
FNS futuro

Rapport final sur la réforme du FNS

Comité du Conseil de fondation du 26 janvier 2007



FONDS NATIONAL SUISSE
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Table des matières

1.	Situation	3
2.	Le projet FNS futuro	3
3.	Lignes directrices pour la réforme du FNS	4
3.1	Structure et tâches du Conseil national de la recherche (CNR)	4
3.1.1	Structure et taille du Conseil national de la recherche, durée des mandats	4
3.1.2	Présidence du Conseil national de la recherche	5
3.2	Evaluation des requêtes et financement des projets	5
3.2.1	Gestion d'un nombre croissant de requêtes	5
3.2.2	Processus d'évaluation	6
3.2.3	Transparence des décisions et feed-back aux requérant-e-s	6
3.2.4	Modèles de financement de projets	7
3.2.5	Accompagnement et contrôle des prestations des projets soutenus	7
3.3	Rôle du FNS en politique de la recherche	8
4.	Prochaines étapes	8

1. Situation

Instrument principal de l'encouragement de la recherche helvétique, le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) soutient les projets de recherche fondamentale et orientée, ainsi que la relève scientifique dans toutes les disciplines et domaines scientifiques.

Si le FNS est reconnu pour l'objectivité de son travail et sa haute qualité, de nouveaux défis l'obligent à revoir ses structures et processus de travail. Cela concerne en particulier les points suivants :

- Le FNS joue un rôle plus prépondérant dans le paysage national et international de politique de la recherche. Sa charge de travail augmentera à l'avenir, notamment en raison de décisions politiques. Par ailleurs, l'introduction d'un « overhead » pour l'encouragement de projets et, nouveauté, l'évaluation de projets scientifiques d'envergure qui ne sont pas ou seulement partiellement financés par le FNS, modifient sensiblement le rôle du FNS.
- La concurrence internationale s'accroît pour recruter des expert-e-s de pointe chargé-e-s d'évaluer les requêtes.
- Une enquête réalisée en 2001/02 auprès des chercheuses et chercheurs a mis en évidence l'opinion très favorable qu'ils portent au travail du FNS et à sa qualité. Mais elle a aussi mis à jour des critiques à corriger: de l'avis des scientifiques, la recherche interdisciplinaire est insuffisamment soutenue, les feedback sur les requêtes déposées et la transparence du processus d'évaluation ne répondent plus à toutes les attentes. En outre, la science et le FNS ne sont pas assez présents et actifs dans le monde politique et l'opinion publique. Il convient donc d'agir malgré les améliorations constatées.

Les organes du FNS ont aussi mis le doigt sur des faiblesses, notamment dans les processus d'évaluation des requêtes. Les pratiques adoptées au fil du temps par les divisions du Conseil national de la recherche (CNR) sont parfois divergentes, cela pour des raisons ne se justifiant que partiellement par le contenu ou la discipline. Il n'existe pas de classement homogène des requêtes permettant leur comparaison. En outre, il n'existe pas de groupes constitués au sein du CNR pour se pencher plus à fond sur l'encouragement de personnes ou les relations internationales et y élaborer des stratégies plus suivies et cohérentes.

2. Le projet FNS futuro

Le processus de réforme a été amorcé en 2004 par le Comité du Conseil de fondation sur la base d'un mandat confié à l'ancien Directeur du FNS, Hans Peter Hertig. Fin 2005, ce dernier a proposé dans son rapport « *FNS 2008* » diverses mesures touchant principalement l'évaluation des requêtes.

Après une analyse commune du rapport par le Comité du Conseil de fondation, le Conseil de la recherche et le Secrétariat, le Comité du Conseil de fondation a chargé en mai 2006 une commission de projet de lui soumettre en janvier 2007 des mesures

structurelles et organisationnelles visant à surmonter les problèmes et défis identifiés.

Cette commission « FNS futuro » comptait dans ses rangs les neuf membres de la Présidence du CNR, trois membres du Comité du Conseil de fondation, la Direction du Secrétariat et un expert externe pour les questions d'organisation. Ses travaux se basaient notamment sur le rapport « *FNS 2008* », sur une analyse complémentaire et approfondie réalisée par les organes du FNS, ainsi que sur de nombreux entretiens avec des membres du CNR et du Secrétariat, de même qu'avec des spécialistes externes.

La Commission de projet FNS futuro a soumis en décembre 2006 son rapport au Comité du Conseil de fondation. Elle y proposait un ensemble de mesures de réforme du FNS. Sur la base de ces recommandations, le Comité du Conseil de fondation a adopté en janvier 2007 le présent programme de réforme et chargé le Secrétariat d'entreprendre sa mise en œuvre.

3. Lignes directrices pour la réforme du FNS

3.1 Structure et tâches du Conseil national de la recherche (CNR)

Le Conseil national de la recherche (CNR) est l'organe central du FNS. Ses principales tâches concernent l'évaluation des requêtes déposées au FNS dans le cadre de l'encouragement des projets, des personnes et des programmes, ainsi que la décision d'attribution des moyens financiers à celles-ci. Le CNR est aussi chargé de concevoir les instruments d'encouragement de la recherche.

3.1.1 Structure et taille du Conseil national de la recherche, durée des mandats

La structure de base du CNR reposera, à l'avenir aussi, sur des groupes de disciplines. Les thèmes interdivisionnaires seront ancrés à un nouveau niveau, complémentaire.

Sur l'axe vertical, le CNR se compose de **divisions**. La répartition actuelle des disciplines entre les Divisions I à III est maintenue, et la Division IV continuera à traiter les programmes nationaux de recherche.

Horizontalement, des **commissions spécialisées** seront formées entre les divisions pour les domaines interdivisionnaires suivants: **encouragement de personnes, coopération internationale et recherche interdisciplinaire**¹. Le Comité du Conseil de fondation décidera si nécessaire de la création d'autres commissions spécialisées de ce type, sur demande de la Présidence.

Dans leurs domaines, les commissions spécialisées seront chargées de mettre au point une stratégie, d'élaborer de nouveaux instruments et vérifier les instruments

¹ La Commission pour l'interdisciplinarité [KID] créée à l'automne 2006 peut être considérée comme préceuseure de la Commission spécialisée pour la recherche interdisciplinaire, cela pour autant qu'elle soit évaluée positivement au terme de la période d'essai de deux ans.

existants, ainsi que d'évaluer les requêtes correspondantes. Elles disposent de compétences financières et rapportent leurs décisions directement à la Présidence. Un règlement est écrit pour chaque commission spécialisée, qui sera évalué au terme d'une phase pilote de deux ans et qui, le cas échéant, sera adapté. Les commissions sont composées de membres des quatre divisions et peuvent être complétées par des expert-e-s externes.

Afin de renforcer **l'échange et l'homogénéité des méthodes entre les divisions**, des mutations de personnel seront sollicitées entre les divisions disciplinaires I à III et la Division IV, ainsi qu'entre les futures commissions spécialisées.

Il n'est pas prévu de réduire la charge de travail des conseillers/-ères à la recherche par un agrandissement du CNR, mais par l'introduction de mesures organisationnelles. La taille maximale du CNR reste fixée à **100 membres**. En revanche, **la durée maximale d'un mandat sera réduite de dix à huit ans** pour accroître la mobilité à ces postes très influents. Le CNR prépare, en collaboration avec le Comité du Conseil de fondation, les profils et les candidatures des conseillers à la recherche.

3.1.2 Présidence du Conseil national de la recherche

La Présidence du CNR est responsable **du travail scientifique et, conjointement avec le Conseil de fondation, de la politique de recherche du FNS**. Elle traite les questions de politique d'encouragement et développe les instruments adéquats. Elle est aussi chargée de répartir les ressources financières entre les divisions et les commissions spécialisées selon le budget disponible. La Présidence exerce la haute surveillance sur l'ensemble des décisions financières du FNS. A l'avenir, les décisions d'une division ou d'une commission spécialisée ne seront plus présentées systématiquement à la Présidence, mais seront traités seulement sur demande d'un membre de la Présidence.

Pour garantir le **principe de conformité** (« compliance »), autrement dit le respect des normes (qualitatives) internes, des règlements et de l'égalité des chances, la Présidence créera une **Commission spéciale** qui lui dressera un rapport (transmis aussi pour information au Comité du Conseil de fondation) et, au besoin, soumettra des propositions en vue d'améliorer les règlements et les normes de qualité. Des représentant-e-s du CNR et du Secrétariat y siégeront.

3.2 Evaluation des requêtes et financement des projets

Les mesures présentées ci-dessous concernent **l'encouragement de projets disciplinaires**. Il conviendra de formuler des règlements appropriés pour les autres domaines (encouragement de personnes, coopération internationale, programmes nationaux, etc.) en suivant des principes analogues.

3.2.1 Gestion d'un nombre croissant de requêtes

Les principes suivants s'appliquent : les conseillers/-ères à la recherche du CNR et les collaboratrices et collaborateurs du Secrétariat travaillent main dans la main pour évaluer et gérer les requêtes de recherche, cela avec un niveau scientifique élevé et en faisant preuve d'efficacité administrative. Ils en **assument la responsabilité conjointe**.

Dans cette optique, le Secrétariat sera davantage intégré dans le processus d'évaluation. Outre leurs tâches actuelles, le Secrétariat fera, à l'avenir, des propositions d'expert-e-s externes aux rapporteur-e-s du CNR, qui devront les approuver.

Le Secrétariat verra ses compétences étendues pour l'octroi de requêtes de moindres volumes financiers. Quant aux demandes de subsides pour des réunions et des publications, une décision bilatérale sera prise par le/la rapporteur-e au CNR et le Secrétariat, sans implication de l'ensemble de la division.

Le FNS introduira une **gestion électronique complète des dossiers**, de la saisie à l'évaluation des requêtes puis la gestion des projets. Les initiatives actuelles du Secrétariat (GA-online, *mySNF*) servent de base.

La coopération entre le CNR et le Secrétariat est consignée dans une **convention de prestations**, qui indique les prestations de base fournies par ce dernier.

3.2.2 Processus d'évaluation

Les divisions doivent pouvoir flexibiliser le processus d'évaluation des requêtes. Elles recourent à ce jour uniquement à des expertises externes. A l'avenir, les divisions ont la possibilité (a) de laisser le soin à des **spécialistes individuels de procéder aux expertises externes** (pratique actuelle) ou (b) d'organiser des **panels d'expert-e-s** chargés de l'expertise et de l'évaluation des requêtes.

Les panels s'imposent avant tout pour des disciplines qui, par expérience, reçoivent un grand nombre de requêtes. Les divisions sont chargées d'identifier les domaines où elles introduiront les premiers panels.

Après deux ans d'expérience, le CNR transmettra un rapport intermédiaire au Comité du Conseil de fondation. Le CNR établira début 2011 un rapport d'évaluation.

La division définit un-e rapporteur-e et un-e co-rapporteur-e pour chaque requête à évaluer. En cas d'examen par des experts individuels, **au moins deux expertises externes** doivent être présentées pour qu'une requête puisse être traitée en division. Dans certains cas à définir ou lors de vices de forme, le Secrétariat peut, en accord avec le rapporteur du CNR, rejeter la requête sans expertise externe préalable.

3.2.3 Transparence des décisions et feed-back aux requérant-e-s

Le FNS transmet aux requérant-e-s **tous les passages importants** relevés dans les expertises externes anonymes et dans la demande du/de la rapporteur-e.

Les entretiens avec les requérant-e-s en vue de clarifier des questions en suspens (p. ex. sur l'équipement ou sur des points critiques mentionnés dans les expertises) se déroulent uniquement par écrit et par le biais des collaboratrices et des collaborateurs du Secrétariat.

Toutes les divisions et commissions spécialisées du FNS adopteront une **échelle d'évaluation commune**. Chaque requête sera évaluée en fonction de cette échelle (*rating*). Sa forme (combinaisons de lettres, chiffres, etc.), ainsi que le nombre de niveaux et leur signification seront définis conjointement par les divisions. Le FNS n'établira pas de classement général (*ranking*) de toutes les requêtes.

Le FNS fournit aux requérant-e-s les informations suivantes: **évaluation de la requête, comparaison avec celle des autres requêtes** (en % des requêtes traitées par la division ou la commission spécialisée durant une même période) et **limite inférieure d'évaluation permettant un financement des requêtes**.

3.2.4 Modèles de financement de projets

Actuellement, le financement des projets s'organise assez différemment selon les divisions. FNS futuro permettra d'harmoniser ces modèles. Le FNS doit assurer qu'un projet qui, selon le CNR, mérite d'être soutenu puisse être **réalisé adéquatement grâce au financement accordé**.

Les pratiques diffèrent entre les divisions quant aux conditions auxquelles elles octroient aux chercheuses et aux chercheurs une seule ou plusieurs requêtes. A l'avenir, les requérant-e-s doivent pouvoir déposer, selon des principes homogènes, **différentes requêtes pour plusieurs thèmes clairement délimités entre eux**. Pour ce faire, ils/elles doivent être à même de prouver qu'ils/elles peuvent trouver les ressources (temporelles) nécessaires pour mener chacun des projets présentés. Le/la requérant-e principal-e ne doit pas être automatiquement le/la professeur-e ou responsable de groupe, mais la personne qui dirige le projet au niveau du contenu. Une procédure simplifiée sera introduite pour la prolongation (maximum cinq ans au total) du financement de projets menés avec succès par des chercheurs expérimentés.

3.2.5 Accompagnement et contrôle des prestations des projets soutenus

La division ou la commission spécialisée compétente peut décider de procéder à des **visites** (*site visits*) pour l'aider à mesurer l'avancée générale d'un projet de recherche. Ces visites sont menées indépendamment du processus d'évaluation et de l'octroi d'une requête (timing, contenu des discussions). Ces visites font l'objet d'un procès-verbal.

Les **rapports intermédiaires et finaux** exigés seront simplifiés. Les rapports intermédiaires comporteront les données majeures (p. ex. publications, thèses de doctorat, fonds de tiers, etc.) et les éventuelles modifications apportées au plan de recherche. Le rapport final contiendra en sus un bref résumé vulgarisé des problèmes traités et des résultats obtenus.

3.3 Rôle du FNS en politique de la recherche

La Présidence assume un **plus grand rôle en politique de la recherche** et défend les intérêts du FNS auprès de ses partenaires (nationaux et internationaux) dans ce domaine.

Ce rôle renforcé en politique de la recherche implique que les membres du CNR disposent de compétences étendues. Le recrutement des membres du CNR tiendra compte de la réputation scientifique de la candidate ou du candidat, ainsi que de son intérêt pour des sujets scientifiques étrangers à sa discipline et pour des sujets de politique de la recherche.

A l'avenir aussi, le FNS **n'entend pas mener une politique de recherche propre et explicite dans le paysage universitaire suisse**. Ainsi, il ne définira pas les thèmes et points forts de la recherche helvétique, ceux-ci devant émaner de la base. Il est toutefois évident que le FNS dispose *de facto* d'une influence implicite par le développement des instruments destinés à l'encouragement de personnes et de projets. C'est particulièrement le cas en sciences sociales et humaines, où la recherche est soutenue presque entièrement par le FNS. Le FNS examinera donc régulièrement ses instruments d'encouragement pour voir comment ils influencent les processus de transformation structurelle dans les hautes écoles suisses, et voir dans quelle mesure ceux-ci sont favorables à la place scientifique suisse.

Dans certains cas à déterminer, le FNS se chargera **d'évaluer des projets de recherche (nationaux et internationaux) majeurs et des réseaux de recherche**, même si ceux-ci ne sont pas ou seulement partiellement financés par le FNS (p. ex. SystemsX.CH). La Présidence précisera les critères d'entrée en matière et de procédure d'évaluation de ces projets (par ex. la Confédération comme bailleur de fonds, une retombée importante sur la recherche suisse).

La collaboration entre le Conseil de fondation, son Comité et la Présidence du CNR sera améliorée et intensifiée.

4. Prochaines étapes

Sur la base des principes exposés ci-dessus, le Comité du Conseil de fondation confie à la Commission de projet FNS futuro le nouveau mandat suivant :

« Le Comité du Conseil de fondation a pris connaissance du rapport « *FNS futuro – Rapport de la Commission de projet à l'attention du Comité du Conseil de fondation* » de décembre 2006. Sur la base de ses décisions du 26 janvier 2007, il charge la Commission de projet instituée par ses soins en mai 2006 d'élaborer un plan d'exécution concret et une proposition de révision des statuts jusqu'à la séance ordinaire du Conseil de fondation prévue en mars 2007. Le plan d'exécution comportera un aperçu des bases légales à établir ou à adapter (y compris les compétences correspondantes), les mesures organisationnelles requises (y compris une estimation des coûts) ainsi qu'un calendrier approprié. »