



HAL
open science

Bilan de la mandature 2019-2023 de la Commission d'Évaluation Inria

Anne Canteaut, Manuel Serrano, Céline Grandmont, Guillaume Pallez,
Vincent Perrier, Xavier Rival, Emmanuel Thomé

► **To cite this version:**

Anne Canteaut, Manuel Serrano, Céline Grandmont, Guillaume Pallez, Vincent Perrier, et al.. Bilan de la mandature 2019-2023 de la Commission d'Évaluation Inria. Inria. 2023. hal-04193082

HAL Id: hal-04193082

<https://inria.hal.science/hal-04193082v1>

Submitted on 1 Sep 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Bilan de la mandature 2019-2023 de la Commission d'Évaluation Inria

Préparé par Anne Canteaut, Manuel Serrano (rédacteurs), Céline Grandmont,
Guillaume Pallez, Vincent Perrier, Xavier Rival, Emmanuel Thomé

Document validé par la Commission d'Évaluation Inria le 29 août 2023

<http://ce-2019-2023.inria.fr/>

Comme dans tout EPST, la législation a doté la Commission d'Évaluation de l'Inria d'un rôle essentiel : son travail a des conséquences sur la carrière des chercheurs et chercheuses de l'Institut, sur la vie des équipes-projets et leurs orientations scientifiques. Il nous a donc semblé naturel de rendre compte de notre action à l'issue de ces quatre ans de mandature.

Ce document a un double objectif : d'une part expliciter la manière dont la CE a travaillé et sa vision de l'évaluation scientifique tenant compte de son large spectre disciplinaire, et d'autre part fournir un bilan statistique permettant de comprendre les évolutions récentes de l'Inria en termes de thématiques scientifiques mais aussi de carrière des chercheurs.

Table des matières

1	La pratique de l'évaluation par la CE	3
1.1	Réaffirmation d'une évaluation qualitative	3
1.2	Des décisions collégiales	5
2	Bilan statistique des concours et recrutements	6
2.1	Concours de recrutement CRCN-ISFP	6
2.2	Recrutement CR en situation de handicap	7
2.3	Concours DR2	7
2.4	Autres voies de recrutement	9
3	Promotions et primes individuelles	12
3.1	Promotions	12
3.2	Titularisations et éméritats	16
3.3	De la PEDR à la prime C3 du RIPEC	17
3.4	Recrutement et promotions des membres de la CE	19
4	Politique scientifique et évolution thématique de l'Inria	19
4.1	Répartition thématique des candidatures et des lauréats aux concours	20
4.2	Création d'équipes-projets	22
5	Parité	23
6	Évaluation des équipes-projets	26
6.1	Rôle et conséquences de l'évaluation à la création	26
6.2	Évolution de la procédure d'évaluation	26
6.3	Retour d'expérience	27
7	Conclusion	28
A	Les groupes de travail	30
B	Les jurys	32
B.1	Diversité thématique	32
B.2	La conduite du jury d'admissibilité DR2	35
B.3	La participation au jury d'admission CRCN	36
C	Quelques statistiques supplémentaires	38
D	Liste des membres de la CE (2019-23)	41

1 La pratique de l'évaluation par la CE

Une des spécificités de la Commission d'Évaluation de l'Inria est son large spectre disciplinaire puisque, contrairement au Comité National au CNRS ou au CNU, la CE n'a aucune division thématique et couvre donc tous les thèmes scientifiques de l'Institut, notamment lors des jurys. Ce principe a été réaffirmé à de nombreuses reprises par les directions et Commissions d'Évaluation successives¹, pour la richesse scientifique et la vision d'ensemble qu'il apporte.

1.1 Réaffirmation d'une évaluation qualitative

La grande diversité thématique des équipes de l'Institut a des conséquences importantes sur l'évaluation : un même jury est confronté à des pratiques de la recherche très différentes, propres à ces diverses communautés. Par exemple, dans certains domaines de l'Institut, il est habituel d'encadrer cinq doctorants simultanément, voire plus ; dans d'autres, il est couramment affirmé qu'un travail sérieux d'encadrement peut difficilement être mené avec plus d'une étudiante ou un étudiant à la fois. Certains collègues ont pour habitude de partager les encadrements de thèse entre trois personnes ou plus, d'autres encadrent presque systématiquement seuls. Une simple comparaison arithmétique qui ne tiendrait pas compte des différences disciplinaires conduirait à des erreurs de jugement.

De même, les pratiques de publication varient énormément selon les communautés scientifiques. Certaines privilégient les journaux, d'autres les conférences. Certaines publient usuellement des articles courts, limités à 10 pages, avec de nombreux co-auteurs ; d'autres privilégient les articles beaucoup plus longs, avec un ou deux auteurs, mais n'en publient en moyenne qu'un par an. Pour des taux d'acceptation relativement proches, il est impossible de comparer une conférence comme NeurIPS, qui a reçu plus 10000 soumissions en 2022 et en a accepté près de 2700, à SOSP qui en a reçu 350 et accepté 54. Et ces pratiques peuvent évoluer rapidement à l'intérieur d'une même communauté : ainsi, NeurIPS est passé de 1678 soumissions en 2014 à plus de 10400 en 2022, et les 2700 articles acceptés ne bénéficient pas tous du même type de présentation (*poster, spotlight, oral-equivalent paper...*). La notion d'article dans un journal ou une conférence-phare d'un domaine peut donc recouvrir des réalités extrêmement différentes. Compter les articles, y compris en se focalisant sur les revues ou conférences classées parmi les « meilleures », n'a donc pas plus de sens que d'appliquer d'autres métriques non moins farfelues, comme le nombre de caractères publiés par auteur et par an. Par ailleurs, la production scientifique ne saurait en aucun cas se limiter aux publications, et dans certains domaines, des développements logiciels conséquents ou des réalisations pratiques, par exemple en robotique, peuvent être des contributions bien plus marquantes que des articles.

Réflexions sur la pratique de l'évaluation et ses critères. Si la CE a dénoncé depuis de nombreuses années les effets délétères des indicateurs bibliométriques², cette réflexion a été poursuivie lors de la mandature actuelle, d'abord en menant, à la demande de la Direction Générale, une réflexion sur les indicateurs de suivi de l'activité scientifique³. Ce travail montre combien les indicateurs chiffrés ne mesurent ni l'impact, ni la qualité, ni la profondeur, ni l'originalité d'une contribution, et surtout à quel point ils affectent négativement les pratiques de recherche par leur rôle normatif et prescripteur.

Cette réflexion a été suivie de différentes actions dans le but de limiter le caractère quantitatif de l'évaluation. Ainsi la CE a-t-elle changé entièrement le dossier de candidature

1. Cf. par exemple *Rôle de la Commission d'Évaluation*, Jean-Daniel Boissonnat, 2008, Page 3, <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/8151ede1-ee82-41d4-af77-625324bfa129>.

2. *Que mesurent les indicateurs bibliométriques ?*, 2007 <https://inria.hal.science/hal-02989342>

3. <https://hal.inria.fr/hal-03033764>

à la prime individuelle des chercheurs, remplaçant l'ancien dossier de PEDR composé de listes de publications et d'encadrements, par un dossier constitué d'au plus trois fiches décrivant les contributions les plus marquantes *dans lequel ne figure plus de liste de publications*. Cette décision fait suite à la constatation que l'existence-même de listes de publications dans les dossiers incite les jurys, souvent à leur corps défendant, à comparer leur longueur lors de l'évaluation, tout comme il est beaucoup plus difficile de faire abstraction d'un indicateur quantitatif quand il est explicitement mentionné dans les dossiers, que quand il faut faire une démarche volontaire pour y accéder. Des décisions similaires ont été prises par d'autres organismes, par exemple au CNRS où la liste de publications est réduite à sept contributions significatives (maximum 10 pour les DR) dans les dossiers de candidature⁴.

La nécessité de se fonder sur le contenu scientifique des contributions est apparue de manière encore plus criante avec l'émergence de nouvelles revues, notamment celles éditées par MDPI, Frontiers mais aussi les méga-revues comme *IEEE Access*, dont les pratiques éditoriales sont très différentes des pratiques habituelles en mathématiques et en informatique. S'il était déjà demandé aux membres de jury de *lire* le contenu de certains articles listés dans les dossiers de candidature, l'apparition de ces revues a amené la CE à publier des recommandations à destination des jurys⁵, les incitant à vérifier particulièrement le contenu de ce type d'article, et à s'interroger sur le travail effectué par les membres des comités éditoriaux de ces revues. Cette réflexion a également abouti à l'ajout, dans l'ensemble des dossiers, d'un paragraphe demandant aux candidats d'explicitier leur politique de publication. C'est non sans fierté que la CE constate que cette initiative a été reprise sous diverses formes par d'autres instances d'évaluation, notamment le CNU 27 (informatique)⁶, ou au CNRS, le conseil scientifique de l'INS2I⁷ et de l'INSMI.

Évaluation du logiciel. Enfin, la CE a toujours joué un rôle précurseur sur la prise en compte dans l'évaluation d'activités scientifiques autres que les publications. Elle a notamment travaillé de longue date sur l'évaluation du logiciel⁸ ou des actions de transfert⁹, et publié des documents utilisés depuis dans d'autres établissements. Après une quinzaine d'années de recul sur la réflexion menée sur l'évaluation du logiciel, la CE a été conduite lors de cette mandature à revisiter et préciser la manière dont les jurys devaient réaliser l'évaluation du logiciel et utiliser les éléments fournis par les candidates et candidats pour guider cette évaluation¹⁰. À travers ces recommandations et une nouvelle nomenclature pour décrire les développements logiciels, la CE incite les jurys à caractériser l'importance du développement logiciel dans l'activité des candidates et candidats. Il arrive souvent que le développement logiciel n'occupe qu'une part accessoire voire anecdotique dans les dossiers de candidature. Il n'est alors pas nécessaire que les jurys y prêtent une attention particulière. En revanche lorsque cela est pertinent, la CE invite les jurys à donner un avis argumenté sur la qualité du développement logiciel (par exemple à partir de l'examen du code source ou encore à partir d'éléments attestables de diffusion), ainsi que sur son rôle dans la recherche du candidat ou de la candidate.

4. https://www.cnrs.fr/sites/default/files/download-file/Guide%20concours%20chercheurs%202023_FR_V3.pdf

5. <https://hal.inria.fr/hal-04001505>

6. <https://cnu27.univ-lille.fr/documents/publication-note.pdf>

7. https://www.csi-ins2i.cnrs.fr/sites/default/files/general/pdf/2023_03_06_CR_CSI_INS2I_v3-2.pdf

8. Cf. *Évaluation des logiciels et autres réalisations INRIA* sept. 2007 <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/43ed534b-df62-4988-abf6-c81ba3acdf95> et *Critères d'auto-appréciation pour les logiciels*, juin 2011 <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/230cb803-7520-4e66-ab9c-965d8e1aa638>

9. https://www.inria.fr/sites/default/files/2020-01/2018-06-GuideMethodologique_EvaluationTranfert%281%29.pdf

10. <https://hal.inria.fr/hal-03110723/>

Le large spectre thématique de la CE la confronte donc en permanence à diverses pratiques de la recherche, et lui permet d’observer qu’il n’en existe pas une unique qui soit plus légitime et plus fructueuse que les autres. Cette diversité l’a amenée depuis longtemps à constater que les indicateurs chiffrés fournissent très peu d’information pertinente dans ce contexte, et ont au contraire un effet normatif néfaste. La mandature actuelle a permis de poursuivre cette analyse et de mettre en place différentes mesures favorisant une évaluation plus qualitative, objectif par ailleurs affiché de plus en plus fréquemment par de nombreuses institutions au niveau international en réaction aux dérives actuelles ¹¹.

1.2 Des décisions collégiales

La diversité thématique et la quasi-impossibilité d’une évaluation quantitative rendent indispensable la discussion scientifique au sein des jurys, mais aussi souvent le débat sur les pratiques de recherche sous-jacentes. Si les rapporteurs et rapporteuses ont *a priori* une expertise proche de la candidature qu’ils évaluent, les autres membres de jury sont souvent beaucoup plus loin thématiquement. Il est néanmoins essentiel qu’ils comprennent pourquoi une contribution est considérée comme profonde et originale, ou non, par les spécialistes, afin que le jury puisse se forger un avis collectif. La décision des jurys de la CE ne saurait en effet pas être la simple collection de décisions partielles, prises par chaque sous-discipline. Elle résulte au contraire d’une discussion globale, reposant certes sur diverses expertises disciplinaires, mais dont le résultat émane de la Commission dans son ensemble.

À la recherche du consensus. *Il est donc nécessaire que les jurys ne soient pas des lieux de confrontation entre communautés mais des lieux de débats scientifiques, où le consensus entre disciplines est toujours recherché.* C’est ainsi que pratiquement tous les jurys organisés par la CE au cours de ces quatre ans (concours DR2, concours CR national, promotions, primes) se sont conclus par une décision votée à l’unanimité (pour des jurys comptant entre 25 et 35 membres).

Une pratique systématique pour éviter la confrontation entre disciplines a consisté à ne pas voter pendant les jurys ¹². Nous avons en effet conclu de nos expériences passées qu’un vote pour départager des candidatures de domaines différents ¹³ évaluait plus la composition thématique du jury que les candidatures elles-mêmes.

La collégialité contre les biais. La collégialité des décisions est naturellement très importante pour que les différentes communautés en mathématiques et informatique co-existent sereinement au sein d’un même institut. Elle évite les biais qui pourraient émaner d’un déséquilibre thématique global de la CE, la CE n’étant généralement pas parfaitement représentative de l’Inria (la répartition thématique de ses membres à la fin de la mandature est donnée à la table 15 de l’annexe C), et de la personnalité de ses membres. Le risque qu’un domaine pâtisse d’une représentation par des collègues plus effacés ou moins pugnaces que d’autres est consubstantiel à la CE elle-même et au mode de désignation de ses membres. Plusieurs mesures ont été prises dans l’organisation des jurys pour lutter contre ces biais. Elles sont détaillées à l’annexe B : une affectation des rapporteurs approuvée (ou parfois modifiée) par le bureau de la CE (notamment par les Délégués Scientifiques des centres et leurs adjoints), un chronométrage strict et équitable des interventions des rapporteurs, l’absence de « debriefing » à chaud à la fin des auditions au cours desquels des impressions fortes et parfois peu étayées sont exprimées. Mais surtout, *ce sont la recherche du consensus pendant*

11. Cf. par exemple <https://sfdora.org/>, <https://coara.eu/> et <https://osec2022.eu/fr/appele-de-paris/>

12. Sauf pour la décision finale, quand un consensus semblait être atteint.

13. Ou des articles sur des sujets différents dans le cadre d’un comité de programme.

les délibérations et la collégialité de la décision qui constituent les meilleurs garde-fous pour éviter les biais, conscients ou inconscients, des jurys.

2 Bilan statistique des concours et recrutements

La période récente a vu se multiplier les voies de recrutement à l’Inria, et ce qui vaut pour l’une des voies de recrutement vaut rarement pour les autres. Le degré d’implication de la CE dans ces recrutements varie du tout au tout : elle joue un rôle essentiel dans les jurys des concours de Fonction Publique (CRCN et DR), alors qu’elle a été quasiment ou totalement écartée des modes de recrutement introduits récemment dont la désignation des jurys est souvent à la discrétion de la Direction Générale. Les différentes sections qui suivent séparent l’analyse en fonction des différents types de concours (ou, parfois, absence de concours) dont il est question.

2.1 Concours de recrutement CRCN-ISFP

La CE participe à tous les jurys d’admissibilité des concours de recrutement CRCN-ISFP, ainsi qu’au jury d’admission CRCN (pour 4 de ses 9 membres). Ceci lui donne donc une vue d’ensemble de la population des chercheurs et chercheuses qui ont rejoint ou souhaité rejoindre l’Inria sur statut CRCN ou ISFP au cours de ces quatre dernières années, de son évolution thématique, et de l’attractivité de l’Institut dans ses différents domaines.

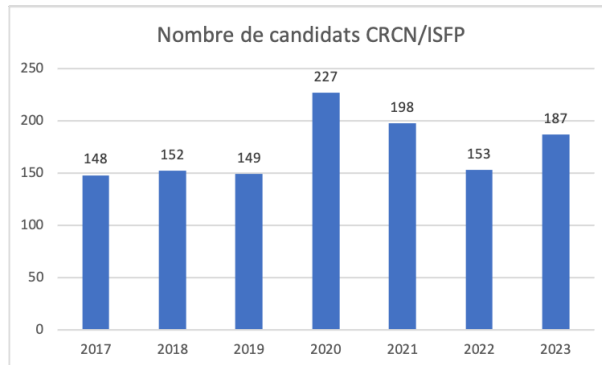


FIGURE 1 – Nombre de candidates et candidats (sans doublons) aux concours CRCN-ISFP.

En 2020 a été mis en place un nouveau type de poste de chercheur, baptisé ISFP, CDI avec engagement moral d’enseignement dans une université partenaire (selon des modalités qui peuvent varier d’un partenaire à l’autre, et donc d’un centre Inria à l’autre). La plupart des candidates et candidats déposant un même dossier pour les postes CRCN et ISFP, les concours CRCN et ISFP sont gérés par un même jury d’admissibilité dans chacun des centres.

L’élément le plus notable concernant ces concours est la chute de la pression, de manière pratiquement constante ces dernières années, passant de plus de 8 personnes candidates par poste en 2017, à 4 par poste en 2023 (cf. Figure 2). La pression est ici calculée à partir du nombre de personnes candidates, et non à partir du nombre de candidatures (incluant quantité de candidatures multiples) comme cela est fait dans les statistiques publiées par l’Institut, par exemple dans le « Rapport social unique »¹⁴.

14. <https://intranet.inria.fr/Kiosque/RSU-2021>, page 50 du rapport.

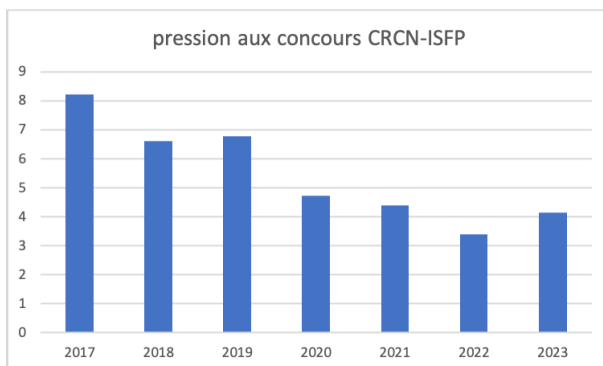


FIGURE 2 – Évolution de la pression aux concours CRCN-ISFP, c’est-à-dire du nombre de personnes candidates par poste ouvert.

À titre de comparaison, la pression dans les sections d’informatique (6 et 7) au CNRS était en 2022 de l’ordre de 10 candidats par poste, et de l’ordre de 20 candidats par poste en section 41 (mathématiques).

année	nb candidats	nb classés à l’admission	nb appelés	nb recrutés	appelés/candidats
2020	227	60	55	47	24,3 %
2021	198	72	50	47	23,7 %
2022	153	66	53	43	34,6 %
2023	187	71			

TABLE 1 – Nombre de candidates et candidats classés à l’admission (c.-à-d. figurant sur au moins une liste d’admission CRCN ou ISFP), appelés (c.-à-d. à qui un poste a été proposé), et recrutés à l’Inria.

Au cours des trois premières années de la mandature¹⁵, un total de 71 candidats se sont vus proposer à la fois un poste CRCN et un poste ISFP ; 58 d’entre eux (82%) ont choisi le poste CRCN, et seulement 13 le poste ISFP.

2.2 Recrutement CR en situation de handicap

Depuis 2021, trois recrutements sont ouverts chaque année pour des chercheurs et chercheuses en situation de handicap, via un CDD d’un an suivi d’une titularisation dans le corps des CR. Ces postes, lorsqu’ils sont pourvus, sont inclus dans le nombre de recrutements à la table 1.

Ainsi, trois collègues ont été recrutés par ce biais lors de la campagne 2021, titularisés un an après sur un poste CRCN. En 2022, aucun des trois postes ouverts n’a été pourvu, bien que la campagne ait été ouverte à deux reprises et ait reçu plusieurs candidatures. En 2023, l’Institut a reçu cinq candidatures, et en a classé trois.

2.3 Concours DR2

Pendant les quatre ans de la mandature, le nombre de candidatures au concours DR2 a baissé d’environ 30 %, à cause de la forte chute du nombre de candidatures internes, passé

15. Les données pour 2023 n’étant pas encore disponibles.

de 48 en 2019 à 24 en 2023. Durant cette période, le nombre de postes ouverts est resté stable : 15 postes dont au plus 2 pour des externes.

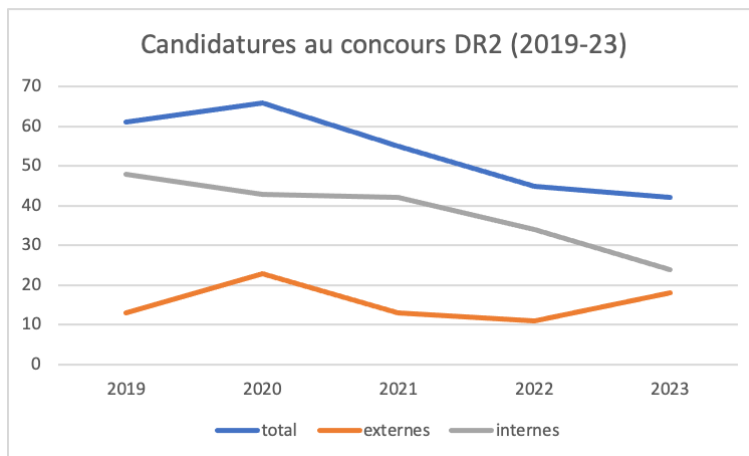


FIGURE 3 – Nombre de candidatures internes et externes au concours DR2.

Parmi les 61 lauréates et lauréats du concours DR2 sur l'ensemble de ces 4 ans¹⁶, 13 (soit 21 %) étaient CRHC. Il est donc faux de croire, comme on l'entend encore parfois, qu'une promotion CRHC serait un handicap dans la perspective d'une candidature DR2. L'expérience le dément.

La distribution de l'ancienneté des lauréates et lauréats du concours (en nombre d'années après la thèse) est donnée à la figure 4. Le maintien d'une diversité importante dans l'ancienneté au moment du passage DR2 a été une préoccupation constante de la CE, afin de combattre l'idée répandue selon laquelle il n'y aurait qu'une fenêtre de 2-3 ans dans une carrière pour réussir le concours.

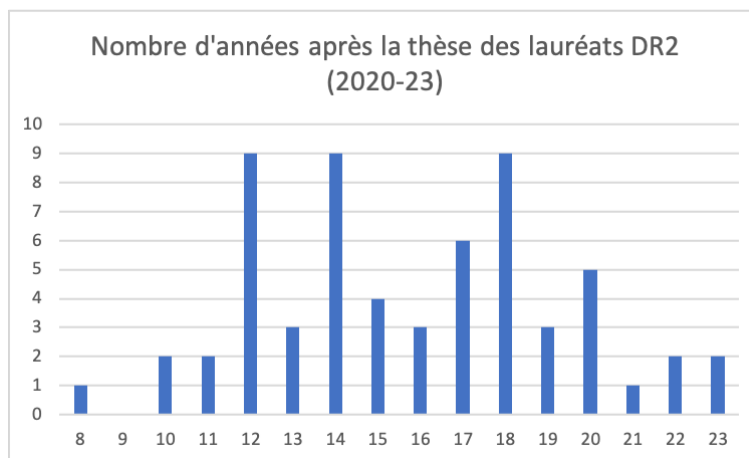


FIGURE 4 – Ancienneté (nombre d'années après la thèse) des lauréates et lauréats du concours DR2 (2020-2023). Pour mémoire, il faut 4 années d'ancienneté dans le corps des CR ou 8 ans d'exercice des métiers de la recherche pour candidater DR2.

16. Un des lauréats DR2 a refusé le poste en 2021, mais est inclus dans ces statistiques, ce qui porte le nombre de lauréats à 16 cette année-là.

2.4 Autres voies de recrutement

Depuis 2020, l’Institut connaît une multiplication des voies de recrutement, ce qui est souvent peu lisible et difficile à comprendre pour les candidates et candidats, ces nouvelles voies étant même souvent inconnues des collègues. Certains de ces nouveaux types de postes, comme les CPJ, ont été définis au niveau ministériel et existent dans tous les EPST ; d’autres, comme les ISFP, sont un choix et une spécificité de l’Inria.

Un point commun à l’ensemble de ces nouvelles procédures de recrutement est que la plupart d’entre elles échappent désormais à l’instance d’évaluation de l’Institut : certains de ces jurys, tels les jurys d’admission ISFP depuis 2021, ne comportent plus de membre désigné par la CE. Par ailleurs, le morcellement des recrutements en de multiples jurys, ainsi que la non-publication de certains résultats ou de la composition des jurys, rendent difficiles d’agrèger les données pour avoir une vision globale des recrutements. La multiplication des jurys favorise les situations vécues par les candidats comme incohérentes, et nuit fortement à la diversité de profils sélectionnés, puisque chaque jury ne gère qu’un tout petit nombre de postes. Cela apparaît de manière flagrante sur le plan de la diversité de genre, comme nous le verrons à la section 5, et de la diversité thématique.

2.4.1 Chaires professeur junior (CPJ)

Dans le cadre de la Loi de Programmation de la Recherche (LPR, 24 décembre 2020), les *Chaires Professeur Junior* (ou CPJ) ont été créées, comme un nouveau mode de recrutement sur la base de contrats de droit public, et pour une durée comprise entre 3 et 6 ans. Ce modèle est en particulier inspiré des postes en *Tenure Track*, qui sont relativement communs dans le monde anglo-saxon. Il s’agit de postes environnés, et qui donnent *a priori* lieu à un recrutement sur poste fonctionnaire à l’issue du contrat.

Ce dispositif a été décliné au sein de l’Inria sur la base des modalités suivantes.

- Ils s’adresse à des scientifiques faisant état d’une expérience plus importante que pour des recrutements au niveau CRCN/ISFP : la lettre de cadrage mentionne « une activité de recherche réussie de 3 à 6 années après la thèse ».
- Les postes sont annoncés au fil de l’eau, sans suivre un calendrier régulier au contraire des autres types de postes. Il est donc impossible pour les candidats potentiels d’anticiper le calendrier.
- Chaque poste est ouvert sur un fléchage thématique qui lui est spécifique, ce fléchage étant parfois assez resserré (cf table 2).
- Les phases de sélection des dossiers et d’audition sont assurées par un comité de sélection, présidé par le directeur ou la directrice du centre concerné et composé de 6 à 10 membres, dont au moins un de la Commission d’Évaluation. Toutefois, jusqu’à présent, ce représentant n’a pas été choisi par la CE mais par le directeur ou la directrice de centre, et il s’est agi le plus souvent du DS ou DSA du centre. La décision finale de recrutement incombe au PDG.
- Chaque poste est assorti d’une convention d’enseignement dans une université ou établissement d’enseignement supérieur. Toutefois celle-ci prend des formes différentes d’un établissement partenaire à l’autre (et donc d’un centre Inria à l’autre).
- Au terme du contrat, un comité (dont la composition suit les mêmes règles que le comité de sélection) propose un avis au PDG qui décide ou non d’un recrutement dans le corps des Directeurs de Recherche (DR).

Par conséquent, un critère essentiel est qu’il est attendu des personnes ainsi recrutées qu’elles aient le niveau DR moins de six ans après leur recrutement¹⁷.

Neuf postes de CPJ ont été ouverts depuis 2021, deux d’entre eux n’ont pas été pourvus, bien qu’un de ces postes ait été ouvert à trois reprises. La table 2 récapitule les informations

17. Voir à ce sujet par exemple la discussion avec la Direction Générale du 30 septembre 2021, page 7 du compte-rendu <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/0a66758d-9d2b-452d-8341-ec80542bbcb1>.

connues de la CE sur ces postes. La CE étant très marginalement impliquée et les résultats n'étant pas tous disponibles sur le site web de l'Inria, nous ne pouvons fournir que des éléments partiels. Notons toutefois, que sur les 7 postes pourvus, les personnes classées en première position sont généralement plus jeunes que le profil visé par la note de cadrage. Par ailleurs, une personne parmi ces sept lauréats occupait auparavant un poste d'enseignant-chercheur. Ces chiffres sont également commentés à la section 5 du point de vue de la parité.

année	centre	intitulé	candidatures	classés	ancienneté du 1er classé
2021	LNE	endotyper les maladies inflammatoires chroniques	?	0	non pourvu
	SAM	IA et imagerie pour l'environnement et l'agriculture	?	1	thèse +2
	SIF	information quantique	9	4	thèse +3
2022	LNE	endotyper les maladies inflammatoires chroniques	?	0	non pourvu
	NGE	IA pour la simulation d'interactions moléculaires	?	1	thèse +3
	PRO	algorithmique quantique	2	1	thèse +4
	RBA	simulation numérique en sciences de la Terre et de l'environnement	5	1	thèse +6
2023	GRA	systèmes et clouds souverains	2	2	thèse +9
	LYS	Cancer : AI for multiomics analyses	1	0	non pourvu
	LNE	endotyper les maladies inflammatoires chroniques	3	0	non pourvu
	PRO	machine learning et équations d'évolution	15	2	thèse +2

TABLE 2 – Chaires professeur junior à l'Inria en 2021-23.

2.4.2 Choose France

Le second des nouveaux dispositifs de recrutement, *Choose France*, a été annoncé et implémenté en 2021. Les informations sur la campagne 2021 sont disponibles à l'URL suivante : <https://www.inria.fr/en/choose-france-inria-recruiting-3-high-level-scientists-ai>.

Ce dispositif a pour but de recruter des scientifiques sur poste à l'étranger (sans condition de nationalité), que ce soit dans le secteur académique ou industriel. Les critères annoncés pointent vers des candidatures à un stade « *post-tenure or equivalent* », ce qui n'a pas de signification unique selon les pays. Les modalités de candidature présentées sur la page de la campagne font état d'un dossier beaucoup plus succinct que pour les autres campagnes de recrutements CRCN/ISFP/DR2 (CV, description des travaux de recherche et du programme de recherche en 5 pages, document sur l'enseignement de 2 pages et 3 personnes pouvant fournir une lettre de recommandation).

Une caractéristique particulière de ce dispositif est qu'il a été créé et alimenté uniquement pour une thématique particulière : « l'IA ».

La Commission d'Évaluation n'a eu accès à aucune information concernant les modalités de sélection ni les candidatures lauréates, qui n'ont pas été annoncées publiquement. On ne peut pas non plus dire avec certitude s'il y a eu une seule campagne ou non. Mais trois recrutements au centre de Paris via ce dispositif ont été mentionnés récemment par le directeur de centre.

2.4.3 SRP4ERC

Le troisième des nouveaux dispositifs de recrutement, SRP4ERC, mis en place en 2020, attribue un CDD à de jeunes scientifiques qui vont déposer un projet ERC Starting Grant, CDD transformé en CDI sous réserve de réussite à l'ERC. Sa création a été motivée par la volonté de l'Institut d'augmenter le nombre de soumissions à l'appel ERC Starting Grant, comme cela est précisé sur la page de la campagne : <https://intranet.inria.fr/Actualite/Lancement-du-dispositif-SRP-pour-l-ERC-appel-a-candidatures>.

Le dossier de candidature consiste en un CV détaillé, un document d'au plus 3 pages décrivant le projet de soumission à l'ERC et une lettre de la REP ou du REP de l'équipe visée. Le jury est constitué de 3 ADS¹⁸, de 3 membres de la Commission d'Évaluation, du chargé de mission ERC et du DGD-S.

La première campagne, fin 2020, avait recueilli 7 candidatures (dont une femme), auditionné deux personnes et sélectionné un candidat (qui a depuis quitté l'Inria).

En 2022, il y a eu 5 candidatures (dont une femme), 2 auditionnés, qui ont tous les deux eu un avis positif du jury, mais n'ont finalement pas accepté le poste, ayant par ailleurs obtenu un poste CRCN ou MdC dans l'année. En 2023, il y a eu 2 candidatures (aucune femme), et le candidat classé premier en 2023 a été admis au concours CRCN.

D'après les informations dont nous disposons, aucun des lauréats de ce dispositif n'a jusqu'ici obtenu une bourse ERC.

2.4.4 Détachements

Enfin, ce qui apparaît désormais comme un nouveau mode de recrutement permettant de contourner les concours classiques, l'Inria accueille des personnels de recherche en détachement. Le cadre réglementaire distingue les détachements sur poste de fonctionnaire et les détachements sur statut contractuel. Un cas fréquent à l'Inria est celui de membres du corps des mines ou d'autres corps de l'État, accueillis en détachement sur contrat (y compris pour effectuer une thèse), « la rémunération proposée par Inria [étant] calculée pour maintenir le niveau de rémunération dans leur corps d'origine »¹⁹. Des détachements sur poste de fonctionnaire existent également²⁰ : des fonctionnaires d'autres établissements sont ainsi accueillis à l'Inria pour quelques années.

Une commission nationale « détachements chercheurs » présidée par le DGD-S et à laquelle participent trois membres de la CE donne un avis consultatif sur une partie des demandes de détachement. Le renouvellement des détachements des scientifiques « ayant des responsabilités dans l'Institut » est traité directement par le DGD-S²¹. Jusqu'en 2022, le classement établi par cette commission était ensuite soumis à la CE pour avis (depuis avril 2022, l'évolution du cadre réglementaire a supprimé cette étape). Le PDG décide enfin de proposer ou non un accueil en détachement, ainsi que la durée de cet accueil (entre 1 et 5 ans).

Depuis 2019, l'Inria a proposé chaque année de 6 à 9 possibilités d'accueil en détachement. Le nombre de candidatures sur ces demandes d'accueil en détachement n'est pas beaucoup plus élevé que le nombre de possibilités d'accueil proposées.

Par ailleurs, le cadrage interne indique que « les accueils en détachement de chercheuses et chercheurs n'ont pas vocation à donner lieu à des projets d'intégration ». Pourtant, il est important de noter que deux dispositions du cadre réglementaire font de l'accès par détachement une voie possible d'accès aux corps de fonctionnaires de l'Inria, dérogeant de fait aux modes de recrutement les plus clairement identifiables sur ces statuts.

18. Adjoints au DGD-S.

19. <https://gedei.inria.fr/decision/silo/decisions/16108.pdf>

20. Article 246 du décret 83-1260. https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000045731228.

21. Idem.

- Tout d’abord, une personne détachée sur poste peut demander à être intégrée. Pour cela, l’avis de l’instance d’évaluation de l’établissement (donc de la CE) est nécessaire. Cet avis est seulement consultatif, et la décision est prise par le PDG.
- Ensuite, au-delà de 5 ans, l’établissement d’accueil (l’Inria) *doit* proposer à l’agent détaché une intégration. Le renouvellement d’un détachement par la commission ad-hoc mentionnée plus haut peut alors devenir, de fait, un recrutement.

Pendant les 4 années de la mandature, la CE a été saisie de deux demandes d’intégration dans le corps des CR, émanant de deux collègues en détachement depuis respectivement deux et quatre ans. De façon générale, elle a décidé de manière unanime de ne pas donner un avis favorable aux demandes d’intégration de collègues en détachement depuis moins de 5 ans par souci d’équité vis-à-vis de collègues dans une situation similaire qui candidatent à un concours de recrutement pour rejoindre un corps de chercheurs Inria. La CE n’a toutefois pas été avertie de la décision finale prise sur ces deux demandes.

Par ailleurs, le nombre de collègues ayant bénéficié d’une intégration «de droit» dans un corps de chercheurs Inria après plus de 5 ans de détachement n’est, à notre connaissance, pas disponible.

3 Promotions et primes individuelles

Pour les promotions et l’attribution des primes individuelles, la CE joue un rôle sensiblement différent de celui des jurys d’admissibilité des concours, puisque son avis est uniquement consultatif, la décision finale étant la prérogative du PDG.

3.1 Promotions

3.1.1 Évolution du nombre de promotions proposées

Chaque année, une note de cadrage indique le nombre de possibilités de promotions *a priori* ouvertes. La table 3 indique l’évolution de ce nombre pour les différents grades et échelons concernés, et le compare au nombre de personnes effectivement promues, qui peut être différent du nombre affiché *a priori*. Parmi les 15 promotions surnuméraires, c’est-à-dire ajoutées par la Direction Générale au nombre de possibilités annoncé dans la note de cadrage après la tenue des jurys, 9 ont concerné des candidates et candidats non classés par la CE.

Année	CRHC	CRHC-8	DR1	DR0	DR0-2
2020	15→15	–	8	2→3(2)	1
2021	23→23	–	10→13	3→4(2)	2
2022	18→22	5→6	16	2(1)	4
2023	20→17	5→6	16→19(1)	6(2)→7(2)	4(2)

TABLE 3 – Évolution du nombre de promotions pour les campagnes de 2020 à 2023 (notes internes 13849, 14477, 15050, 15745), avec la précision «promotions annoncées → effectives» quand ces deux nombres diffèrent. Les avancements CRHC-8 au titre de 2022 ont été décidés rétroactivement lors de la campagne 2023. Les nombres entre parenthèses indiquent les possibilités d’avancement réservées aux membres et anciens membres du comité de direction de l’Institut (COMDIR).

3.1.2 Promotions CRHC

Conformément à la politique instaurée par l’Institut et la CE précédente dès la création du grade CRHC, l’ancienneté a été un critère primordial pour la promotion CRHC sur l’en-

semble de la mandature. Les différentes sessions de promotion CRHC ont donc systématiquement examiné les candidatures par ordre d'ancienneté décroissante dans le grade CRCN, et vérifié pour chacune si l'activité justifiait une promotion au grade CRHC.

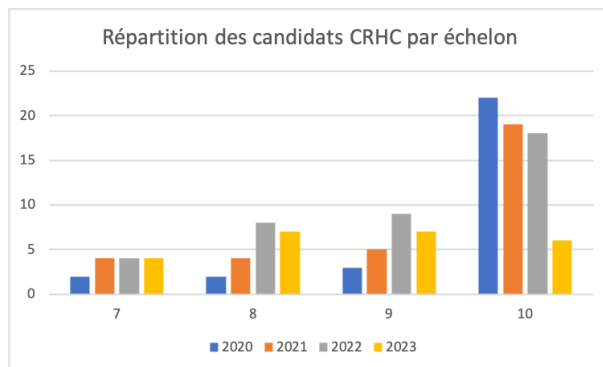


FIGURE 5 – Répartition des candidats CRHC par échelon dans le grade CRCN. Pour mémoire, seuls les CRCN ayant atteint l'échelon 7 sont promouvables.

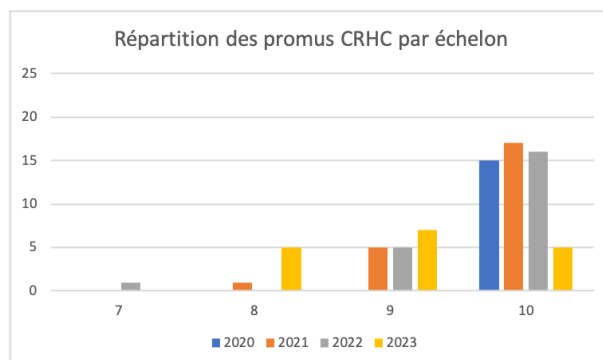


FIGURE 6 – Répartition des promus CRHC par échelon dans le grade CRCN. Pour mémoire, seuls les CRCN ayant atteint l'échelon 7 sont promouvables.

Plusieurs aspects ont rendu l'étape de promotion CRHC assez chaotique durant cette mandature. D'une part, les évolutions sensibles du nombre de possibilités de promotions proposées (telles qu'indiquées par la table 3) ne sont pas allées de pair avec l'évolution du nombre de candidatures, et en particulier du nombre de candidatures dans les échelons les plus élevés du grade de CRCN (cf. Figure 5). S'il est vrai que les campagnes de promotion successives ont eu pour effet de débloquer la carrière de nombreux collègues qui étaient au dernier échelon depuis longtemps, il reste néanmoins un effectif important de chercheurs et chercheuses en haut de grille qui n'ont pas candidaté lors des dernières années.

Un autre aspect est que, du point de vue des candidates et candidats, les différentes campagnes de promotion ne se sont pas ressemblées, d'année en année : si le modèle de dossier a peu changé, en revanche la période de candidature et la durée entre le début et la clôture de la campagne ont fluctué, ce qui a pu impacter négativement le nombre de candidatures. Ceci est particulièrement vrai pour les candidates et candidats à la promotion CRHC, dont on peut supposer qu'ils sont moins rompus à l'exercice des candidatures.

De la difficulté d'éviter les disparités. L'observation *a posteriori* montre que la pression sur la promotion CRHC a évolué significativement en quatre ans. Ceci est notamment illustré par les figures 5 et 6 : alors que, jusqu'à 2020 inclus, tous les promus CRHC étaient au dernier échelon (10) du grade CRCN, plusieurs personnes à l'échelon 8 ont été promues en 2023²². Sur la durée, cette évolution par à-coups peut fabriquer des effets d'aubaine ponctuels, qui peuvent créer un sentiment d'inéquité pour les collègues. Ces disparités peuvent être atténuées ou amplifiées par deux facteurs sur lesquels il convient de veiller. D'abord, la cohérence du message donné aux candidates et candidats potentiels est essentielle. Il n'est pas souhaitable que, lors d'une campagne de promotion, on promeuve des candidats plus jeunes en provenance du centre X, uniquement du fait qu'ils n'ont pas reçu les mêmes conseils que les candidats des autres centres. Ce message doit également être cohérent d'année en année, et avec la pratique du jury. L'état actuel du message transmis lors des campagnes de promotions est que « les personnes aux échelons 9 et 10 sont très fortement encouragées à candidater, les personnes à l'échelon 7 ne le sont pas » (sauf cas exceptionnel lié à un retard de carrière anormal, par exemple). La CE note cependant que la connaissance des effectifs précis dans les différents échelons s'est révélée être une donnée difficile à obtenir. Dès lors, il a été difficile chaque année d'anticiper la pression sur la campagne de promotion, et le conseil aux collègues quant à l'opportunité d'une candidature à un avancement n'en a été que plus délicat.

En outre, les à-coups dans le nombre de postes ouverts au recrutement CR et au passage DR2 se répercutent mécaniquement sur la pression à la promotion CRHC. Face à de telles différences entre cohortes, il semble préférable pour l'Institut, globalement, de tenter de gommer les disparités de circonstance plutôt que les accentuer. Ainsi, promouvoir CRHC des collègues à l'échelon 7 pendant quelques années en cas de baisse temporaire du nombre de promouvables, ce que l'Institut a toujours refusé²³, conduirait à une accélération de carrière très importante pour certains, au détriment d'autres, pour des raisons essentiellement circonstancielles.

3.1.3 Promotions CRHC échelon exceptionnel (CRHC-8)

L'échelon exceptionnel dans le grade CRHC a été introduit en avril 2022 et est accessible, par une promotion au choix, aux personnes ayant 3 ans d'ancienneté dans le 7^e échelon CRHC. Cet échelon est identique au dernier échelon de la grille indiciaire DR2. Son effectif est contingenté, avec une cible de 10 % des CR en 2028, et un nombre de possibilités par an en régime transitoire fixé par arrêté. Ainsi, de l'ordre du tiers des CRHC ont vocation à être promus à l'échelon exceptionnel, ce qui signifie qu'il y a, *a priori*, une pression relativement importante sur cette promotion.

Jusqu'ici cette promotion n'a donné lieu qu'à une seule (double) campagne, qui s'est déroulée dans des circonstances particulièrement perturbées (candidats promouvables non prévenus, cadrage non défini...). Cette double campagne disposait d'un total de 10 possibilités de promotion, pour 18 candidats. Étant donné la pression et le fait que la plupart des candidats avaient une ancienneté dans le grade CRHC similaire, la CE a choisi d'utiliser comme principal critère la qualité de l'activité des candidats dans les différents aspects des missions d'un chercheur, avec un accent important sur les travaux depuis la promotion CRHC. Elle a donc regretté que le dossier de candidature lors de cette campagne soit un simple CV, limité à 10 pages, ce qui a pu laisser penser aux candidates et candidats que l'ancienneté serait le principal critère utilisé pour la promotion, et a également entraîné de grandes disparités entre les dossiers. Le format de dossier proposé par la CE pour la campagne à venir reprend désormais le canevas du dossier CRHC, et demande explicitement

22. Une promotion à l'échelon 8 en 2021 a concerné un collègue ayant subi un retard de carrière important suite à période de disponibilité dans l'industrie; une promotion à l'échelon 7 a eu lieu en 2022 pour une personne en détachement hors de l'Inria, qui n'avait pas été classée par la CE.

23. Tout comme le CNRS dans nos disciplines.

aux collègues de mettre en avant leur activité depuis le passage CRHC.

La CE estime cependant indispensable qu’une analyse soit effectuée à partir des données de carrière des promouvables dans les années à venir, et des départs en retraite, afin d’obtenir une estimation de la pression sur ces promotions. Seule une telle analyse peut permettre de définir des critères clairs et transparents pour les candidates et candidats, et d’éviter des variations au fil des années, qui sont extrêmement injustes pour les personnes concernées, injustice accentuée par le fait que nombre de ces collègues sont très proches de la retraite.

3.1.4 Promotions DR1

L’élément le plus marquant concernant la promotion DR1 au cours des quatre dernières années est le doublement du nombre de postes ouverts (et la multiplication par 2,4 du nombre de promotions effectives), pour un nombre de candidatures resté stable. Ainsi, comme le montre la table 4, alors que seulement 36 % des candidates et candidats ont été promus en 2020, cette proportion est passée à 83 % en 2023.

année	nb candidatures	nb postes	nb promus	promus/candidatures
2020	22	8	8	36 %
2021	20	10	13	65 %
2022	26	16	16	62 %
2023	23	16	19	83 %

TABLE 4 – Nombre de candidatures à la promotion DR1, de postes annoncés et de postes finalement attribués. Les 91 candidatures DR1 reçues sur l’ensemble des quatre ans émanent de 63 personnes, parmi lesquelles 89 % ont été promues.

La forte baisse de la pression sur la promotion DR1 modifie significativement l’âge auquel les candidates et candidats sont promus DR1, puisque les dernières années ont vu la promotion de collègues dont l’ancienneté était de l’ordre de 15 ans après la thèse, cinq ans après leur passage DR2, comme le montre la figure 7.

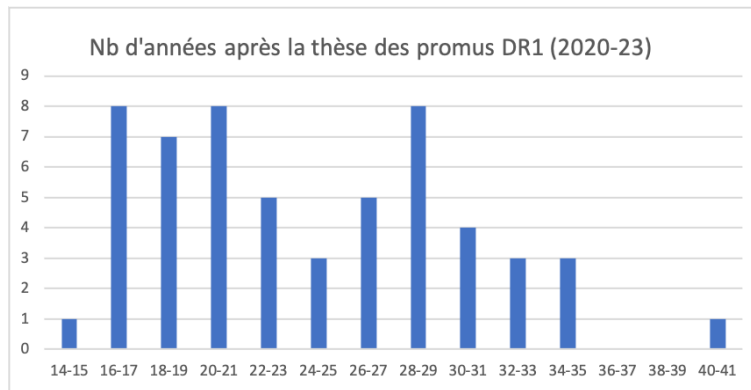


FIGURE 7 – Ancienneté (nombre d’années après la thèse) des promus DR1 (2020-2023).

3.1.5 Promotions DR0

Pendant la période 2020-23, 13 possibilités de promotion DR0 (c.-à-d. DR de classe exceptionnelle) ont été ouvertes, et 3 postes surnuméraires ont été ajoutés par la Direction.

Dès le début de la mandature, en accord avec la Direction, la CE a décidé de produire deux classements distincts, un pour les collègues poursuivant une activité scientifique, et un pour ceux se consacrant exclusivement à l’administration de la recherche, la Direction décidant ensuite de la répartition des postes entre les deux classements. Depuis 2022, la Direction a décidé de réserver *a priori* un nombre important de postes de DR0 aux membres actuels ou anciens membres du Comité de Direction de l’Institut (COMDIR), au titre des activités managériales. Depuis cette date, ce nombre de postes réservés a été chaque année exactement égal au nombre de candidatures dans cette catégorie. Cette répartition des postes, susceptible d’être interprétée comme un jugement de valeur sur les différentes missions d’un DR, peut interroger, dans la mesure où la pression pour les candidates et candidats « qui sont encore engagés dans un parcours de recherche »²⁴ est forte et se double d’une auto-censure extrêmement importante (20 candidatures pour 115 promouvables en 2023), alors qu’elle est inexistant pour celles et ceux qui ont « basculé dans des fonctions de management ».

Ainsi, les 7 collègues qui ont été candidats au titre des activités managériales pendant la mandature ont tous été promus à l’issue des 4 ans. Parmi les 25 collègues scientifiques candidats, seuls 9 ont été promus, à un stade plus avancé de la carrière, et souvent après un grand nombre de candidatures : les 25 collègues scientifiques ont en effet déposé un total de 57 candidatures en 4 ans (quand les 7 collègues aux activités managériales en ont déposé 9).

	candidats	promus	ratio promus /candidats	âge promus	ancienneté promus	ancienneté candidats
scientifiques	25	9	36 %	61,1	33,3	31,2
administratifs	7	7	100 %	53,7	25,7	25,1

TABLE 5 – Nombre de candidats à la promotion DR0 et nombre de promus en 2020-2023. Chaque candidat ou candidate n’est compté qu’une fois, même si elle ou il a candidaté à plusieurs reprises. L’ancienneté est donnée par le nombre d’années après la thèse.

3.1.6 Promotions DR0 2ème échelon

La promotion au deuxième échelon du grade de DR0 est une promotion au choix, et non un simple avancement à l’ancienneté comme pour la plupart des changements d’échelon. Elle est accessible dès l’année suivant la promotion DR0²⁵.

Il a été convenu dès le début de la mandature, d’un commun accord avec le DGD-S, que le critère principal pour cette promotion serait l’ancienneté dans le grade DR0. Cette décision, annoncée à l’ensemble des collègues, notamment via le compte-rendu de la réunion plénière de la CE du 24 septembre 2019, s’est matérialisée par le remplacement du dossier classique de candidature par un simple CV, et par la fin des lettres de recommandation.

Pendant ces quatre ans, le travail du jury a donc consisté à considérer les candidatures à cet échelon par ordre d’ancienneté décroissante et à vérifier que l’activité depuis le passage DR0 justifiait bien une promotion.

Cette règle n’est plus respectée depuis 2023 dans la mesure où une partie des postes est désormais réservée à des candidats membres actuels ou anciens du COMDIR qui, en 2023, étaient tous plus jeunes dans le grade DR0 que les autres candidats.

3.2 Titularisations et éméritats

La titularisation des chargés de recherche et l’octroi d’éméritat pour les directeurs de recherche relèvent d’une décision du PDG après avis de la Commission d’Évaluation.

24. Pour reprendre les termes de la note de cadrage <https://gedei.inria.fr/decision/silo/decisions/15050.pdf>.

25. Il faut en effet justifier de 18 mois d’ancienneté dans le grade, mais cette ancienneté est calculée à la fin de l’année au titre de laquelle la candidature est déposée.

- **Titularisation des CRCN.** Les dossiers de titularisation prennent la forme d’un CV actualisé et mettant en exergue les activités de l’année de stage, et d’un rapport rédigé par le responsable d’équipe, co-signé par la personne candidate, sa ou son responsable d’équipe et le directeur ou la directrice du centre de recherche. Les dossiers sont évalués par la présidence de la CE, le bureau de la CE, et ensuite, l’avis favorable à la titularisation est proposé au vote par courriel sur le principe d’approbation tacite. La Commission d’Évaluation n’intervient pas dans la décision de prolongement ou de fin de la période d’essai pour les ISFP.
- **Demandes d’éméritat** Le dossier d’éméritat prend la forme d’un CV. La présidence de la CE nomme un membre de la CE qui écrit un rapport. Sur la base de ce rapport, l’avis favorable à la demande d’éméritat est proposé au vote par courriel sur le principe d’approbation tacite, et est transmis au Conseil Scientifique.

Aucune proposition de titularisation ou demande d’éméritat n’a soulevé de débat au cours de la dernière mandature.

Toutefois, le format de rapport de titularisation s’est avéré trop succinct dans certains cas, par exemple dans le cas de la titularisation des CR en situation de handicap dont le recrutement avait eu lieu sur la base d’un CV et non du dossier de concours classique.

3.3 De la PEDR à la prime C3 du RIPEC

La CE donne également un avis consultatif (mais obligatoire) sur l’attribution des primes individuelles des chercheurs, la décision revenant ensuite au PDG. De ce point de vue, la mandature a connu un changement important : la PEDR en vigueur au début de la mandature a été remplacée en 2022 par la composante C3 du RIPEC, nouveau régime indemnitaire des chercheurs et enseignants-chercheurs.

Trois campagnes de primes ont eu lieu au cours de la mandature, celle au titre de 2023 devant se dérouler, dans le cadre d’une double campagne, au début de la prochaine mandature.

La table 6 montre une augmentation significative du nombre de primes attribuées au cours de ces trois années, plus importante que celle du nombre de candidatures. Ces chiffres, ainsi que les commentaires qui suivent, ne prennent en compte que les candidatures déposées dans le cadre de la campagne d’attribution des primes. Ils excluent donc les primes attribuées aux jeunes recrutés, auxquelles la CE donne toujours par principe un avis favorable (représentant une vingtaine de primes par an), ainsi que les PEDR attribuées aux porteurs d’ERC et aux coordinateurs de projets européens (soumises à la CE depuis 2021, et qui ont toutes reçu un avis favorable).

Par ailleurs, la PEDR a parfois été attribuée dans d’autres contextes, en dehors du cadrage voté par le Conseil d’Administration de l’Inria, par exemple pour les titulaires de chaires de certains instituts 3IA. En l’absence de critères et d’un barème transparent émanant du CA, assortis de règles précises sur la possibilité d’un cumul avec une autre PEDR ou un autre type de prime, la CE a estimé ne pas être en mesure de rendre un avis dans ces cas²⁶, d’autant plus que le versement de ces primes aux bénéficiaires avait déjà débuté.

	PEDR 2020	PEDR 2021	RIPEC-C3 2022
nb de candidatures	77	82	94
nb de lauréats	53	59	80
lauréats/candidatures	69 %	72 %	85 %

TABLE 6 – Évolution du nombre de primes individuelles chercheurs attribuées et du nombre de candidatures en 2020-22.

26. <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/e183dc2c-c70f-48d7-9761-2c83a8724496>

Le passage de la PEDR à la prime C3 a conduit à diverses modifications : activité évaluée sur 4 ans au lieu de 5, prime attribuée pour 3 ans au lieu de 4, réévaluation du montant des primes (6000€/an pour les juniors, 7200€/an pour les confirmés et 9200€/an pour les seniors). Surtout, les critères d’attribution de la prime ont significativement changé : la PEDR récompensait l’excellence scientifique et l’encadrement doctoral, tandis que la prime C3 est « liée à la qualité des activités et à l’engagement professionnel des agents ».

Alors que, pour la PEDR, la CE établissait un classement des candidatures, elle procède pour la prime C3 en mode « examen » et non concours, sans comparer les différentes candidatures, et rend un avis sous la forme « très favorable », « favorable » ou « réservé » au titre des motifs « activité scientifique » et « tâches d’intérêt général »²⁷. La CE a donc établi, via un groupe de travail dédié, un nouveau format de dossier de candidature, remplaçant le dossier PEDR, qui était constitué d’une collection de listes (publications, encadrements...), par un ensemble d’au plus trois fiches décrivant en détail des contributions scientifiques ou des tâches d’intérêt général significatives au cours de la période d’évaluation.

Cette manière de procéder est jugée par la CE moins frustrante et plus constructive que le fonctionnement précédent lors des campagnes PEDR. Suite à ce changement de philosophie et à l’introduction d’une année de carence (qui a été supprimée depuis), l’ensemble des élus à la CE a accepté de siéger aux jurys de prime C3, alors que, depuis plusieurs mandatures, une partie d’entre eux refusait de participer à l’attribution de la PEDR.

Une particularité des campagnes de prime est que leurs résultats ne font pas l’objet d’une communication, contrairement aux promotions par exemple. Cette contrainte est interprétée de manière extrêmement stricte à l’Inria. D’une part, l’avis de la CE n’est pas public, ni même communiqué aux candidates et candidats concernés (contrairement à ce qui est fait par le CNU par exemple). Depuis 2022, la présidence des jurys n’est d’ailleurs plus autorisée à faire un retour aux collègues qui en font la demande dans le but d’améliorer leur dossier pour les années à venir. Cette situation a donc amené la CE à rédiger des comptes-rendus des jurys d’attribution des primes, avec des éléments statistiques, pour éclairer les candidats²⁸. Par ailleurs, les candidates et candidats qui en font la demande auprès de la DRH peuvent accéder à l’avis et au paragraphe d’appréciation rédigé par la CE sur leur candidature, en application du droit d’accès à des documents administratifs les concernant.

D’autre part, depuis 2022, la CE n’a pas accès à la liste des lauréats de la prime à l’issue de la décision du PDG. Contrairement aux campagnes de 2020-21 pour lesquelles les statistiques complètes sont données à la table 7, il nous est donc impossible de savoir dans quelle proportion l’avis consultatif donné par le jury pour la prime C3 en 2022 a été suivi. La proportion de candidatures²⁹ ayant reçu un avis « très favorable » de la CE pour au moins un motif était alors de 74,7 %. Plus de détails sur la répartition par motif et par catégorie sont fournis dans le compte-rendu dédié.

	juniors			CR confirmés			DR		
	cand.	classés	lauréats	cand.	classés	lauréats	cand.	classés	lauréats
2020	14	13	13 (93%)	35	20	24 (69%)	28	6	16 (57%)
2021	9	8	8 (89%)	39	23	28 (72%)	34	18	23 (68%)

TABLE 7 – Nombre de candidats à la PEDR, de classés par la CE et de primes attribuées, ainsi que le taux de succès par catégorie. Un total de 24 primes surnuméraires a été attribué sur l’ensemble de ces deux années à des candidates et candidats non classés par la CE.

27. Ces deux motifs ont été étendus pour 2023 à toute mission d’un chercheur.

28. Ces comptes-rendus sont disponibles sur ce-2019-2023.inria.fr.

29. Parmi les 83 candidatures examinées par la CE, 8 candidatures émanant de membres de la CE et 3 de membres du COMDIR ayant été examinées par un jury ad-hoc.

3.4 Recrutement et promotions des membres de la CE

Dans certaines sections du Comité National au CNRS, la règle est que les collègues membres de la Commission ne puissent pas être candidats durant leur mandat. La pratique à l’Inria a toujours été différente, et il semble y avoir depuis longtemps un relatif consensus au sein de l’Institut pour permettre aux membres de la CE, qui consacrent un temps important à cette tâche d’intérêt collectif, de candidater à une promotion, une prime ou au concours DR2 (à l’exception de la présidence de la CE qui se trouverait alors dans une situation de conflit d’intérêt évidente)³⁰.

Le tableau 8 compare, sur l’ensemble de la mandature, le nombre et la proportion de membres CE parmi les candidatures et parmi les lauréats, pour les promotions CRHC, DR1 et DR0, et le concours DR2. Ces chiffres sont également comparés avec la proportion de membres CE parmi les promus au cours de la mandature précédente (2016-19). Notons que les statistiques pour les promotions DR0 ne sont pas très pertinentes du fait du très petit nombre de personnes concernées.

La proportion de membres CE est souvent un peu plus élevée parmi les lauréats que parmi les candidats, ce qui n’est pas surprenant dans la mesure où les membres de la CE ont, par définition, une bonne vision de la manière dont un dossier de candidature doit être rédigé et du niveau attendu pour une promotion donnée. C’est en particulier le cas des délégués scientifiques et délégués scientifiques adjoints qui constituent environ la moitié des promus DR1 et DR0. Le taux de membres de la CE promus au cours de la mandature est inférieur à celui de la mandature précédente sans être significativement différent.

	membres CE promus	dont DS et DSA	% membres CE parmi les promus	% membres CE parmi les candidats
CRHC 2020-23	5	0	6,5 % (5/77)	5,6 % (7/125)
CRHC 2018-19	0		0	0
DR0 2020-23	2	1	12,5 % (2/16)	7,6 % (5/66)
DR0 2016-19	2	1	18,2 % (2/11)	-
DR1 2020-23	11	7	19,6 % (11/56)	15,4 % (14/91)
DR1 2016-19	7	3	21,2 % (7/33)	-
DR2 2020-23	5	0	8,2 % (5/61)	5,3 % (11/208)
DR2 2016-19	5	0	10,2 % (5/49)	-

TABLE 8 – Nombre de membres de la CE promus ou lauréats du concours DR2 pendant la mandature, et comparaison entre la proportion de membres de la CE parmi les promus et parmi les candidats (ce tableau ne prend en compte que les membres de CE en fonction au moment de leur candidature).

4 Politique scientifique et évolution thématique de l’Inria

Les recrutements de jeunes chercheurs et chercheuses, et la création de nouvelles équipes-projets sont naturellement deux leviers essentiels de la politique scientifique d’un organisme de recherche comme l’Inria. Leur répartition thématique permet donc de mettre en évidence les orientations scientifiques récentes de l’Institut. Les autres instruments de politique scientifique, comme la sélection des « défis Inria » ou des Actions Exploratoires, dotés de financements de thèse, de postdoc ou d’ingénieur, échappent à toute évaluation (*a priori* ou *a posteriori*) de la CE.

30. Naturellement, les membres de CE ne siègent pas dans le jury de la prime ou de la promotion à laquelle ils candidatent.

4.1 Répartition thématique des candidatures et des lauréats aux concours

Les équipes-projets Inria sont réparties en cinq grands domaines scientifiques :

- Domaine 1 : Mathématiques appliquées, calcul et simulation ;
- Domaine 2 : Algorithmique, programmation, logiciels et architectures ;
- Domaine 3 : Réseaux, systèmes et services, calcul distribué ;
- Domaine 4 : Perception, Cognition, Interaction ;
- Domaine 5 : Santé, biologie et planète numériques,

eux-mêmes divisés en thèmes.

Entre 2020 et 2022³¹, l’Inria a recruté 137 chercheurs CRCN et ISFP, pour un total de 219 équipes³², c’est-à-dire en moyenne 0,63 nouveaux chercheurs par équipe. On observe, sur la figure 8 que la répartition des candidatures par domaine pendant ces 3 ans, et celle des recrutements sont relativement proches de celle des équipes, hormis un déficit clair dans le domaine 3 (réseaux et systèmes) qui ne compte que 0,39 recrutements par équipe, et un excédent net dans le domaine 2 (algo, programmation...) qui en compte 0,87, excédent imputable à la thématique « informatique quantique ». Toutefois, ces chiffres nécessitent d’être analysés à une granularité plus fine, car un même domaine couvre souvent des thématiques différentes (par exemple, l’apprentissage automatique et l’analyse des EDP sont deux sujets du domaine 1), avec des dynamiques de recrutement différentes.

Ainsi, l’analyse par thème donnée à la table 9 met en évidence une grande disparité à l’intérieur de la plupart des domaines. Si le nombre de recrutements par équipe au sein d’un thème en 3 ans n’est pas toujours une métrique pertinente pour les thèmes les plus petits, elle montre tout de même que quelques thèmes ont bénéficié d’une priorité de recrutement forte. Ainsi, le thème « neurosciences et médecine numériques » a recruté 15 CRCN-ISFP pour 16 équipes quand, dans le même domaine et pour un nombre d’équipes similaire, le thème « modélisation et contrôle pour le vivant » n’a recruté que 4 jeunes collègues. L’« informatique quantique » est également un sujet bénéficiant d’une dynamique de recrutement très favorable. À l’autre extrémité du spectre, les quatre thèmes du domaine 3, y compris des thèmes comptant une dizaine d’équipes, comme « réseaux » ou « HPC », ont très peu recruté.

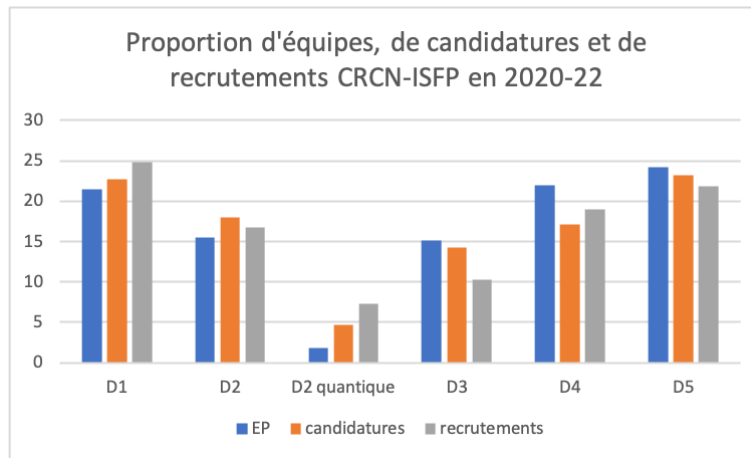


FIGURE 8 – Comparaison entre la proportion des équipes-projets, des candidatures et des recrutés au concours CRCN-ISFP en 2020-22 (en %).

31. Tous les postes de la campagne 2023 n’ayant pas encore été attribués, ces chiffres ne prennent en compte que les trois premières années de la mandature.

32. D’après <https://bastri.inria.fr> en juillet 2023.

thème	domaine	nb d'EP	nb recrutements	recrut./EP
info quantique	2	4	10	2,5
langue, parole et audio	4	3	3	1
neurosciences et médecine	5	16	15	0,94
optimisation et contrôle	1	11	10	0,91
optimisation, apprentissage et statistiques	1	14	10	0,71
planète, environnement, énergie	5	10	7	0,7
schémas et simulations numériques	1	16	11	0,69
architecture, langages et compilation	2	6	4	0,67
représentation et traitement des données	4	11	7	0,64
preuves et vérification (hors quantique)	2	12	7	0,58
interaction et visualisation	4	16	9	0,56
approches stochastiques	1	6	3	0,5
sécurité et confidentialité	2	6	3	0,5
algo, calcul formel et cryptologie (hors quantique)	2	13	6	0,46
réseaux	3	11	5	0,45
robotique	4	9	4	0,44
syst. embarqués et temps réel	2	7	3	0,43
calcul distribué et HPC	3	10	4	0,4
systèmes distribués et intergiciels	3	8	3	0,37
vision, perception et interprétation multimedia	4	9	3	0,33
biologie numérique	5	12	4	0,33
modélisation et commande pour le vivant	5	15	4	0,27
prog. distribuée et génie logiciel	3	4	1	0,25

TABLE 9: Nombre de recrutements CRCN-ISFP dans chacun des thèmes Inria en 2020-22. Les thèmes sont classés par ordre décroissant du ratio recrutements/équipes-projets. Un thème « informatique quantique », formé de 4 équipes dont 3 nouvellement créées, a été ajouté aux 22 thèmes de l'Institut.

Notons que trois équipes (QINFO, QUACS et SCOOOL) ont recruté 3 nouveaux CRCN-ISFP au cours des trois années 2020-22, QINFO ayant également recruté un DR externe sur cette période. Lors de ces 3 ans, 22 équipes ont bénéficié de 2 recrutements, alors que 85 équipes n'en ont eu aucun.

Concours DR2. La répartition par domaine des candidats et des lauréats du concours DR2 est donnée à l'annexe C. Elle nous a paru difficilement interprétable car elle mêle deux populations : les candidatures internes, dont la répartition thématique est en grande partie liée à la politique scientifique en cours il y a 10-15 ans, et les candidatures externes, qui répondent principalement aux incitations du moment. Ces dernières incluent notamment un

nombre non-négligeable de collègues non-Inria dont la candidature a été explicitement sollicitée par la direction de l’Institut. Pour cette raison, la figure 9 se focalise sur la répartition thématique des candidatures externes, révélatrice de la politique scientifique récente.

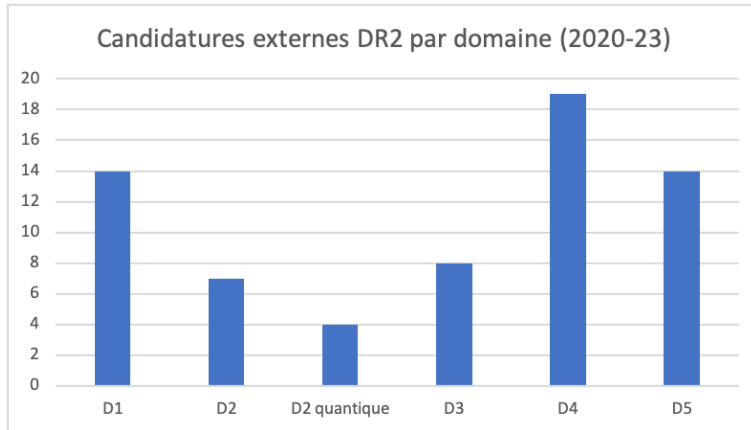


FIGURE 9 – Répartition des 66 candidatures externes au concours DR2 par domaine en 2020-23 (une même personne peut compter plusieurs fois si elle candidate plusieurs années).

Parmi les 22 thèmes que compte l’Institut, cinq ont reçu pendant ces quatre années entre 5 et 7 candidatures externes : « Schémas et simulations numériques », « Algorithmique, calcul formel et cryptologie », « Réseaux et télécommunications », « Vision, perception et interprétation multimedia » et « Biologie numérique ». Trois thèmes, appartenant tous au domaine 2, n’ont reçu aucune candidature externe en quatre ans : « Sécurité et confidentialité », « Systèmes embarqués et temps réel » et « Architecture, langages et compilation ». Trois autres thèmes, appartenant au domaine 3, n’ont reçu qu’une seule candidature externe en quatre ans : « Systèmes distribués et intergiciels », « Calcul distribué et à haute performance » et « Programmation distribuée et génie logiciel », confirmant le peu d’incitation à recruter sur ces sujets à l’Inria.

4.2 Création d’équipes-projets

Depuis août 2019, 80 équipes-projets ont été créées ou sont en cours d’instruction. Leur répartition thématique est peu significative, car 61 % d’entre elles sont des suites d’équipes-projets qui existaient lors de la période précédente. Il est plus intéressant de se focaliser sur les 31 équipes-projets créées ex-nihilo, ou bien comme « *spin-off* » d’une équipe existante³³.

On observe alors un fort déséquilibre thématique puisque que les domaines 2, 3 et 4, qui couvrent l’ensemble des disciplines informatiques à l’Inria et représentaient de l’ordre de 60 % des équipes, ont vu la création de moins d’un tiers des équipes nouvellement créées en 4 ans. À l’inverse, le domaine 5 (santé, biologie et planète numériques) représente près de la moitié des créations d’équipes-projets pour 1/5 de l’Inria. L’Institut a donc créé en quatre ans plus d’équipes dans le seul thème « Neurosciences et médecine numérique » que sur l’ensemble des sujets liés aux langages de programmation, à l’algorithmique (hors quantique), à la sécurité, aux systèmes, aux réseaux, aux bases de données, à la vision, l’IHM ou la robotique.

33. Une seule création est comptée dans le cas d’une équipe qui se scinde en deux nouvelles équipes-projets.

domaine	thème	nb EP	EP nouvellement créées
total D1	schémas numériques	2	PLATON (P. Congedo), PARMA (T. Gallouët)
	approches stochastiques	2	ASCII (D. Talay), PASTA (M. Deaconu)
	optimisation, apprentissage	4	ARGO (A. Basic), FAIRPLAY (P. Loiseau), MAASAI (C. Bouveyron), MALICE (M. Sebban)
		8 (25,8%)	
total D2	sécurité	1	SUSHI (G. Hiet)
	cryptographie	1	CAPSULE (P.A. Fouque)
	temps réel	1	SYCOMORES (G. Lipari)
	quantique	3	QINFO (O. Fawzi), QUACS (P. Arrighi), QURIOSTY (R. Alléaume)
		6 (19,3%)	
total D3	systèmes	1	BENAGIL (G. Thomas)
	HPC	1	CONCACE (L. Giraud)
		2 (6,5%)	
total D4	robotique	1	ACENTAURI (E. Malis)
		1 (3,2%)	
total D5	environnement, planète	1	EVERGREEN (D. Ienco)
	modélisation du vivant	5	MUSCA (F. Clement), SIMBIOTX (D. Drasdo), MACBES (F. Grognard), MERGE (M. Doumic), CASTING (P. Saintigny)
	biologie numérique	1	INBIO (G. Batt)
	neurosciences, médecine	7	COMPO (S. Benzekry), HEKA (S. Zohar), PREMEDICAL (J. Josse), SODA (G. Varoquaux), AISTROSIGHT (H. Berry), EPIMETHEE (JB Masson), NERV (F. De Vico Fallani)
		14 (45,2%)	

TABLE 10 – Répartition par thème des équipes-projets instruites en 2019-2023, résultant d’une création ex-nihilo ou « *spin-off* » d’une autre équipe.

5 Parité

Dans un pays qui manque cruellement de scientifiques, notamment en informatique, la très faible féminisation de nos disciplines et le fait qu’elle ne progresse pas sont problématiques. Si les difficultés à attirer des femmes dans nos secteurs d’activité ont diverses raisons systémiques sur lesquelles l’Inria ne peut agir que de manière marginale, la place réservée aux femmes dans la recherche et l’enseignement supérieur en mathématiques et en informatique joue également un rôle non négligeable. Il est en effet essentiel de fournir aux jeunes filles et aux jeunes femmes des *role models* crédibles.

Sur ce sujet, l’Inria a une responsabilité et des leviers d’action directs afin de donner

aux femmes une image de la population des chercheurs dont elles ne se sentent pas d'être exclues. Alors que l'Institut a été précurseur en la matière, avec notamment la mise en place en 2015 du Comité Parité-Égalité³⁴, certaines évolutions récentes, dont la CE a discuté à diverses reprises sans parvenir à les infléchir, n'ont pas semblé propices à améliorer la situation, comme l'arrêt de la mise en place du système de mentorat à destination des jeunes chercheurs et chercheuses (CR et postdocs). La CE n'est naturellement pas en position d'aborder ce sujet sous toutes ces facettes, et y accède principalement sous l'angle des recrutements, promotions, primes, et celui des créations d'équipes-projets.

Femmes responsables d'équipes-projets. Parmi les 80 équipes-projets dont la création a été instruite au cours de la mandature, seulement 15 sont portées par des femmes. Inciter les femmes à devenir responsables d'équipe est pourtant une action dont la CE a souhaité à plusieurs reprises qu'elle soit menée par l'Institut. Pour cela, il serait indispensable de favoriser un changement de responsable au moment où les équipes se reconfigurent au terme de leurs douze ans d'existence. Mais ceci semble en complète contradiction avec le renforcement récent dans la communication interne de l'image d'une équipe-projet « constituée d'une vingtaine de personnes rassemblées *autour d'un leader scientifique* »³⁵, confortée par la mise en place en 2022 d'une prime de fonction (RIPEC C2) de REP d'un montant de 4000€ par an, qui incite plus à la pérennisation à vie qu'au renouvellement.

Promotions et primes. Pour tous les jurys sous sa responsabilité (promotions, primes et concours nationaux), la CE a appliqué les recommandations³⁶ du Comité Parité-Égalité, notamment la présence au sein de chaque jury de deux représentants parité-égalité, chargés en particulier de suivre les candidatures féminines au cours des délibérations. Cette mesure, ainsi que la sensibilisation de la CE par une intervention en début de mandature de la présidence du Comité Parité-Égalité, est reconnue comme efficace pour que les biais implicites de genre n'affectent pas les décisions des jurys³⁷, ce qui semble se vérifier si l'on compare la proportion de femmes classées par la CE à celle des candidates (cf. Tables 11, 13 et 14). Par ailleurs, cette vigilance est également de nature à favoriser la diversité des profils sur tous les plans (profils internationaux, parcours hors du monde académique...). La CE regrette toutefois que ces mesures ne soient pas appliquées systématiquement dans l'ensemble des jurys de l'Inria, par exemple les jurys d'admission ou les jurys des Chaires Professeur Junior.

La CE observe par ailleurs que les postes surnuméraires pour les promotions et les primes (c.-à-d. ajoutés par la Direction en plus des postes annoncés par la note de cadrage et attribués à des candidats souvent non-classés, ou classés à un rang inférieur par la CE) sont allés dans une très large proportion à des hommes (seulement 18 % de postes surnuméraires à des femmes pour les promotions, et 9 % pour les primes).

Enfin, il est important de noter que l'auto-censure reste un problème essentiel. Pour les promotions, unique cas pour lequel la CE dispose de chiffres précis, on constate que seul un tout petit nombre (souvent de l'ordre de 10 %) des collègues femmes promouvables candidatent, les jurys étant régulièrement confrontés à des listes de candidatures n'incluant que deux ou trois femmes (parfois même une seule sur 20 candidatures pour la promotion DR1), cf. Table 12.

34. <https://parite.inria.fr/fr/>

35. <https://www.inria.fr/fr/lequipe-projet-un-modele-agile-et-partenarial>

36. Cf. <https://parite.inria.fr/fr/charte-parite-et-egalite-des-chances/>

37. Voir *Committees with implicit biases promote fewer women when they do not believe gender bias exists*, I. Régner, C. Thinus-Blanc, A. Netter, T. Schmader et P. Huguet. *Nature Human Behaviour*, 2019.

	promouvables candidates		classées	promues	surnuméraires
CRHC	12,9%	8% (10/125)	10,9% (9/82)	9,1% (7/77)	0% (0/4)
DR1	15,6%	14,3% (13/91)	17,2% (10/58)	17,8% (10/56)	33,3% (2/6)
DR0	15,1%	19,7% (13/66)	25% (7/28)	25% (4/16)	0% (0/2)
PEDR 2020-21	N/A	15,7% (25/159)	22,7% (20/88)	19,6% (22/112)	8,3% (2/24)

TABLE 11 – Pourcentage de femmes aux différentes étapes des campagnes de promotion en 2020-23, et à la PEDR en 2020-21³⁷. Les postes surnuméraires correspondent aux postes supplémentaires ajoutés par la Direction après la tenue du jury de la CE³⁸ ; pour la PEDR, il s’agit des primes attribuées à des candidats non classés par la CE.

	CRHC		DR1		DR0	
	promouvables	candidates	promouvables	candidates	promouvables	candidates
2020	23	3	12	2	11	3
2021	22	2	14	1	14	3
2022	22	3	14	4	18	4
2023	23	2	16	6	19	3

TABLE 12 – Comparaison entre le nombre de promovables et le nombre de candidates aux promotions en 2020-23.

	candidates	classées à l’admissibilité	admises
DR2	15,8% (33/209)	17,7% (14/79)	18,3% (11/60)

TABLE 13 – Pourcentage de femmes aux différentes étapes du concours DR2 en 2020-23.

année	candidates	classées à l’admissibilité	classées à l’admission	recrutées
2020	15,9% (36/227)	20,8% (15/72)	21,7% (13/60)	19,1% (9/47)
2021	16,7% (33/198)	24,7% (21/85)	25% (18/72)	19,1% (9/47)
2022	18,9% (29/153)	19,7% (14/71)	19,7% (13/66)	20,9% (9/43)
2023	21,4% (40/187)	26,8% (22/82)	26,8% (19/71)	
CPJ 2021-23	?	N/A	8,3% (1/12)	14,3% (1/7)

TABLE 14 – Pourcentage de femmes aux différentes étapes du concours CRCN-ISFP en 2020-23, et aux campagnes CPJ 2021-23. À titre de comparaison, la proportion de femmes recrutées CR sur la période 2016-2019 est de 25%.

Recrutements. La création de nouveaux types de postes a été systématiquement défavorable au recrutement féminin dans la mesure où la proportion de femmes recrutées par ce biais est toujours très inférieure à celle du concours CRCN-ISFP (cf. par exemple Table 14). Par exemple, les cinq candidats classés à l’occasion des 3 campagnes SRP4ERC sont tous des hommes. C’est également le cas des cinq candidats classés lors des trois campagnes CR en situation de handicap. De 2021 à 2023, 12 candidats ont été classés à l’admission sur

37. Il n’y a pas eu de campagne de prime en 2022 et la liste des lauréats de la prime C3 en 2023 n’a pas été communiquée à la CE.

38. Le poste DR0 surnuméraire en 2023 n’est pas comptabilisé ici car, étant donné que les candidats promus étaient classés ex-aequo, il n’est pas possible de savoir s’il a été attribué à une femme ou à un homme.

l'ensemble des 11 postes CPJ ouverts à l'Inria, et on ne compte qu'une seule femme parmi eux. De manière générale, ces postes semblent moins attractifs pour les jeunes femmes, et le morcellement des recrutements en nombreux jurys différents nuit systématiquement à la diversité du recrutement.

6 Évaluation des équipes-projets

La Commission d'Évaluation intervient à divers moments de la vie d'une équipe-projet. Deux membres de la CE participent en effet au groupe de travail en charge de l'instruction de la création de chaque nouvelle équipe-projet, puis la CE est impliquée dans l'évaluation de chacun des 22 thèmes de l'Institut, tous les quatre ans.

6.1 Rôle et conséquences de l'évaluation à la création

Le processus de création des équipes-projets a significativement évolué début 2019, passant d'une évaluation *a priori* à une évaluation *a posteriori*. Par conséquent, le rôle du groupe de travail (GT) qui instruit la création des équipes a été modifié. Auparavant, il s'agissait d'une évaluation scientifique du projet présenté, ce qui nécessitait souvent une discussion avec l'équipe et conduisait généralement à des modifications du document « fondateur », voire des objectifs scientifiques de l'équipe, ce qui pouvait demander plusieurs itérations et prenait typiquement six mois ou un an, période pendant laquelle l'équipe avait souvent le statut d'« équipe-centre ».

Désormais, le GT « n'est pas dans un rôle d'évaluation de la proposition » comme le précise la note décrivant le nouveau processus de création des équipes-projets³⁹. Il fournit simplement des conseils sur le document fondateur qui doit être obligatoirement envoyé pour avis final au Comité des Équipes-Projets concerné au bout de 2 mois. La CE n'a donc pratiquement plus d'impact sur la création des équipes-projets, et le CEP est devenu l'unique instance qui intervient désormais lors de ce processus.

La première évaluation d'une équipe-projet Inria a maintenant lieu dans le cadre de l'évaluation thématique classique, sur la base des travaux réalisés depuis sa création, souvent après 3 ou 4 ans⁴⁰. Le fonctionnement préconisé depuis la mise en place de ce changement de paradigme est donc de pouvoir créer très rapidement de nouvelles équipes-projets, sans évaluation *a priori*, la contrepartie naturelle étant de pouvoir fermer facilement les équipes-projets dont l'évaluation thématique, après 3 ou 4 ans, ne serait pas positive.

Cependant, fermer une équipe-projet dans ces conditions est, de fait, extrêmement difficile car les équipes nouvellement créées sont systématiquement prioritaires pour les recrutements, un nombre significatif de recrutements ayant même lieu dans des équipes qui ne sont pas encore créées. Puisqu'il n'est naturellement pas envisageable de fermer une équipe alors que l'Institut vient d'y recruter un ou une jeune collègue, les résultats de l'évaluation scientifique ont désormais très peu d'impact sur la création des équipes.

6.2 Évolution de la procédure d'évaluation

L'évaluation des équipes-projets Inria est coordonnée par la CE, et organisée par thèmes scientifiques, suivant une procédure validée par le Hcéres⁴¹. Cette organisation a l'avantage

39. <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/a461c2a0-d192-4824-b9ea-5b0f7a24501b>

40. Les équipes-projets créées il y a un an ou moins sont en effet généralement dispensées de cette évaluation, puisque celle-ci porterait sur une période trop courte.

41. Cf. décret 85-831 du 2 août 1985, article 10 : « le conseil d'administration peut décider de confier l'organisation de l'évaluation des unités de recherche [au Hcéres], ou demander à cette instance de s'assurer de la qualité des évaluations conduites par la commission d'évaluation en validant la procédure qu'elle propose ».

de donner une vue d'ensemble de la recherche menée dans un domaine donné au sein de l'Institut.

Dès le début de la mandature, la CE a proposé, en accord avec le DGD-S, de réformer le processus d'évaluation afin d'améliorer son rendement et de se conformer aux exigences du Hcéres. Partant du constat que les rapports d'évaluation des experts étaient souvent peu étayés et peu informatifs alors que les équipes déployaient une énergie considérable lors de l'évaluation, la CE a proposé deux modifications importantes.

- Accroître la pertinence des experts, en choisissant trois experts propres à chaque équipe évaluée, au lieu d'un panel dont chaque membre participe à l'évaluation de deux ou trois équipes du thème.
- Faire reposer l'évaluation essentiellement sur le rapport de synthèse rédigé par chaque équipe, qui est généralement d'excellente facture. Avant cette modification, un certain nombre de rapports se fondaient en effet principalement sur le contenu d'une discussion de deux heures avec l'équipe, donnant une vue très partielle de l'activité de l'équipe.

La nouvelle procédure ⁴², établie après discussion dans les Comités des Équipes-Projets, a donc la forme d'un processus éditorial classique, dans lequel le rapport final prend en compte les réponses de l'équipe aux questions et commentaires des experts.

L'évaluation de chaque équipe-projet du thème est coordonnée par deux membres de la CE qui, comme des éditeurs dans une revue, invitent les experts, leur envoient les documents, les relancent pour que les délais soient respectés. . .

Comme lors des mandatures précédentes, à l'issue de cette évaluation externe, la CE est en charge d'analyser les rapports des experts, la réponse des équipes et l'avis du Comité des Équipes-Projets concerné. Elle émet des recommandations à destination des équipes du thème, de la Direction Scientifique, et un avis sur le renouvellement ou l'arrêt de chacune des équipes évaluées. Ces recommandations sont transmises pour avis au Conseil Scientifique puis au PDG qui prend la décision de prolongation ou d'arrêt des équipes.

6.3 Retour d'expérience

Cette nouvelle procédure a été mise en place pour la première fois fin 2021, le calendrier de l'évaluation ayant été suspendu pendant un an lors de la pandémie. Quelques enseignements peuvent donc être tirés des rapports des experts reçus pour 12 des 22 thèmes de l'Inria.

Rapports des experts. Il semble tout d'abord que les rapports des experts soient plus informatifs, et souvent plus critiques que par le passé, même si leur tonalité paraît très dépendante des communautés. Comme dans un processus éditorial, l'existence de trois rapports indépendants s'avère particulièrement utile, notamment pour les équipes, car les trois experts ont souvent des points de vue différents qui peuvent être complémentaires, voire opposés. La diversité des éclairages, par exemple pour des travaux à l'interface entre disciplines ou des recherches à visée applicative, est alors précieuse, pour l'équipe et pour l'Institut dans son ensemble.

Cette nouvelle procédure d'évaluation a incontestablement accru la charge de travail des membres de la CE. Chaque membre de la CE doit en effet coordonner l'évaluation d'une dizaine d'équipes au cours de son mandat. Par contre, le casse-tête de la composition du panel d'évaluateurs auquel ont été confrontées les présidences de la CE lors des précédentes mandatures a maintenant disparu, et le taux de refus des experts a nettement diminué.

Rapports de la CE. Cette nouvelle procédure nécessite également de la part de la CE un véritable travail scientifique puisqu'il lui faut analyser les trois rapports sur chacune des

42. Décrite dans le détail dans <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/064895f0-e5ec-4561-adb2-d1cb53c95fed>.

équipes, comprendre les différences de points de vue, et en déduire un avis circonstancié et d'éventuelles recommandations.

Par ailleurs, maintenant que les différentes équipes d'un même thème sont évaluées de manière indépendante, il est indispensable de lire l'ensemble des rapports du thème pour avoir une vue globale de la recherche menée sur ce sujet dans l'Institut. Identifier les recommandations ou critiques récurrentes sur la base de tous ces rapports est donc une tâche incontestablement chronophage pour la présidence de la CE et l'ADS du domaine, mais souvent scientifiquement passionnante. Les discussions lors des réunions de la CE dites de « retour d'évaluation », résumées au début du rapport de la CE sur chacun des thèmes⁴³ ont abordé des sujets variés. On peut ainsi mentionner, à titre d'exemples : l'importance pour certains aspects du HPC de se rapprocher de la recherche en hardware ; les difficultés de positionnement et de stratégie de publication de certaines équipes en biologie numérique qui sont systématiquement comparées aux grands laboratoires de biologie anglo-saxons ; le besoin d'initier à l'Inria une réflexion sur l'accès aux données de santé pour la recherche, mettant en balance les risques qui pourraient en découler avec les bénéfices espérés ; le départ concomitant de plusieurs collègues, souvent considérés comme les piliers de leurs équipes, qui fragilise plusieurs thèmes du domaine 2 ; la difficulté pour de nombreuses équipes en informatique à attirer des doctorantes et doctorants, et le besoin d'y remédier par des mesures facilitant l'accueil de stagiaires de master. . .

Vu l'importance des sujets soulevés et le travail effectué par les experts, la CE a regretté à plusieurs reprises que le choix de renouvellement ou non-renouvellement de certaines équipes, ou de recrutement de jeunes collègues, soient déconnectés des recommandations des experts.

Séminaires de prospective. Enfin, une fois achevée l'évaluation du thème, est organisé un séminaire de prospective d'une journée dont l'objectif principal est d'initier une discussion sur des directions de recherche futures ou des préoccupations communes aux équipes du thème. Plusieurs formats ont été mis en œuvre sous la houlette des différents ADS pour ce séminaire (avec ou sans sessions parallèles, avec ou sans experts extérieurs, avec ou sans présentation de chaque équipe du thème. . .), avec des succès divers, largement dépendants des souhaits des collègues du thème, du temps et de l'énergie qu'ils sont prêts à y consacrer. L'organisation de ce séminaire reste à affiner, d'autant plus que toutes ses déclinaisons jusqu'ici ont également pallié les déficits de contacts entre équipes du fait de la pandémie.

L'Institut dispose maintenant d'un recul suffisant sur les changements mis en œuvre dans l'évaluation des équipes-projets au sens large (tant sur la nouvelle procédure d'évaluation que sur celle de création des nouvelles équipes, sur les séminaires de prospective. . .). Une discussion au sein des différents Comités des Équipes-Projets et de la CE serait donc la bienvenue pour identifier les aspects positifs et les potentiels aménagements nécessaires.

7 Conclusion

Ce document a pour but de décrire la manière dont la CE a travaillé et sa vision de l'évaluation de la recherche. Toutefois, pour les quelques amateurs d'indicateurs quantitatifs, ajoutons que cette mandature de quatre ans représente :

- 11 réunions plénières et 162 pages de comptes-rendus ;
- la lecture de 765 dossiers de candidature CRCN-ISFP, dont l'examen est réparti entre les membres de la CE ;
- la lecture de 316 dossiers de candidature CRCN admissibles, des rapports des jurys d'admissibilité correspondant, répartis entre les membres CE du jury d'admission (quatre personnes par an) ;

43. Tous ces rapports sont disponibles sur le site de la CE ce-2019-2023.inria.fr.

- la lecture de 208 dossiers de candidatures DR2 et la rédaction de 39 pages de compte-rendu de jury d’admissibilité ;
- la lecture de 321 dossiers de promotion et de 242 dossiers de demande de prime, et la rédaction de 145 pages de comptes-rendus de ces jury ;
- la lecture de 25 dossiers de demande d’éméritat et la rédaction d’autant de rapports circonstanciés ;
- la lecture par le bureau de la CE de 90 dossiers de titularisation et de 40 demandes de reconstitution de carrière ;
- la rédaction de 93 pages de rapports de groupe de travail ;
- la lecture de 1786 pages de rapports d’évaluation d’équipes-projets, pour 16 thèmes évalués ;
- la rédaction de 239 pages, correspondant à 16 rapports sur chacun de ces thèmes ;
- de l’ordre de 5000 messages envoyés à l’alias `presidence-ce@inria.fr` ;
- ... et un bilan des quatre années de la mandature d’une quarantaine de pages !

Remerciements. La présidence de la CE remercie Céline Scherschen et les services généraux du centre Inria de Paris pour leur soutien logistique lors de la tenue des réunions, les assistantes de la DGD-S, notamment Tifenn Graffin et Véronique Bourgeois, pour leur aide dans la préparation des réunions plénières de la CE, des séminaires de prospective, et la gestion des experts en charge des évaluations des équipes-projets. Elle exprime également toute sa gratitude aux collègues de la DRH avec qui elle a eu le plaisir de collaborer à de nombreuses reprises, Hayate Benzirar, Carine Der H., Sophie Jalabert, Nathalie Scottez, avec une pensée particulière pour Élisabeth Aubry et Christelle Gruget dont la disponibilité, la compétence et la gentillesse sont essentielles pour le bon fonctionnement de la CE, et de l’Inria dans son ensemble.

A Les groupes de travail

- **Canevas de rapport pour l'évaluation des équipes-projets :**
Lors de la mise en place de la nouvelle procédure d'évaluation des équipes projets, la CE a constitué un groupe de travail pour l'élaboration d'un nouveau canevas destiné à guider les expertes et experts, à homogénéiser le format des rapports, à garantir que les points importants sont traités et à essayer d'éviter une évaluation purement quantitative au moyen d'indicateurs bibliométriques, pour laquelle leur expertise n'aurait qu'une faible plus-value.
<https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/dc89836c-115e-4a9d-97da-6e610721232b>
- **Guide pour les candidatures CR (et mise à jour du guide DR2) :**
Les jurys des concours constatent régulièrement des problèmes dans la préparation des candidatures et en particulier des dossiers, comme par exemple, le mauvais emploi des rubriques, la tentation d'essayer de « remplir toutes les cases », ou des choix inappropriés de lettres ou d'éléments mis en avant. Ces problèmes sont préjudiciables à l'évaluation des candidatures. Par ailleurs, l'information apportée par les équipes-projets à leurs candidates et candidats n'est pas toujours homogène. Afin d'apporter une information plus précise et cohérente sur tous ces points, un groupe de travail a été constitué et a produit un guide pour les candidatures CRCN et ISFP, et a actualisé le guide pour les candidatures DR2 rédigé par la CE en 2015, chacun de ces documents étant disponible à la fois en version française et en version anglaise :
https://www.inria.fr/sites/default/files/2021-01/CE_guide-candidats-CRCN.pdf
https://www.inria.fr/sites/default/files/2021-01/CE_guide-applicant-CRCN.pdf
https://www.inria.fr/sites/default/files/2021-01/CE_guide-candidats-dr2_1.pdf
https://www.inria.fr/sites/default/files/2021-01/CE_guide-applicant-dr2-EN.pdf
- **Indicateurs de suivi de l'activité scientifique :**
Suite à une demande de la DG sur la mise en place d'indicateurs pour l'analyse qualitative de l'activité scientifique de l'Inria, un groupe de travail a été constitué, et a étudié les effets générés par les indicateurs bibliométriques classiques (nombre de publications, facteur d'impact, etc). D'une manière générale, ces indicateurs sont souvent biaisés et reflètent difficilement la qualité intrinsèque des recherches. Par ailleurs, ils affectent fortement les pratiques de la recherche. Ils peuvent induire de mauvaises pratiques et, même quand ils ne sont pas déclinés à l'échelle individuelle, leur effet prescripteur est très normatif et susceptible de nuire à l'originalité de la production scientifique. Cette étude est présentée dans un document qui aborde non seulement les problèmes posés par les indicateurs classiques mais a également montré la possibilité d'obtenir des informations plus utiles en utilisant des indicateurs qui ne reflètent généralement pas un jugement de valeur, mais qui fournissent un panorama des recherches menées dans l'Institut (par exemple, la proportion de publications de l'Inria par discipline (mathématiques, informatique, biologie, santé, physique...) et son évolution. Le document est disponible sur HAL :
<https://hal.inria.fr/hal-03033764>
- **Evaluation du logiciel :**
Les contributions logicielles sont évaluées au même titre que les autres contributions scientifiques, que ce soit dans le cadre de jurys de recrutement, de promotion ou de prime, ou bien lors de l'évaluation des équipes. Toutefois, la présentation de ces contributions tend à être plus difficile à homogénéiser, et la CE a constaté que les éléments de présentation des logiciels fournis par les candidates et candidats étaient

souvent mal utilisés par les jurys. Pour permettre une présentation plus claire des contributions logicielles, un groupe de travail a été constitué et a défini différentes catégories de logiciels et analysé les éléments d'évaluation associés à chacune d'entre elles. Le document est disponible sur HAL en français et en anglais :

<https://hal.inria.fr/hal-03110723/>

<https://inria.hal.science/hal-03110728>

— **Stratégie scientifique de l'Institut :**

Des évolutions récentes liées à la stratégie scientifique de l'Institut ainsi que les risques qui en découlent a conduit la CE à constituer un groupe de travail sur ce sujet. Ce groupe de travail a choisi de se concentrer sur l'élaboration d'un constat, espérant que celui-ci servirait de base à des discussions futures sur les divers risques identifiés, concernant un possible éloignement de l'Inria de son modèle, de ses disciplines scientifiques et des autres partenaires académiques. Le document adopté en réunion plénière en septembre 2021 est disponible à l'adresse ci-dessous :

<https://tinyurl.com/ycksnwub>

— **Recommandations sur les « éditeurs de la zone grise » :**

Plusieurs éditeurs qui ont récemment pris une place importante dans de nombreuses disciplines, y compris en informatique et mathématiques appliquées, soulèvent des inquiétudes de par les pratiques inhabituelles de leurs revues. Cette question a été soulevée à plusieurs reprises dans les jurys. Un groupe de travail a donc été constitué, afin d'une part de caractériser les pratiques éditoriales anormales (temps de revue anormalement court, choix des rapporteurs sans intervention humaine, nombre anormalement élevé de membres dans le comité éditorial, etc) et d'autre part d'émettre des recommandations à destination des jurys et des collègues. Le document est disponible sur HAL :

<https://hal.inria.fr/hal-04001505>

B Les jurys

Avec des degrés d'implication divers, la CE participe à tous les concours de recrutement, de promotion et d'attribution des primes des chercheurs et chercheuses. En particulier, elle a la charge de conduire les jurys d'admissibilité des concours DR2, des promotions CRHC, CRHC8, DR1, DRCE et DRCE-2 et des primes. L'organisation et la conduite de ces jurys constituent une grosse partie de l'activité de la CE parce qu'ils sont de toute première importance pour la carrière des collègues et nécessitent donc la plus grande attention, mais aussi parce qu'ils s'étalent sur plusieurs mois et que l'étude des candidatures comporte de nombreuses étapes.

B.1 Diversité thématique

La diversité thématique des candidatures est une difficulté consubstantielle des jurys Inria, qui s'est encore accrue pendant la mandature avec la mise en place d'une politique scientifique de plus en plus tournée vers l'application de l'informatique et des mathématiques à d'autres disciplines. Le spectre thématique des candidatures que les jurys doivent maintenant comparer s'étend de recherches en mathématiques et informatique fondamentales à des recherches relevant de la médecine clinique ou de la biologie. La tâche est d'autant plus ardue que chaque communauté a ses pratiques et ses codes.

- Les politiques de publications sont très variées (taille et nombre des publications, nombre de co-auteurs, sémantique de l'ordre des auteurs, apport scientifique requis pour justifier de son inclusion comme auteur, importances respectives des journaux vis-à-vis des conférences...).
- Les politiques d'attribution des prix et récompenses sont hétérogènes. Certaines communautés sont très parcimonieuses alors que d'autres multiplient les trophées en tous genres jusqu'à en faire perdre le sens même de ses attributions.
- Les politiques de (co-)encadrement de thèse varient selon des granularités très fines, dépendant des écoles doctorales et des chercheurs eux-mêmes. Par exemple, ce qui est considéré comme un taux d'encadrement trop élevé pour certaines écoles doctorales est monnaie courante pour d'autres. Ce qui est considéré comme un co-encadrement par certains est considéré par d'autres comme un travail « communautaire normal » ne justifiant pas l'ajout d'une ligne dans un CV.
- Les participations à des comités éditoriaux ou de sélection sont sans rapport lorsqu'il s'agit de relire une vingtaine d'articles d'une trentaine de pages chacun pour un comité de programme formé de quelques dizaines de membres ou alors de lire 3 ou 4 articles de 5 à 6 pages pour un comité formé de plus de 10.000 personnes.
- Les définitions mêmes des termes « logiciel » et « développement logiciel » varient d'une communauté à l'autre. Quelques lignes de code, pas forcément exécutables, sans documentation et sans encore moins de tests ni manuel utilisateur sont, pour certains, des logiciels. Pour d'autres les termes recouvrent des efforts s'étalant sur des années et constituant presque le point d'orgue d'une carrière.

Face à ces disparités, la tentation est presque toujours la même : l'augmentation du nombre. Bien sûr, augmentation du nombre de publications (il n'est plus complètement exceptionnel de voir des candidats publier plusieurs dizaines d'articles par an), augmentation du nombre d'étudiants encadrés (certains collègues en réponse à des questions des jurys sur leur taux d'encadrement très élevé, expliquent que les étudiants s'encadrent mutuellement), participation à des développements logiciels (les candidates et candidats ne revendiquant aucun développement logiciel sont très minoritaires⁴⁴).

La diversité thématique influe sur les pratiques des candidates et candidats, mais aussi, naturellement, sur celles des membres des jurys. L'harmonisation des pratiques, indispensable

44. Mais en aucun cas pénalisés par les jurys.

puisque l'objet même des jurys est de comparer toutes les candidatures entre elles, doit donc couvrir les deux faces d'un jury : les candidatures et les rapporteurs.

La gestion de ces disparités a concentré une grande partie des efforts de la CE tout au long de la mandature. Sur le long terme, plusieurs groupes de travail ont été mis en place pour nourrir une réflexion permettant ensuite de proposer des recommandations ou des directives (voir l'annexe A). Sur le court terme, la présidence de la CE a instauré des procédures systématiques ayant pour but de minimiser les disparités de pratiques et de favoriser la collégialité des décisions.

Nécessité d'une vision d'ensemble des candidatures. La première de ces procédures systématiques, et probablement la plus importante, est que la présidence de la CE s'est attachée à lire *tous les dossiers de tous les candidats de tous les concours et campagnes* dont elle a eu la charge (comme nous le verrons dans la section B.2 de l'ordre donc de 3000 pages par année et par concours). Cet effort consenti nous a semblé incontournable pour acquérir une vision d'ensemble des candidatures et pour comprendre les enjeux des classements au sein des communautés et entre les communautés. Il nous a aussi paru indispensable afin de cerner les différences d'attitude des membres du jury. Les rapporteurs peuvent en effet se comporter de manières extrêmement différentes. Certains sont très réticents à mentionner les points faibles des candidatures alors que d'autres préfèrent les souligner d'emblée. Certains sont naturellement plus exigeants vis-à-vis de leur propre communauté alors que d'autres, au contraire, ont des penchants « perpétuationistes »⁴⁵. Ces différences font aussi la richesse d'un jury, si elles sont connues et prises en compte. La présidence, en ayant une vision d'ensemble et une connaissance de toutes les candidatures, est en position de les détecter et d'aider à les tempérer.

Respect des modes opératoires. La seconde procédure est d'informer à l'avance le jury des modes opératoires, puis de *les respecter scrupuleusement*. En particulier, nous avons débuté chaque délibération par un examen des dossiers de candidature avec des présentations minutées des rapporteurs. Le minutage étant indiqué plusieurs jours à l'avance, les rapporteurs ont le temps de rassembler les idées fortes de leurs interventions et aussi de s'entendre pour présenter de façon complémentaire les éléments des candidatures qu'ils partagent. Un autre bénéfice de la lecture préalable des dossiers par la présidence est qu'ayant lu et rassemblé tous les éléments factuels des candidatures, elle est en mesure de décharger les rapporteurs d'en faire l'exposé, ce qui donne plus de temps aux rapporteurs et leur permet de se concentrer uniquement sur les aspects qualitatifs des candidatures (points saillants, valeur scientifique des contributions et des publications de référence, animation de la communauté, participation à des tâches altruistes...).

L'affectation des rapporteurs est également un levier important pour harmoniser les disparités entre membres des jurys, surtout pour les candidatures se répétant d'une année sur l'autre. Là aussi, la vision d'ensemble de la présidence permet de détecter des situations de blocage nécessitant des changements de rapporteurs.

Gestion des auditions. L'audition des candidats, pour les jurys qui en comportent une, est une étape importante car elle fournit des informations complémentaires difficiles à acquérir par la seule lecture des éléments écrits des dossiers (maturité, capacité de synthèse, enthousiasme scientifique...). Elle peut aussi avoir des effets disproportionnés, tant positifs que négatifs. L'expérience acquise au fil des jurys nous a montré qu'une délibération *à chaud*, juste après une audition, a un effet amplificateur. Elle a tendance à entériner trop hâtivement une impression collective, qu'il devient alors très difficile d'inverser, faisant parfois passer au second plan les éléments scientifiques derrière le charisme ou le manque de charisme d'un candidat.

45. Les rédacteurs présentent leurs excuses pour ce néologisme.

Pour éviter ces effets, nous avons procédé différemment. Avant chaque audition, les rapporteurs font une synthèse rapide du dossier en insistant sur leurs doutes, interrogations et sur les points que le jury souhaite élucider pendant l'audition ou pendant la séance de questions qui la suit. Cette façon de procéder permet d'exploiter au mieux le temps consacré à la discussion en présence des candidats et permet de minimiser les cas où, lors des délibérations finales, des informations importantes manquent au jury pour prendre une décision. Elle permet aussi de replacer l'audition comme une information *parmi* les autres sans poids excessif.

Éviter les votes. Enfin, la dernière mesure a été de ne pas recourir à des votes pendant les délibérations car ces votes conduisent généralement à une confrontation entre communautés. Leur résultat mesure généralement la composition thématique du jury plutôt qu'il ne compare les mérites respectifs des candidatures. Il est arrivé en quelques occasions que, sur un point précis, un avis fort peine à se dégager. Dans ces rares cas, nous avons eu recours à un « tour de table avec engagement », au cours duquel chaque membre du jury donne son avis, tout en ayant montré au préalable son choix à ses voisins, afin que les premières interventions lors du tour de table n'influent pas sur l'avis des suivants⁴⁶. Dans la plupart des cas, ces tours de table ont servi à vérifier que le jury était très partagé.

C'est donc au moyen de discussions et d'analyses approfondies des logiciels, des articles, des activités de transfert... des candidatures que le jury se forge une opinion. Le rôle de la présidence est alors d'animer ces discussions et de s'assurer que tous les éléments positifs ou négatifs sont équitablement débattus jusqu'à l'obtention d'un consensus. C'est en procédant de la sorte que les jurys de la mandature ont tous respecté les horaires de fin annoncés, été conduits sans vote et ont été largement approuvés à l'unanimité.

Ne pas préjuger du classement final ni de sa forme. Parfois un ordre naturel s'instaure entre les candidatures qui permet un classement fin et un ordre presque total. Parfois, il devient impossible de départager précisément les candidats, par exemple lorsqu'ils appartiennent à des communautés différentes. Dans ce cas, il est préférable de fournir un classement par groupes. C'est lors des délibérations que l'une ou l'autre des deux options doit être choisie. Il ne faut donc pas avoir préjugé avant la délibération de la forme que devra revêtir le classement final. Imposer *a priori* un classement en groupes de nombre et de taille donnés est absurde dans la mesure où la forme du classement dépend nécessairement des candidatures en lice.

À cet égard, la réglementation récente qui impose que les classements d'admissibilité des concours, lorsque n postes sont ouverts, comportent entre $1.5n$ et $4n$ noms⁴⁷, est déjà un premier pas de contrainte sur la forme du classement. Deux effets peu souhaitables en découlent. D'une part pour les concours CRCN, où il y a typiquement deux postes par centre et une forte interdépendance des concours entre les centres, limiter la liste d'admissibilité à 8 noms s'est déjà révélé insuffisant, le jeu des désistements pouvant conduire à épuiser la liste d'admissibilité. D'autre part pour le concours DR2 où il y a typiquement quinze postes, la contrainte de faire apparaître 8 noms en liste complémentaire a pour conséquence malheureuse de créer des frustrations chez les candidats se voyant « proches » de l'admissibilité : la physionomie des concours change d'une année à l'autre, et il est trompeur d'interpréter une liste complémentaire comme une mémoire donnant un gage de réussite lors des concours ultérieurs. Ceci est d'autant plus vrai dans le contexte actuel où, comme expliqué dans la section 2.3, le nombre de candidatures au concours DR2 subit des variations importantes.

La façon de procéder décrite dans les précédents paragraphes repose sur un fort engagement de tous les membres du jury et sur la participation active et attentive de tous. La période du Covid a rendu cette tâche plus compliquée. Pendant la période de confinement

46. Cette procédure avait été mise au point par un GT de la CE à la fin de la mandature précédente.

47. Le maximum est de $3n$ noms pour le concours DR2.

ou de restriction de déplacement nous avons dû conduire quelques jurys en visio-conférence. Ce fut une expérience très négative car, autant la pratique des réunions physiques nous a montré qu'il est possible d'établir des consensus à 30 ou 40 car les échanges sont protéiformes et les complicités s'établissent naturellement augmentant ainsi une confiance réciproque au sein du jury, rien de tout ceci ne se passe en visio-conférence. Les membres des jurys sont beaucoup moins impliqués et peu d'intelligence collective se dégage. Nous déconseillons donc très vivement la tenue de jury en visio-conférence à l'avenir.

B.2 La conduite du jury d'admissibilité DR2

Même si nous avons organisé tous les jurys d'une manière similaire, le jury DR2 est celui qui requiert la plus grande attention, car c'est celui qui comporte le plus d'étapes, le plus de candidatures et qui nécessite le plus de temps. C'est donc celui que nous allons utiliser dans ce texte pour détailler la façon dont tous les jurys ont été organisés. Les autres peuvent se déduire de cette description avec, ça et là, quelques simplifications.

Le jury DR2, pour les années 2020 à 2023, a reçu 66, 55, 45, et 42 candidatures pour 15 postes disponibles. À chaque candidature est associé un dossier dont la taille varie mais comporte généralement de l'ordre d'une cinquantaine de pages. À cela s'ajoutent typiquement 4 ou 5 lettres de recommandation qui font, en général, entre 2 et 3 pages et enfin les trois publications de référence, dont la taille dépend d'une candidature à l'autre.

Le jury est organisé en 9 étapes.

1. Premier sondage auprès des délégués scientifiques pour avoir une idée d'ensemble des candidatures afin d'inviter des membres extérieurs pour une meilleure couverture thématique. Cette première étape a lieu dès que possible, c'est-à-dire en septembre. Il est également indispensable à ce stade d'identifier les membres de la CE qui sont indisponibles aux dates du jury. La composition du jury, qui compte de l'ordre de 35 membres, est généralement arrêtée début novembre.
2. Dès que la liste des candidatures est connue, la présidence envoie un mail à tous les membres du jury pour leur demander de signaler leurs conflits d'intérêt⁴⁸.
3. Affectation des rapporteurs. La présidence parcourt les candidatures reçues pour faire une proposition d'affectation des dossiers. Cette proposition est envoyée au bureau de la CE (composé notamment des délégués scientifiques et de leurs adjoints) pour validation et si nécessaire ajustements.
4. Rédaction des rapports de pré-sélection. Une fois les dossiers affectés, les rapporteurs lisent les dossiers et pour l'étape de pré-sélection, une publication de référence. En parallèle la présidence lit *tous* les dossiers. Cette étape nécessite au moins 3 semaines.
5. Réunion de pré-sélection. Pendant deux jours, le jury se réunit physiquement pour choisir les candidats à auditionner. En amont de cette réunion, la présidence envoie au jury des précisions sur son déroulement, la durée des interventions des rapporteurs, les documents du Comité parité-égalité... Elle cherche également deux personnes volontaires pour être représentants parité-égalité, auxquelles elle envoie la liste des informations factuelles sur les interruptions de carrière relevées dans les dossiers.

Limiter le nombre de candidats retenus pour les auditions est à la fois difficile, car il force à faire des choix en ayant des informations incomplètes, et crucial, car retenir trop de candidats entrave la bonne marche des étapes suivantes. Retenir trop de candidats réduit le temps possible accordé à chaque audition, ou alors surcharge les journées d'audition au-delà du raisonnable, ce qui induit des effets pervers. Il est

48. La note <https://partage.inria.fr/share/page/document-details?nodeRef=workspace://SpacesStore/f4c70b7d-f400-499c-a06b-01c72d06c51e> décrit la manière dont la CE gère les conflits au sein des jurys.

difficile de maintenir l'équité entre tous les candidats lorsque certains doivent faire leur audition devant un jury épuisé par des journées trop longues. Pour le concours DR2, le bon nombre nous a semblé se situer autour de 24 candidatures.

Par ailleurs, la réunion de pré-sélection a également pour rôle de trancher si certains points faibles d'une candidature (par exemple, un déficit d'encadrement) sont rédhibitoires ou non. En effet, il est absurde de demander à un candidat de passer du temps à préparer une audition si c'est pour l'écarter ensuite pour une raison déjà apparente au moment de la présélection. Il est important de n'auditionner que des candidats dont le jury est collectivement convaincu qu'ils sont susceptibles de réussir le concours⁴⁹.

6. Re-affectation des rapporteurs et des relecteurs. Une fois la liste des candidatures pré-sélectionnées établie, il faut procéder à des réajustements dans le jury car à partir de cette étape, les conflits d'intérêt dits « forts » conduisent les rapporteurs concernés à sortir du jury. Ils doivent donc être remplacés dans ce rôle par d'autres membres du jury. Un relecteur additionnel est également désigné par la présidence pour chaque candidature afin d'avoir au moins trois avis différents par candidature.
7. Rédaction des rapports de pré-audition par les relecteurs additionnels.
8. Auditions. Les auditions se déroulent sur 2,5 jours. Chaque audition dure 15 minutes suivie de 15 minutes de questions. Chaque audition est précédée de 5 minutes d'examen par le jury du dossier du candidat ou de la candidate à venir. Les rapporteurs présentent à nouveau leur synthèse en insistant sur les attentes vis-à-vis de l'audition (points à éclaircir, questions à poser...). L'utilisation d'un pad pour que les membres du jury puissent inscrire à tout moment les questions qu'ils souhaitent poser s'est avérée précieuse pour permettre à la présidence de mieux répartir le temps entre les différents sujets à aborder avec la personne candidate.
9. Le jury délibère pendant 1,5 jours en commençant par un nouvel examen des candidatures avec l'éclairage apporté par les auditions. Ce premier examen est lui aussi strictement minuté (en général, 2 minutes pour le premier rapporteur, 1 minute pour le second et 1 minute pour le relecteur). Suit alors la délibération proprement dite.

Une fois la délibération terminée, le jury vote pour le classement final qui est reporté dans le procès-verbal du jury d'admissibilité, transmis au service des ressources humaines avec copie au PDG d'Inria et au DGD-S. La présidence rédige ensuite un rapport de jury où elle consacre entre 1/3 et 1/2 page à chaque candidature classée, expliquant et justifiant son classement par l'exposé de ses mérites et lacunes éventuelles. Ce rapport de délibération est soumis à tout le jury pour relecture, modifications éventuelles et approbation. Il est envoyé dans la semaine au PDG d'Inria et à son DGD-S. Ce rapport est important car il est également transmis au jury d'admission. C'est le seul document qui fournisse des informations sur l'avis des rapporteurs et du jury d'admissibilité suite à l'audition des candidats (les rapports étant des rapports rédigés pour la plupart avant la réunion de pré-sélection, sans que les rapporteurs aient une vue d'ensemble des candidatures). En fonction des années et des jurys, la présidence est ensuite autorisée ou non à faire des retours aux candidats qui le demandent.

B.3 La participation au jury d'admission CRCN

La CE n'organise pas les jurys des concours CRCN par centre, mais elle intervient tant dans les jurys d'admissibilité, dont au moins un tiers des membres appartiennent à la CE et sont désignés par sa présidence, que dans le jury d'admission où elle est représentée par

49. Cette condition est d'autant plus importante depuis 2023, car le jury d'admissibilité a désormais l'obligation légale, sauf s'il justifie ses motivations, de classer admissibles un nombre de candidats supérieur ou égal à 1,5 fois le nombre de postes, i.e., pratiquement l'ensemble des auditionnés.

quatre de ses membres (sur un total de neuf) désignés par la présidence, dont deux au moins sont des élus. Dans cette section nous décrivons l'organisation adoptée par la CE pour les jurys d'admission.

Le jury d'admission est l'étape du processus de recrutement où une vision d'ensemble peut être dégagée. C'est donc l'étape où des corrections thématiques ou géographiques peuvent être effectuées, et où la Direction Générale propose des modifications des classements d'admissibilité donnant la priorité à certains thèmes ou certaines équipes.

Pour pouvoir valider ou non ces modifications, il est nécessaire que les membres de ce jury lisent l'intégralité des dossiers. La tâche est complexe car il s'agit de lire environ 80 dossiers dans un laps de temps bref, de l'ordre de trois semaines. Pour y parvenir, la CE a adopté une pratique rigoureuse et organisée. Chaque année, la présidence CE occupe deux des quatre places qui sont dévolues à la CE, les deux autres places sont affectées à des collègues DR ou CRCN déjà avancés dans la carrière, qui ont également participé à des jurys locaux l'année du jury en question et qui permettent la meilleure couverture thématique possible. Ces quatre personnes se répartissent alors les neuf concours (les élus étant notamment en charge des jurys auxquels ils ont participé), et en lisent l'intégralité des dossiers des candidatures admissibles, les rapports établis par les rapporteurs des jurys d'admissibilité et les rapports rédigés par les présidents de jury.

Une fois cette lecture terminée, la présidence de la CE organise environ 4 réunions par visio-conférence, pour un total d'une dizaine d'heures de réunion afin d'échanger sur tous les dossiers lus. Quand cela s'avère nécessaire, certains dossiers sont alors ré-affectés à un autre des quatre membres, afin que chaque candidature ait au moins un avis raisonnablement éclairé. Certains dossiers atypiques requièrent d'être lus par les quatre membres de la CE ; cela est arrivé à plusieurs reprises au cours des quatre années. Les candidatures nécessitant des discussions approfondies lors des futures délibérations sont également identifiées à ce moment.

C Quelques statistiques supplémentaires

Évolution du nombre de candidatures aux concours CRCN-ISFP par centre

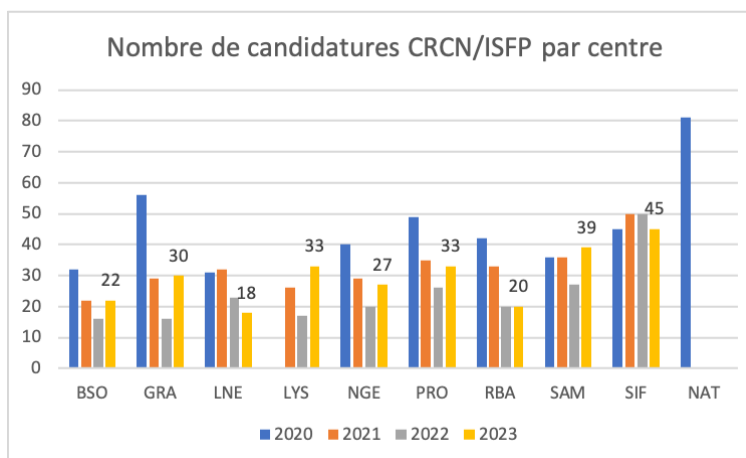


FIGURE 10 – Candidatures au concours CRCN-ISFP par centre de recherche en 2020-23.

Évolution de la répartition par domaine des candidatures aux concours CRCN-ISFP

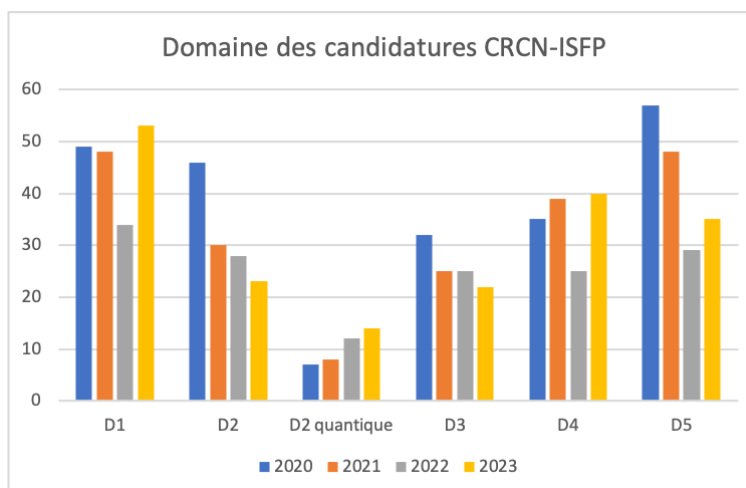


FIGURE 11 – Nombre de candidatures aux concours CRCN-ISFP par domaine scientifique en 2020-23. Chaque personne candidate ne compte qu'une seule fois par année de candidature, même si elle candidate dans plusieurs centres ou sur plusieurs types de postes.

Évolution de la répartition par domaine des candidatures et des lauréats du concours DR2

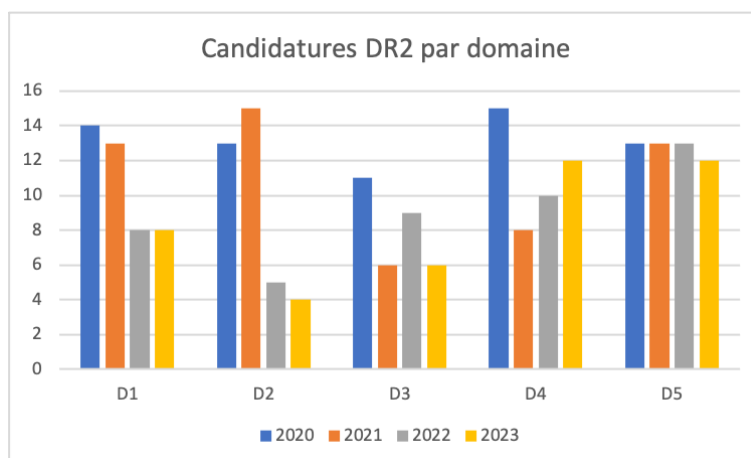


FIGURE 12 – Nombre de candidatures au concours DR2 par domaine scientifique en 2020-23.

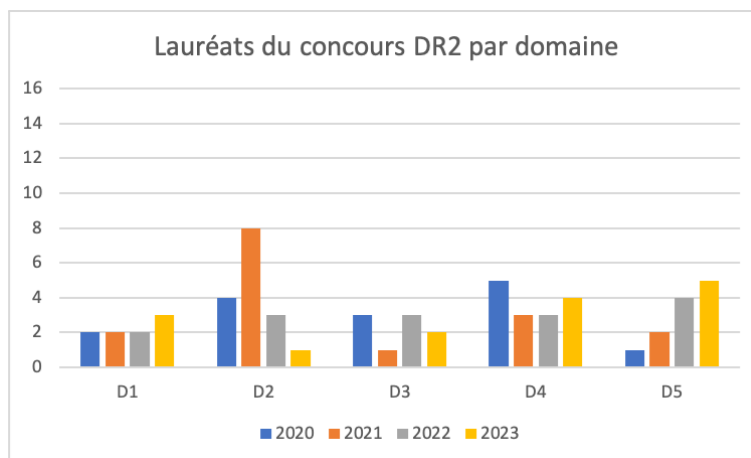


FIGURE 13 – Nombre de lauréates et lauréats du concours DR2 par domaine scientifique en 2020-23.

Répartition par domaine des candidatures et des promotions DR1

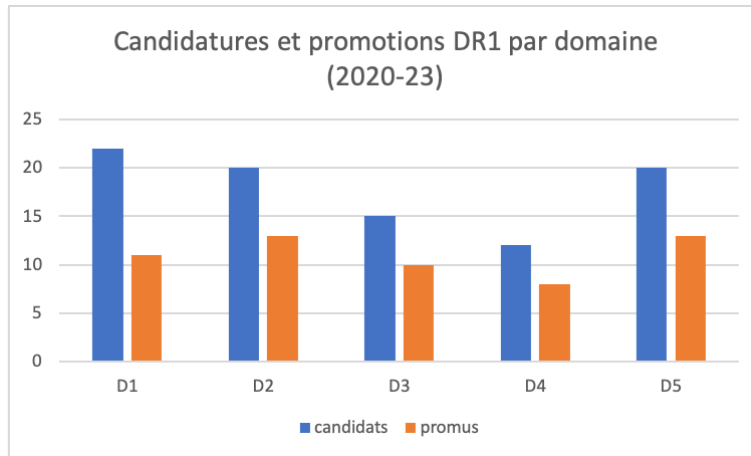


FIGURE 14 – Nombre de candidatures et de promotions DR1 en 2020-23 par domaine scientifique (une même personne peut compter plusieurs fois si elle candidate plusieurs années).

Répartition par domaine des membres scientifiques de la CE

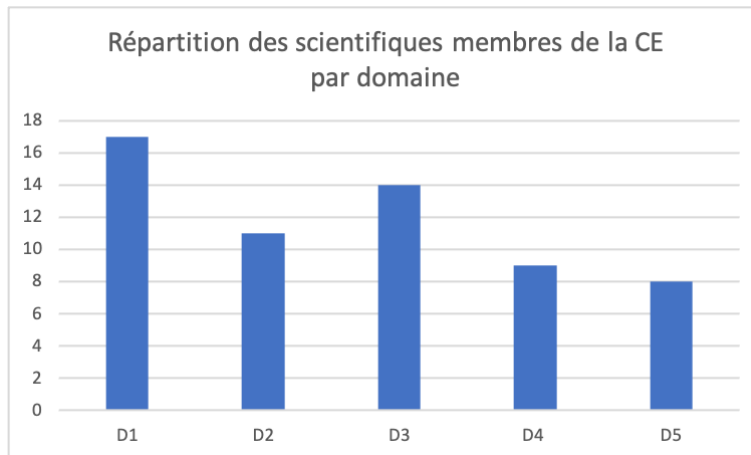


FIGURE 15 – Nombre de membres scientifiques de la CE par domaine (composition de la CE entre janvier et août 2023).

D Liste des membres de la CE (2019-23)

Chercheurs et chercheuses

Pierre Alliez (DS Sophia, 2019-22)
Nicolas Anciaux (DSA Saclay, 2021-23)
Francis Bach (DSA Paris)
François Bancillon (nommé externe)
Michel Bergmann (élu, 2022-23)
Christophe Biernacki (DS Lille, 2019-20)
Frédéric Blanqui (élu, 2021-23)
Sylvie Boldo (DSA Saclay, 2019-21)
Catherine Bonnet (élu(e))
Luce Brotcorne (élu(e))
Anne Canteaut (présidente)
Carlos Canudas de Wit (élu, 2019-22)
Aline Carneiro Viana (élu(e), 2019-22)
Dominique Chapelle (DS Saclay, 2019-21)
Christine Chevallereau (nommée externe)
Francis Colas (élu, 2021-23)
Stéphane Conversy (nommé externe)
David Coudert (DS Sophia, 2022-23)
Alain Couvreur (élu, 2020-23)
Nicolas Crouseilles (élu)
Walid Dabbous (élu, 2022-23)
Jean-Michel Dalle (nommé externe)
Madalina Deaconu (DSA Nancy, 2022-23)
Michel Dhôme (nommé externe)
Cezara Dragoi (élu(e), 2019-20)
Andreas Enge (DS Bordeaux, 2019-20)
Eric Fabre (élu)
Catherine Faron-Zucker (élu(e), 2019-20)
Miguel Fernandez (DS Paris)
Florence Forbes (DSA Grenoble, 2021-22)
Fabien Gandon (DSA Sophia, 2019-22)
Frédéric Garcia (nommé externe)
Luc Giraud (élu, 2023)
Paulo Gonçalves (DSA Lyon, 2022-23)
Laure Gonnord (élu(e), 2019-21)
Jean-Marie Gorce (DS Lyon)
Céline Grandmont (nommée interne)
Benjamin Guedj (élu)
Stéphane Huot (DS Lille, 2020-23)
Claudia Ignat (élu(e))
Sébastien Impériale (élu, 2022-23)
Valérie Issarny (élu(e), 2019-22)
Emmanuel Jeannot (DS Bordeaux)
Hidde de Jong (DS Grenoble, 2021-23)
Stéphane Lanteri (DSA Sophia, 2022-23)
Jean-Marc Lasgouttes (élu)
Jing-Rebecca Li (élu(e), 2020-23)
Luc Maranget (élu)
Sylvie Méléard (nommée externe)
Stephan Merz (DS Nancy, 2019-21)
Laurent Mével (DSA Rennes)
Nathalie Mitton (élu(e) puis DSA Lille)
Christine Morin (DS Rennes)
María Naya-Plasencia (élu(e))
Thomas Noël (nommé externe)
Anne-Cécile Orgerie (élu(e))
Guillaume Pallez (élu)
Xavier Pennec (élu)
Valérie Perrier (nommée externe)
Vincent Perrier (élu)
Jean-Baptiste Pomet (élu)
Philippe Preux (DSA Lille, 2019-22)
Vivien Quéma (nommé externe)
Mario Ricchiuto (élu puis DSA Bordeaux)
Xavier Rival (élu)
Aline Roumy (élu(e))
Sylvain Salvati (élu)
Olivier Sentieys (élu)
Manuel Serrano (vice-président)
Blerina Sinimeri (élu(e), 2019-20)
Jean-Bernard Stefani (DS Grenoble, 19-21)
Bertrand Thirion (DS Saclay, 2021-23)
Emmanuel Thomé (élu)
Elias Tsigaridas (élu)
Rosane Ushirobira (élu(e), 2021-23)
Emmanuel Vincent (DS Nancy)
Olivier Zendra (élu)

IT

Laure Aït-Ali (élu(e), 2019-20)
Soraya Arias (élu(e), 2023)
Laurie Barbarin (élu(e), 2019-22)
Stan Borkowski (élu)
Cécile Bouton (élu(e), 2019-22)
Bruno Carrez (élu, 2019-22)
Alain Crenn (élu)
Marie-Agnès Enard (élu(e), 2023)
Abdelaziz Ennaciri (élu, 2023)
Marc Fuentes (élu)
Philippe Gesnouin (élu)
Stéphane Glondu (élu, 2020-22)
Laura Norcy (élu(e), 2023)
Sophie Perin (élu(e))
Ortenca Shaquiri (élu(e))