

Pierre Jacquinet

Souvenirs d'un directeur général

André Kaspi et Girolamo Ramunni



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/histoire-cnrs/574>

DOI : 10.4000/histoire-cnrs.574

ISSN : 1955-2408

Éditeur

CNRS Éditions

Édition imprimée

Date de publication : 5 novembre 2003

ISBN : 978-2-271-06144-7

ISSN : 1298-9800

Référence électronique

André Kaspi et Girolamo Ramunni, « Pierre Jacquinet », *La revue pour l'histoire du CNRS* [En ligne], 9 | 2003, mis en ligne le 31 octobre 2006, consulté le 03 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/histoire-cnrs/574> ; DOI : 10.4000/histoire-cnrs.574

Ce document a été généré automatiquement le 3 mai 2019.

Comité pour l'histoire du CNRS

Pierre Jacquinot

Souvenirs d'un directeur général

André Kaspi et Girolamo Ramunni

- 1 **G. R.** Quand vous avez été nommé à la direction générale du CNRS, quels ont été vos interlocuteurs à la DGRST ?
- 2 **P. J.** Quand j'étais directeur général du CNRS, c'est André Maréchal qui était délégué général à la recherche scientifique et technique.
- 3 **G. R.** Vous vous connaissiez ?
- 4 **P. J.** Très bien.
- 5 **G. R.** Les rapports ont donc été faciles ?
- 6 **P. J.** Oui, excellents.
- 7 **G. R.** Tout changement au sein du CNRS devait être en quelque sorte discuté au sein du Comité consultatif de la recherche scientifique et technique. Les changements du CNRS passaient d'abord devant ce Comité.
- 8 **P. J.** Oui, ils étaient discutés.
- 9 **G. R.** Et comment se passaient ses discussions ?
- 10 **P. J.** Le CNRS avait une certaine indépendance.
- 11 **G. R.** Comment était André Maréchal ?
- 12 **P. J.** Il était très facile à approcher. Nous étions d'excellents collègues et amis.
- 13 **G. R.** Vous avez tous les deux travaillé sur des problèmes liés à la transformée de Fourier.
- 14 **P. J.** Il y avait des nuances dans nos travaux respectifs. André Maréchal était dans l'optique proprement dite. Et moi j'étais un peu moins régulier dans ce domaine ; ma matière, c'était la spectroscopie. Donc je me suis d'abord intéressé à l'optique dans la mesure où elle me permettait de faire de la spectroscopie. J'ai beaucoup travaillé sur des appareils, des instruments spectroscopiques.
- 15 **G. R.** Quand vous êtes arrivé au CNRS se posait la question du statut des chercheurs.
- 16 **P. J.** C'était fixé depuis 1959².

- 17 **A. K.** Y a-t-il eu des modifications et lesquelles ?
- 18 **P. J.** Il n'y a pas eu de modifications fondamentales. La carrière des chercheurs était examinée et évaluée par le Comité national qui faisait des propositions pour l'avancement des chercheurs. Son avis était consultatif et les propositions étaient validées, ou non, par la direction.
- 19 **G. R.** Les syndicats protestaient-ils souvent ?
- 20 **P. J.** Les syndicats ne protestaient pas tellement. Ça se passait bien. Sauf en 1968 : tout s'est mis à bouillonner.
- 21 **G. R.** Que s'est-il passé alors au CNRS ?
- 22 **P. J.** Beaucoup de choses ! C'était la grève générale. Tous les laboratoires étaient en grève.
- 23 **A. K.** Quelles étaient leurs revendications ?
- 24 **P. J.** Savaient-ils seulement ce qu'ils voulaient ? Le CNRS était déjà une institution très démocratique. C'était difficile d'en demander plus. C'était vraiment un exemple d'organisme démocratique. Ils voulaient surtout protester. Les assemblées n'arrêtaient pas ; elles étaient permanentes. Le grand hall du Quai Anatole France était toujours plein de chercheurs qui étaient là et faisaient une sorte d'occupation des lieux. À la direction, nous n'y allions pas. Nous savions cependant ce qui s'y passait. Nous appelions ça la « chaudière ». Mon bureau n'a pas été occupé ; il a été menacé de l'être. Il était au quatrième ; la « chaudière » était en bas ; pour arriver à mon bureau, je passais par derrière. Les chercheurs ne m'en voulaient pas à moi personnellement. À l'époque, la direction du CNRS se composait d'un directeur général et de cinq ou six directeurs scientifiques. Nous formions le comité de direction. Ce comité de direction n'avait pas de statut particulier, mais il se réunissait chaque fois qu'il y en avait besoin et en principe, deux fois par semaine. Pendant toute cette période très agitée de mai 68, le comité de direction siégeait en permanence dans mon bureau. Nous formions une sorte de corps unique, solide et solidaire. J'en ai des bons comme des mauvais souvenirs.
- 25 **A. K.** Quels sont les mauvais souvenirs ?
- 26 **P. J.** Surtout la menace d'être envahi. Tous les laboratoires en grève, c'était désagréable. Ils avaient des assemblées générales en permanence où ils refaisaient la France et le CNRS.
- 27 **A. K.** Est-ce qu'ils réclamaient un statut particulier ?
- 28 **P. J.** Je n'en ai pas le souvenir.
- 29 **G. R.** Quels ont été les bons souvenirs ?
- 30 **P. J.** Le souvenir agréable, c'est le sentiment de solidarité et d'amitié du comité de direction.
- 31 **A. K.** Les chercheurs revendiquaient-ils un statut de fonctionnaire ?
- 32 **P. J.** On le leur a donné par la suite, mais ils ne le demandaient pas d'une façon excessive.
- 33 **A. K.** Y avait-il des différences selon les spécialités ?
- 34 **P. J.** Oui, toujours. C'était beaucoup plus agité du côté des sciences humaines et sociales. Plus on s'approchait des mathématiques, plus c'était calme.
- 35 **A. K.** Et les physiciens ?
- 36 **P. J.** Ils sont très bien les physiciens ! [rires]

- 37 **G. R.** Comment êtes-vous arrivé à la direction du CNRS ?
- 38 **P. J.** Je ne sais pas comment j'ai été choisi. Mon prédécesseur était Jean Coulomb, un homme très distingué. Nous avons de très bons rapports. Il connaissait mon laboratoire ; il y était venu plusieurs fois. Un jour, j'étais dans mon labo, et Jean Coulomb est venu me voir ; il m'a dit qu'il quittait le CNRS et m'a demandé si je voulais le remplacer.
- 39 **A. K.** Il quittait le CNRS volontairement ou parce qu'on le lui avait demandé ?
- 40 **P. J.** Il quittait le CNRS pour prendre la présidence du Centre national d'études spatiales.
- 41 **A. K.** Pourquoi avez-vous accepté sa proposition ?
- 42 **P. J.** Ah ! Refuser aurait été plus sage ! C'était en 1962 ; c'était une période calme ; j'aimais beaucoup le CNRS. Le fait d'y jouer un rôle important me tentait. La proposition m'a flatté. J'ai un peu réfléchi, mais pas très longtemps. Tout me portait à accepter.
- 43 **G. R.** Vous rencontriez régulièrement le ministre ou le président de la République ? Vous demandait-on des rapports ?
- 44 **P. J.** Il y a eu plusieurs ministres pendant cette époque. Ça a été la période la plus faste pour la recherche. Il y avait une grande compréhension de la part du gouvernement. Quand j'ai été nommé, le général de Gaulle n'a pas tardé à me recevoir. Nous avons eu une entrevue dans son bureau, assez impressionnante. Il m'a dit de continuer à travailler. [rires]
- 45 **G. R.** Avez-vous connu Pierre Lelong³ ?
- 46 **P. J.** Oui. Il était plus ou moins conseiller du général de Gaulle. Mais je ne le voyais pas. Il n'y avait pas de consignes de la part du pouvoir politique. Puisque nous parlons de l'histoire du CNRS, il y a eu un certain nombre de choses avant votre comité, il y a eu des rapports et je me rappelle qu'Antoine Prost avait écrit que j'avais été nommé pour réformer telle ou telle chose ; j'en ai été indigné car si on m'avait nommé « pour » quelque chose, je n'aurais pas accepté. Je croyais être bon pour le CNRS. On ne m'a pas nommé pour une politique particulière. Je n'ai jamais reçu de consignes.
- 47 **G. R.** Comment était alors fabriqué le budget ?
- 48 **P. J.** J'avais des entrevues avec le directeur général du budget au ministère des Finances. Il faisait partie du Conseil d'administration du CNRS. Il s'appelait Martinet. C'était toujours des discussions d'intérêts ; il donnait de l'argent et je lui expliquais que cet argent était bien placé.
- 49 **A. K.** Quels étaient vos rapports avec les autres établissements de recherche ?
- 50 **P. J.** Ils étaient bons, mais il n'y avait rien d'organique. Le plus important était le Commissariat à l'énergie atomique. Je connaissais très bien le Haut Commissaire, qui faisait partie du Conseil d'administration du CNRS et du Directoire aussi, je crois. Nos rapports étaient en principe délicats, parce qu'il y avait une concurrence entre le CNRS et le CEA, mais il n'y a pas eu de problèmes en fait. À la tête du CNRS, je n'ai pas eu de politique impérialiste. Je ne voulais pas du tout mettre la main sur le CEA. Il existe, il fait très bien ce qu'il fait, il y a des choses dans les deux organismes, tant mieux, la concurrence est bénéfique.
- 51 **A. K.** Mais cela n'entraînait-il pas une diminution des crédits pour chacun des organismes ?
- 52 **P. J.** Les crédits ne venaient pas de la même voie pour les deux organismes. Le CNRS recevait ses crédits du budget de l'éducation nationale, ce qui n'était pas le cas du CEA.

- 53 **A. K.** Et l'Inserm⁴ ?
- 54 **P. J.** Il a été créé pendant mon mandat. Au début, nous avons un peu froncé les sourcils devant cette création. Mais c'était une bonne chose et le CNRS ne s'est jamais disputé avec l'Inserm. Il y a même eu ensuite des unités mixtes entre le CNRS et l'Inserm.
- 55 **G. R.** Et qu'en était-il de l'informatique ?
- 56 **P. J.** Le mot n'existait pas ! C'est seulement à la toute fin de mon mandat qu'a été créé l'Institut national de recherche en informatique.
- 57 **A. K.** Quelles étaient vos relations avec l'Université ?
- 58 **P. J.** Ce point est très important. En principe, il y avait toujours une petite dualité. Le CNRS a été créé pour pallier l'insuffisance de la recherche au sein de l'Université. Il était vrai que l'on ne faisait pas assez de recherche à l'Université ; elle n'y était pas assez organisée. À l'origine, le fonctionnement du CNRS était un peu anarchique. Le CNRS avait ses laboratoires propres qu'il finançait avec des directeurs souvent professeurs d'Université. Ces laboratoires travaillaient en très bon accord avec l'Université. C'était amical et non organique. Dans ces laboratoires propres travaillaient à la fois des chercheurs du CNRS et des chercheurs de l'Université. Moi-même, j'étais professeur d'université et je travaillais au CNRS. Toute ma recherche a été faite au CNRS.
- 59 **A. K.** Ces laboratoires propres n'étaient financés que par le CNRS ?
- 60 **P. J.** Oui, essentiellement. Il y avait très peu de financement universitaire.
- 61 **A. K.** Vous avez créé les équipes associées aussi ?
- 62 **P. J.** C'est très important. Il y avait les laboratoires propres d'une part. Il y avait d'autre part les demandes individuelles. Ces demandes étaient un peu anarchiques ; n'importe quel chercheur pouvait demander une aide pour tel appareil ou pour une aide technique. Beaucoup des demandeurs appartenaient à l'Université. Les demandes étaient examinées par le Comité national, « en vrac » si je puis dire ; il s'agissait de demandes variées, en matériel ou en aide technique, et tout cela se faisait dans le plus grand désordre. Un de mes meilleurs souvenirs au CNRS et une des choses dont je suis le plus fier, c'est d'avoir eu l'idée des laboratoires associés. Pour la petite histoire, quand j'ai été pressenti pour prendre la direction du CNRS, c'était en juillet 1962. J'ai vu le ministre de l'époque, Sudreau, un homme très bien ; on s'était bien accordé. Il a démissionné, car c'était un homme de caractère ; le général de Gaulle, qui était assez autoritaire, avait fait une proposition en conseil des ministres et lors du tour de table pour interroger ses ministres l'un après l'autre, Sudreau a dit qu'il n'était pas d'accord avec la proposition en question. Après ça, il a démissionné. Ça n'avait pas de rapport avec le CNRS ou même la recherche, mais ma nomination a été du coup suspendue. Comme je ne savais pas si je serais nommé directeur, je suis parti en vacances au Tyrol où j'ai lu un rapport d'un inspecteur des finances⁵ sur les laboratoires propres qui étaient privilégiés par rapport aux autres. Je me souviens avoir eu l'idée des laboratoires associés pendant de longues promenades dans les forêts de pins du Tyrol au mois d'août 1962. Il y avait les laboratoires propres, il y avait les aides individuelles, et ce n'était pas sérieux à mon sens. Il faut créer des « laboratoires propres prime », des LP'. Leurs demandes devaient être examinées non pas une à une, mais simultanément ; toutes les demandes d'un laboratoire d'université devaient être groupées et examinées ensemble par le Comité national. Pour que ces LP' reçoivent une aide substantielle et permanente du CNRS, il fallait imposer des conditions. Il fallait établir une certaine discipline. À l'époque, par exemple, les chercheurs de l'Université en

prenaient un peu à leur aise pour les vacances. C'était un peu autoritaire, mais j'ai institué des horaires de travail pour les LP'. C'était en échange de l'aide du CNRS qui s'engageait financièrement. Les LP' sont devenus les laboratoires associés. On va associer au CNRS des laboratoires de l'Université, de sorte que leur vie courante soit assurée. Ça a été une grande révolution.

63 **A. K.** Ça a été volontiers accepté par les universitaires ?

64 **P. J.** Ça n'a pas été facile ! Il a été dit que je voulais mettre la main sur l'Université ! C'était cependant la meilleure solution, la meilleure façon de travailler, main dans la main et pas l'un contre l'autre. ça a été un peu dur avec les commissions du Comité national. Beaucoup ont « rouspété » mais ont été ensuite ravies. Finalement, la vie de ces laboratoires était assurée et c'était un honneur d'être un laboratoire associé. Les laboratoires associés devaient fournir un rapport périodique examiné par le Directoire. Ils étaient renouvelés, tous les quatre ans, je crois. Le Directoire discutait très sérieusement et votait pour le prolongement ou non de tel ou tel laboratoire associé. Il n'hésitait pas à supprimer des laboratoires qui ne produisaient pas assez ou pas assez bien.

65 **A. K.** Quels ont été vos collaborateurs les plus directs ?

66 **P. J.** Mon principal collaborateur, c'était Hubert Curien. Je l'ai recruté. Il était maître de conférences dans un laboratoire à la Sorbonne. Un de mes amis de mon laboratoire m'avait parlé de lui et fait son éloge. Je l'ai fait venir au CNRS et je lui ai demandé s'il voulait devenir directeur scientifique, fonction que j'allais créer. Ce rôle n'était pas encore très bien établi. Hubert Curien a été le premier directeur scientifique et, en quelque sorte, le créateur du rôle. Nous nous sommes très bien entendus. Si bien que quand j'ai voulu quitter le CNRS, je suis allé voir le ministre bien sûr. C'était Guichard, je crois. Il m'a envoyé discuter avec son directeur de cabinet, André Giraud. Il s'est rangé à mes raisons et a accepté mon départ. Il m'a demandé ce que je voulais maintenant, quelle sorte de « fromage », Conseil d'État ou autre. Je ne voulais que retourner à mes recherches. J'ai juste demandé que mon successeur soit Hubert Curien.

67 **A. K.** Pourquoi partiez-vous ?

68 **P. J.** Je l'ai expliqué à l'époque dans une lettre au ministre. J'ai estimé que j'avais beaucoup et bien travaillé en sept ans. J'étais content de moi. Mais les idées nouvelles s'épuisaient. On ne peut pas avoir des idées de création continue.

69 **A. K.** Et vos autres collaborateurs ?

70 **P. J.** Hubert Curien était de loin le meilleur. Il était vraiment très bon. Il y avait aussi Pierre Monbeig, très gentil, charmant. Il y avait un chimiste, Fernand Gallais ; un naturaliste, Claude Lévy, un type très bien, très droit et un géologue qui s'occupait aussi des mathématiques, Georges Jobert, élève de Jean Coulomb. Nous formions une équipe très soudée, du début jusqu'à la fin, surtout à la fin, pendant la période troublée. Il y a eu des épisodes bizarres en 1968. Les syndicats, le peuple nous demandaient plus de participation au pouvoir, à la direction. Je leur ai accordé quelque chose d'un peu bizarre. Le directoire était alors l'organe important du CNRS et il jouait très bien son rôle même s'il a été supprimé par la suite par Alice Saunier-Seïté. Finalement, j'en ai modifié les statuts en y ajoutant une forme de faux directoire, composé de quatorze membres, je crois, pour lesquels les syndicats vont voter. Était formé ainsi ce qu'on a appelé à l'époque le comité central provisoire, avec un mode de fonctionnement parfaitement illégal. Il y avait les réunions du directoire légal qui examinait tous les problèmes et les propositions

du comité central ; le directoire était le plus souvent d'accord avec celles-ci, pas toujours, mais le plus souvent. Les formes étaient respectées, mais c'était à la limite de la légalité.

- 71 **G. R.** Y avait-il des rapports avec l'industrie, avec les entreprises ?
- 72 **P. J.** Peu. Ce n'était pas à la mode. À l'époque, pour un scientifique, pour un universitaire, l'industrie, c'était un poison. C'était impur. Il y avait souvent des rapports personnels. Mais il n'y avait pas de contrats.
- 73 **A. K.** Comment expliquez-vous qu'il y ait eu plusieurs directeurs généraux qui auparavant étaient directeurs du laboratoire Aimé Cotton ?
- 74 **P. J.** Je ne sais pas ! Un des principaux soutiens du CNRS avant qu'il n'existe était le professeur Cotton, une grande personnalité, ancienne manière. Il était directeur du laboratoire de l'électroaimant à Bellevue. Ce laboratoire a été un des premiers acceptés par le CNRS comme laboratoire propre. Aimé Cotton avait un sous-directeur qui s'appelait Gaston Dupouy. Quand Aimé Cotton a pris sa retraite, Gaston Dupouy a été nommé directeur du laboratoire. Puis il a été directeur du CNRS. Plus tard, quand je suis devenu directeur du laboratoire de Bellevue, qui avait eu plusieurs noms différents, je l'ai baptisé « Laboratoire Aimé Cotton ». Quand je suis devenu directeur du CNRS, j'ai été remplacé à la direction du laboratoire Aimé Cotton par Robert Chabbal. Je n'ai d'ailleurs accepté la direction du CNRS que parce que j'avais quelqu'un de très bien pour me remplacer à la tête du laboratoire. Robert Chabbal a eu l'idée de déplacer le laboratoire à Orsay, pour le rapprocher de l'Université et aussi pour que les locaux soient un peu mieux qu'à Bellevue. Quand j'ai quitté le CNRS, Hubert Curien m'a remplacé donc et Robert Chabbal, à ma demande, a remplacé Hubert Curien à la fonction de directeur scientifique pour la physique. C'est un peu rigolo : Jacquinot, Curien, Chabbal ; mais il n'y a pas de mafia là-dedans ! Puis Robert Chabbal a été lui aussi directeur général du CNRS.
- 75 **A. K.** Puis il y a eu Catherine Bréchnignac.
- 76 **P. J.** Le Laboratoire Aimé Cotton est un laboratoire phare du CNRS. Il est donc normal d'y choisir des directeurs généraux pour l'organisme. Je fais un peu d'autosatisfaction, mais enfin...
- 77 **De nombreux directeurs généraux du CNRS étaient chercheurs au Laboratoire Aimé Cotton :**
- 78 Gaston Dupouy : 1950-1957
- 79 Pierre Jacquinot : 1962-1969
- 80 Robert Chabbal : 1976-1979
- 81 Serge Feneuille : 1986-1988
- 82 Catherine Bréchnignac : 1997-2000.

NOTES

1. Pierre Jacquinot a été directeur général du CNRS du 31 octobre 1962 au 15 octobre 1969.

2.NDLR : décret n° 59-1400 du 9 décembre 1959 fixant le statut du personnel chercheur du Centre national de la recherche scientifique paru au *Journal officiel* du 15 décembre 1959 et rectificatif *J.O.* du 25 décembre 1959.

3.NDLR : Pierre Lelong, mathématicien, membre de l'Académie des sciences, était alors conseiller technique auprès du Secrétariat général de la présidence de la République.

4.NDLR : l'Inserm, Institut national de la santé et de la recherche médicale, a été créé par décret le 18 juillet 1964.

5.NDLR : il s'agit du rapport de J. de Chalendar qui confirme la vocation du CNRS à compléter l'action de l'Enseignement supérieur.

RÉSUMÉS

Le 16 mars 2001, Pierre Jacquinot¹ avait eu la gentillesse, en dépit de son état de santé, d'accorder un entretien à André Kaspi et Girolamo Ramunni pour les archives orales du Comité pour l'histoire du CNRS. Nous rapportons ici l'essentiel de ses propos.

INDEX

Mots-clés : CNRS, statut, Pierre Jacquinot, chercheur, fonctionnaire