ce front. Le laboratoire a repris un peu d'air grâce à quelques projets ANR récemment obtenus, aux multiples contrats CIFRE et à quelques financements PSL. La vraie raison pour la quelle je reviens sur nos finances est pour vous faire part du problème de la gestion de vos contrats.

La plupart de ces contrats ont une durée déterminée (qui est dans la convention signée entre Dauphine et celui qui finance). Quand le contrat arrive à échéance, la Division Financière normalement récupère ce qui reste. Dans certains cas, cette somme est restituée (c'est le cas des ANR), sinon finit dans le grand pot commun de Dauphine. Nous pouvons exceptionnellement demander le report du reliquat encore pour une année, mais c'est toujours plus difficile et en tout cas demande des motivations bien fondées. Je vous signale qu'il s'agit de sommes considérables. En 2013 nous avons restitué plus de 200K € d'argent non utilisée, en 2014 on n'a pas eu ce problème, mais une estimation grossière pour 2015 parle d'environ 90K € à restituer. Vous notez bien qu'il ne s'agit pas du budget commun mais de multiples contrats que vous tous avez.

Le principe avec lequel nous administrons ces projets est que chacun(e) utilise cet argent comme il/elle veut (dans la limite des règles et des bonnes pratiques). Comme direction donc et comme administration nous n'avons pas un mot à dire, sauf signaler le fait que presque chaque année nous perdons l'opportunité de financer une thèse supplémentaire à cause de l'incapacité de chacun(e) d'entre vous d'utiliser l'argent de son contrat avec un minimum de capacité de prévision. Vous me direz que c'est connu que les bons chercheurs sont de mauvais gestionnaires et je suis d'accord, mais la conséquence est un gaspillage de ressources. Y a t-il une solution ? Une manière serait d'autoriser la direction à un certain point de l'année de prélever une partie plus ou moins large de la prévision de non utilisation et constituer un trésor. Une autre serait de faire un bilan prévisionnel pour chaque contrat et négocier ensuite avec la direction ce qu'on fait des sommes restantes. Évidemment je ne peux rien imposer. Le principe de l'indépendance et de l'auto-gouvernance reste intouchable. Réfléchissez sur le coût de ce principe et voyons ensemble si nous pouvons faire mieux.

4. Quelques nouvelles ... Vous avez vu passer des messages en ce qui concerne “les stages”. La réglementation a changé :

- tout stage qui dépasse les deux mois (cumulés dans l’année) doit être rémunéré, au moins au niveau de la “gratification” de stage ;
- tout stage qui dépasse les six mois (cumulés dans l’année) est considéré comme une embauche et donc coûte comme une embauche (beaucoup) ;
- les conventions de stage qui concernent des étudiant(e)s non Dauphinois sont signés par le Président et non pas par le directeur du laboratoire.

Je vous invite à prendre contact avec Juliette à la première hypothèse et/ou discussion d’avoir un(e) étudiant(e) en stage pour vérifier la faisabilité du projet.

La Division Financière de Dauphine nous oblige de devenir encore plus créatives. Dans le cadre de nouvelles dispositions qui concernent la rédaction du budget de l’Université (et donc du LAMSADE) nous sommes obligés d’anticiper la moindre hypothèse d’un revenu quelconque. Donc : à la première hypothèse de proposer/discuter/négocier un contrat (ANR/PSL/Européen/privé ou autre encore) vous devez informer Juliette **immédiatement**. Ne me demandez pas pourquoi ... Sachez que sans avoir prévu d’insérer votre potentiel contrat le plutôt possible vous risquez au mieux de recevoir l’argent avec un retard épouvantable et au pire des cas de ne pas pouvoir signé le contrat ...

Il ne me reste plus qu’à vous souhaiter de passer d’excellentes vacances ...

Paris, 13/04/2015

Alexis

**PS.** Pendant les journées du laboratoire j’ai montré un petit texte ... en demandant de découvrir l’auteur (vous avez deviné presque immédiatement ; il s’agit de Lewis Carroll et le texte est extrait de “Alice dans le pays des merveilles”) ainsi que de construire l’équivalence logique de la phrase. Je vous mets ci-joint le texte complet qui vous apporte la solution.

*“Be what you would seem to be - or, if you’d like it put more simply - never imagine yourself not to be otherwise than what it might appear to others that what you were or might have been was not otherwise than what you had been would have appeared to them to be otherwise.”*