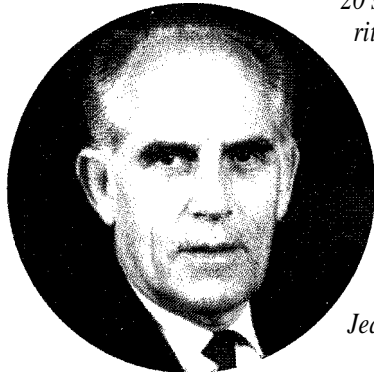


## **Hommage à Jean-Pierre Noblanc**

par Maurice Bernard, ancien Directeur du CNET  
et Didier Lombard, Directeur exécutif de France Télécom

# Hommage à Jean-Pierre Noblanc

par Maurice Bernard, ancien Directeur du CNET (aujourd'hui division R&D de France Télécom)



*Jean-Pierre Noblanc est décédé le 20 septembre 2003. La disparition brutale de cet homme, aimé et estimé, touche profondément beaucoup d'entre nous. Un grand vide dans le monde des Télécommunications et dans celui des Technologies.*

*Jean-Pierre Noblanc, l'un de mes premiers élèves au CNET, était vite devenu un ami proche, puis un collègue écouté. Le décès si brusque - il est mort dans son sommeil - de cet homme encore jeune - il avait eu 65 ans, la veille - plonge tous ses amis dans une grande tristesse.*

Vers la fin de l'année 1962 un grand garçon, d'ascendance bretonne, à l'allure sportive, au visage avenant, pousse la porte de mon laboratoire au CNET à Issy-Les-Moulineaux. Jean-Pierre Noblanc, ancien élève de l'École supérieure d'Électricité, fait son service militaire dans la Marine. Il vient de soutenir une thèse d'ingénieur-docteur chez Yves Rocard, à l'École normale supérieure, sur "l'étude d'un système de télémesure multicanaux". La Marine le détache comme stagiaire scientifique du contingent dans le laboratoire de physique des semiconducteurs que je dirige au CNET. Nous étions tous jeunes et enthousiastes, comme la physique des solides à cette époque, et Jean-Pierre, devenu JPN, fut immédiatement des nôtres.

Depuis le début des années 1960 qui avaient vu apparaître l'effet laser dans les semiconducteurs et naître l'optique non-linéaire, l'émission et l'absorption de lumière par les semiconducteurs étaient au centre de nos préoccupations scientifiques. Les propriétés optiques des composés II-VI, tels que CdS, CdTe, CdSe, ZnS, etc., semblaient prometteuses mais n'étaient ni bien connues, ni bien comprises. Jean-Pierre Noblanc se lance dans ce domaine. "Contribution à l'étude des transitions excitoniques dans le Tellurure de Cadmium", tel est le titre de l'excellente thèse d'État qu'il soutient en 1970 sur ce sujet. C'est à ce moment-là que sa carrière prend un premier tournant décisif.

Sa thèse était un très bon travail de recherche, expérimental et théorique, sur les propriétés optiques d'un semiconducteur encore mal connu, le Tellurure de Cadmium. Dans le domaine des propriétés optiques des solides où il restait tant à faire, Jean-Pierre aurait pu

poursuivre une carrière traditionnelle de chercheur. Mais l'environnement avait changé: les composés II-VI laissaient entrevoir des applications et surtout d'autres développements nous tentaient. Le laboratoire maintenant installé à Bagneux dans des locaux spacieux et adaptés\* s'était fait une place honorable parmi les équipes françaises et étrangères travaillant dans ce domaine de la science des matériaux qui relevait de ce que nous appelions de la "recherche fondamentale orientée". Devions-nous laisser à d'autres le soin de mener les recherches appliquées découlant directement de nos travaux?

Il faut rappeler le contexte de 1970 :

- le CNET, dans les années 50, sous l'impulsion de René Sueur et d'Emmanuel Franke, avait joué un rôle pionnier dans les premiers pas du transistor en France, aidant l'industrie à ne pas prendre trop de retard dans ce domaine prometteur mais entièrement nouveau. Par la suite, le CNET, trop longtemps attaché au transistor Germanium et aux répéteurs sous-marins, n'avait pas pris le tournant de la microélectronique et des circuits intégrés Silicium. Le retard croissant de l'industrie française dans ce domaine ne pouvait qu'accroître notre frustration;

- nous avions apporté, avec Georges Duraffourg, la première contribution théorique aux lasers semi-conducteurs mais nous avons abandonné (de façon assez inexplicable, à la vérité) aux Américains et aux Japonais le développement de ces composants;

- Jean Jerphagnon rentrait d'un séjour de deux ans aux Bell Laboratories et son groupe où s'affirmait déjà Daniel Chemla, nous avait permis de prendre une place originale en optique non-linéaire;

- le groupe Deutschbein-Auzel avait des compétences internationales reconnues en spectroscopie des terres rares, ces atomes d'un grand intérêt pour l'effet laser, tandis que Jean-Claude Toledano abordait les matériaux ferro-électriques et le domaine des transitions de phase.

Au début des années 70, deux percées simultanées ouvrent soudain un champ inespéré, D'une part apparaissent des fibres optiques (en Grande-Bretagne et aux États-Unis) avec des atténuations non plus de 250 db/km mais de 20 à 25 db/km. D'autre part les jonctions p-n à hétérostructures de composés III-V permettent enfin d'obtenir l'effet laser en régime permanent à température ordinaire (Bell Labs, Leningrad). Les télécommunications optiques sortaient du domaine du rêve pour entrer dans celui de la réalité.

\* C'est l'occasion de souligner le mérite de la Direction du CNET de l'époque qui continuait, comme l'avait fait Pierre Marzin, à soutenir la recherche.

Il est grand temps pour le CNET-Bagneux de se lancer dans la course technologique. C'est ce que Jean-Pierre Noblanc réussira, au-delà de mes espérances les plus optimistes. Il monte un groupe de technologie avancée, baptisé "Optique physique appliquée", qui a pour objectif de développer des composants et des dispositifs optoélectroniques pour les télécommunications en s'appuyant sur les connaissances les plus récentes et sur les techniques les plus pointues. Améliorer le couplage avec les groupes de recherche et avec les experts en matériaux est au cœur de notre méthode. Le groupe OPA, créé fin 1971, et qui a atteint rapidement un effectif de 20 personnes, travaille sur deux thèmes principaux : les sources pour télécommunications optiques, les nouveaux composants pour visualisation.

Lorsqu'en janvier 1975, je quitte la direction du laboratoire de Bagneux pour rejoindre Gérard Théry et Jean-Pierre Souvion à la Direction générale des télécommunications, j'éprouve une nostalgie certaine en quittant Bagneux, mes amis et collègues, la recherche scientifique ... mais je suis sans inquiétude sur l'avenir du laboratoire. J'y laisse Jean Jerphagnon et Jean-Pierre Noblanc qui tous deux dominent parfaitement bien leurs sujets respectifs: de la bonne recherche fondamentale orientée pour l'un, de la recherche technologique avancée pour l'autre. Tous deux entretiennent une complicité faite de confiance et d'amitié qui permettra à Michel Reyssat d'assurer une succession paisible.

Après ses premiers succès, l'équipe JPN élargit son champ d'activités: lasers à semiconducteur, panneaux électroluminescents, modulateurs. En janvier 1976, Jean-Pierre Noblanc est nommé à la tête d'un département "Optique appliquée et microélectronique". Là, en quelques années, en étroite liaison avec Jean Jerphagnon plus particulièrement responsable des aspects recherche, il construit un ensemble de compétences de niveau mondial, en rassemblant et en maîtrisant les techniques les plus modernes d'élaboration et de contrôle des matériaux: épitaxies diverses, croissance cristalline, microscopies à très haute définition, etc.

Peu à peu les diverses équipes de Bagneux améliorent leurs collaborations avec la recherche amont, avec les études systèmes et avec les industriels intéressés. Chercheurs, ingénieurs, techniciens prennent l'habitude de coordonner leurs efforts en vue d'objectifs communs. Dans les années 80, cette culture montrera son efficacité lorsque le CNET mènera en coordination avec un industriel le projet ambitieux de télécoms optiques "monomode" à la réussite duquel la collaboration entre le centre du CNET Lannion- B, les laboratoires de Bagneux et l'industriel était essentielle.

En 1979, Jean Jerphagnon est nommé directeur du Centre Lannion-B, tandis que Jean-Pierre Noblanc devient le responsable de l'ensemble de Bagneux: il le restera jusqu'en 1991. Bagneux qui rassemble à cette époque 250 à 300 personnes, est désormais un centre connu partout dans le monde de la recherche. Sa réputation ne cesse de grandir jusqu'à la grande mutation de l'opérateur national au milieu des années 1990 qui s'accompagne, pour Bagneux, de l'évolution majeure que l'on sait.

La reconnaissance par le CNRS, que Bernard Grégory et moi avions envisagée en juillet 1974, est acquise en 1975. Une partie des labos du CNET à Bagneux constitue le LA250 (Laboratoire associé) dont le conseil scientifique est présidé, d'abord par Jacques Friedel puis par Julien Bok. La réputation de Bagneux découle des brillants résultats acquis, du début des années 70 à la fin des années 90, en science des matériaux et dans le domaine des technologies optiques, électroniques et photo- micro-électroniques. J'espère qu'un jour de jeunes historiens s'emploieront à dresser le bilan scientifique et technique de l'aventure "Bagneux". Aujourd'hui je me bornerai à rappeler quelques résultats.

Le thème général de la partie recherche peut se définir comme une participation à l'étude des *propriétés électroniques et optiques de la matière condensée en liaison avec ses caractéristiques microscopiques et structurales*. Ce thème a conduit à de nombreuses publications originales sur les sujets suivants : absorption et émission de rayonnement, effet laser et matériaux laser, puits, boîtes et fils quantiques, optique non-linéaire, propriétés optiques des matériaux dopés en terres rares, ingénierie moléculaire de matériaux organiques, structures et transitions de phase dans les solides, etc.

En recherche et développement technologique on peut mentionner :

- les sources de rayonnement cohérent : lasers à gaz et lasers solides de toutes sortes, amplificateurs paramétriques, etc. Très vite Bagneux se spécialise dans les composants, de plus en plus sophistiqués, requis pour les télécommunications par fibres optiques: détecteurs, modulateurs, modules optoélectroniques discrets puis intégrés. Dans ce domaine, les laboratoires du CNET-Bagneux ont, à plusieurs reprises, détenu le record de la meilleure performance mondiale. La réussite de nombreux transferts technologiques vers des entreprises a confirmé cette excellence et contribué à la compétitivité des industriels français ;
- les nouvelles techniques d'affichage et de visualisation par écrans plats. Ce sujet, en revanche, a souffert de l'inappétence des industriels européens pour le domaine.

A cette aventure scientifique et technique, Jean-Pierre Noblanc a apporté une contribution essentielle. Quelles caractéristiques personnelles avait-il en partage pour expliquer cette réussite ? Parmi ses nombreuses qualités, je distinguerai deux traits de sa personnalité, apparents dès l'époque de sa thèse, et qui me semblent avoir joué en la matière un rôle majeur.

Le premier tient à son charisme personnel, à la qualité de ses relations humaines, à la sympathie partagée qui naissait spontanément à son contact. Ce charisme lui a permis de devenir un animateur d'équipe, un entraîneur d'hommes de premier plan. Chef d'équipe mais soucieux avant tout du Bien commun, de l'intérêt général. En ce sens, pour lui, l'action de l'équipe n'était pas une fin en soi mais un moyen d'atteindre des objectifs supérieurs. La collaboration avec l'extérieur, essentielle à ses yeux, devenait une valeur fondamentale. J'en donnerai trois exemples :

- dès que le CNET se fut doté, en 1979, de comités de réflexion sur les programmes de recherche, Jean-Pierre y joua un rôle très important, notamment en vue de définir la stratégie du nouveau centre du CNET à Meylan dont le gouvernement venait de décider la création pour y développer la microélectronique Silicium;

- l'esprit de collaboration qu'il a réussi peu à peu, non sans quelques difficultés parfois, à établir entre les équipes de Bagnex;

- l'ampleur et la qualité des relations que le laboratoire de Bagnex a su développer avec les autres équipes du CNET, notamment à Lannion, et avec de nombreuses équipes de recherche en France et à l'étranger. Certes des chercheurs du CNET avaient déjà fait des séjours aux États-Unis (Stanford dès 1962, Bell Labs en 67-69, etc.), mais sous son impulsion échanges et collaborations internationales se multiplient.

L'autre caractéristique de la personnalité de JPN tient à sa foi dans les applications de la connaissance. Ce qui le passionnait dans les avancées de la science des

matériaux, c'est ce que l'on pouvait en faire ! Son ouverture d'esprit lui permettait d'être à l'aise aussi bien avec les scientifiques de la recherche fondamentale qu'avec les ingénieurs et techniciens de la recherche technologique. Il est ainsi devenu l'un des rares chercheurs français, à cette époque, à tenir ce rôle de "passeur". Dès sa thèse soutenue, Jean-Pierre Noblanc, grâce à ce nouveau laboratoire "d'Optique physique appliquée" qu'il avait monté à Bagnex, a su participer des deux mondes, celui de la recherche fondamentale en science des matériaux et en optique et celui des applications aux télécommunications optiques, à la microélectronique et à la photo-électronique.

Ce rôle d'intermédiaire n'est pas facile à jouer en France, pays cartésien par excellence, où l'on adore les classifications et l'ordre centralisateur. La recherche y vit trop souvent en marge du reste de la société, loin des réalités de l'entreprise : les vrais chercheurs dans les laboratoires publics, les ingénieurs et les technologues dans les entreprises ! En comparaison le monde anglo-saxon, notamment américain, a toujours eu le souci de marier sans délai les avancées de la connaissance avec leurs applications.

La combinaison rare d'une exceptionnelle qualité de relations humaines avec le goût d'appliquer les résultats de la recherche explique bien, à mon sens, le parcours exemplaire de Jean-Pierre Noblanc à Bagnex tel que je viens de le rappeler brièvement.

La fin de l'année 1990 constitue pour lui un tournant majeur. A cette époque le départ de Grenoble de Michel Camus pose à la direction du CNET un problème important : il faut non seulement trouver pour le Centre Norbert Segard un directeur compétent mais il faut aussi réévaluer la stratégie des accords industriels et aplanir les difficultés de la cohabitation avec le CEA, impliqué lui aussi dans la microélectronique grenobloise. A son tour Jean-Pierre Noblanc quitte, non sans regret, Bagnex et accepte de relever le défi du Silicium.

*Ceci est une autre histoire que Didier Lombard nous conte ci-après.*

# Hommage à Jean-Pierre Noblanc

par Didier Lombard, ancien Directeur général de l'Industrie, Directeur exécutif de France Télécom



*Maurice Bernard m'a demandé de prendre sa suite et de rapporter les principaux événements de la carrière "industrielle" de Jean-Pierre Noblanc. En fait, mon récit va comporter un certain recouvrement avec l'exposé précédent.*

*Pour faire passer la richesse de notre relation et l'influence extrême qu'il a eue sur beaucoup de décisions, il est en effet indis-*

*pensable de relater la vie du scientifique et du pédagogue.*

## Acte 1 - Le laboratoire de Bagneux

En 1979, Maurice Bernard, nouveau directeur du CNET, met en place une nouvelle organisation en centres: deux centres à Paris, deux centres à Lannion, un à Grenoble, un à Rennes en partenariat avec TDF. Dans le centre Paris B dirigé par Michel Dubos, les transmetteurs et les scientifiques, c'est -à -dire le CRPE (Centre de Recherche en Physique de l'Environnement) et le laboratoire de Bagneux. C'est à cette occasion que je rencontrais pour la première fois Jean-Pierre. En fait, nous représentions les deux pôles budgétivores du centre: les satellites avec le démarrage du programme Télécom 1 d'un côté, les composants optoélectroniques de l'autre. Heureusement ma cassette était garnie par le directeur général des télécoms et donc la guerre entre les composants et les systèmes n'a pas eu lieu ; au demeurant, l'autorité chaleureuse de Michel Dubos créait une atmosphère synchrétique entre les ingénieurs et les savants!

En 1983, Michel Dubos rejoint la prestigieuse Direction Régionale de Paris pour y poursuivre sa brillante carrière. Jean-Pierre Poitevin me confia le centre Paris B et me voilà contraint de regarder de plus près les études du laboratoire de Bagneux.

C'est alors que commença ma deuxième formation; sous la houlette du pédagogue Jean-Pierre, je parcourus les méandres de la physique des nanostructures et les multiples nuances qui séparaient les champions de toutes les méthodes d'épitaxie. Inutile de dire que mon vernis était très superficiel mais remplissait totalement l'objectif qui était de présenter les enjeux aux décideurs avec une juste appréciation des options ouvertes.

Je ne relaterai que deux épisodes de cette période qui eurent bien des conséquences sur la suite ...

En 1984 nous décidons avec Jean-Pierre de faire un voyage d'étude dans le pays qui abritait les laboratoires de pointe en optoélectronique, le Japon. A cette époque la production de composants au Japon venait de dépasser celle des États- Unis ; l'Occident commençait à craindre la domination de l'Orient. En dépit de tous les pronostics pessimistes ce voyage fut très facile à monter. Tous les laboratoires industriels se sont ouverts à nos questions et nos visites ne furent pas limitées aux musées ou aux showrooms réservés habituellement aux visiteurs, la notoriété scientifique de Jean-Pierre ayant probablement été le sésame invisible qui réalisa ce miracle. De nombreuses coopérations avec des savants prestigieux nous furent proposées et nous regagnâmes notre pays sur un petit nuage.

Après réflexion, nous nous rendîmes à l'évidence : si les portes des laboratoires japonais étaient si grandes ouvertes, c'est qu'une coopération avec nous ne pouvait avoir de retombées industrielles qu'au Japon, puisque notre mère nourricière la DGT n'avait pas d'industrie en son sein et notre inexpérience en matière de propriété industrielle nous laissait peu de chance d'exploiter efficacement le fruit de nos recherches. Nous ne devons jamais oublier cette leçon dans notre vie professionnelle. Tout accord de coopération doit être analysé avec une vision réaliste des retombées industrielles du projet, c'est ce que nous devons à ceux qui financent ces recherches, qu'ils soient actionnaires ou contribuables!

Deuxième anecdote de la période, la rénovation du bâtiment C de Bagneux.

Le laboratoire de Bagneux manquait dramatiquement de place pour déployer ses recherches en optoélectronique. Nous avions besoin de nouvelles salles blanches de très hautes performances. Opportunément, le service des expositions des PTT devait quitter l'enceinte de Bagneux, après quelques décennies de lutte. Le projet de transformer le bâtiment anciennement utilisé par ce service en un laboratoire d'optoélectronique fut approuvé et soutenu par la direction du CNET. Je pus alors observer une profonde mutation de notre savant pédagogue. Il endossa l'habit d'un entrepreneur chef de projet, et réalisa l'exploit de réussir en dix huit mois la transformation d'un bloc de béton poussiéreux en un ensemble de salles blanches parfaitement adapté à la production des premiers lasers, destinés aux câbles sous-marins à fibre optique que la DGT s'appropriait à poser entre le continent et la Corse.

Jean-Pierre était donc non seulement un chercheur capable d'entraîner avec lui des équipes de physiciens et surtout de les orienter, ce qui n'est pas toujours très

facile, mais il pouvait aussi être le leader de projet mettant en œuvre des acteurs de cultures très différentes et de profils très contrastés. Le moment venu, ces qualités de manager allaient se révéler bien utiles!

### *Acte 2 - Le Centre Norbert Segard de Grenoble*

Mars 1989, je rejoins le ministère de la Recherche et de la technologie sous la direction chaleureuse de ce grand savant et technologue qu'est Hubert Curien. Mes responsabilités antérieures dans le domaine spatial ont probablement inspiré ce choix, mais ce sont les rapports quotidiens avec le CNRS tissés dans la vie complexe de Bagnoux qui me furent le plus utiles dans mes nouvelles fonctions. Parmi mes responsabilités figurait la "tutelle du CEA" et donc du LETI. Ceci fut pour moi l'occasion de découvrir la réalité des laboratoires de microélectronique silicium sous un jour symétrique ; la rivalité entre le LETI et le centre Norbert Segard était culminante.

Sous le regard goguenard des deux industriels français du secteur, ces deux laboratoires se battaient pour développer des technologies nouvelles et les proposer pour une hypothétique valorisation industrielle. Le théorème japonais s'appliquait pleinement. La première étape pour en sortir était de changer les dirigeants des deux laboratoires. Une conversation avec les dirigeants du CEA permit de constater que les plans de carrière des deux intéressés prévoyaient un mouvement à courte échéance. Il fallait maintenant choisir deux dirigeants capables de construire ensemble. Du côté CNET, le choix s'imposait. Seul Jean-Pierre Noblanc avait l'aura et les qualités nécessaires pour réussir cette mission. Ce fut naturellement le choix du nouveau directeur du CNET, Michel Feneyrol, qui ne devait jamais le regretter.

Ce choix était déterminant, car il s'agissait d'appliquer le nouveau modèle de relation entre centre de R&D et industriel, souhaité par Jean Pierre Poitevin. La ligne pilote pour la prochaine génération technologique serait installée dans l'usine. Les chercheurs allaient travailler en ambiance industrielle, réduisant ainsi tous les délais et les difficultés du transfert technologique. Le projet Crolles 1 était en route.

Simultanément il fallait préparer l'étape technologique suivante, c'est-à-dire maintenir une capacité de recherche amont susceptible d'apporter le moment venu les solutions aux développements nécessaires pour la génération suivante. Un groupement scientifique, le GRESSI, fut mis en place pour assurer cette fonction en réunissant toutes les compétences de la place de Grenoble. Voilà le vaste champ de projet que Jean-Pierre Noblanc, directeur du Centre Norbert Segard

eut à mettre en place et à animer. Inutile de disserter longuement sur la totale réussite de tous ces projets. La réussite éclatante de ST dans les années qui ont suivi, lui doit beaucoup et en fut l'aboutissement durable.

### *Acte 3 - Le conseil de surveillance de ST*

En 1991, Roger Fauroux me demande de prendre la Direction Générale de l'industrie du ministère de l'Industrie. J'y retrouve les problèmes de la microélectronique silicium et de la situation préoccupante de nos champions européens. Peu de temps auparavant, Jacques Delors avait réuni à Saulieu les grands de l'industrie électronique européenne, pour examiner la situation de ce secteur par rapport à la concurrence américaine et asiatique. Leurs conclusions étaient très pessimistes : les chances de survie d'une industrie européenne des composants étaient très limitées. Très mauvaise nouvelle pour l'Europe qui dépassait, bien sur, le strict cadre de l'électronique pour concerner l'ensemble des secteurs industriels.

Survient la nomination de Madame Edith Cresson à Matignon, accompagnée de son conseiller spécial Abel Farnoux. Celui-ci n'était pas d'humeur à baisser les bras. Sur la suggestion de Monsieur Henri Stark, dirigeant de Thomson-CSF en charge du suivi de STMicroelectronics, j'acquis la conviction que ST recapitalisée et correctement aidée pour ses recherches pouvait devenir un industriel prospère. Nous avons le soutien du gouvernement, et d'ailleurs de tous les suivants. Il restait à persuader Bruxelles, trouver les capitaux en France, persuader les coactionnaires italiens et trouver les crédits en Italie. Nous n'avions rien de tout cela mais nous avions un dirigeant exceptionnel, Pasquale Pistorio.

Il n'est pas dans notre propos aujourd'hui de relater l'épopée franco-italienne qui permis de bâtir ce plan. Il suffit de dire que tous les éléments du plan furent rassemblés. CEA Industrie fut chargé de la tutelle industrielle de ST pour la partie française. C'est là que l'on retrouve notre ami Jean-Pierre. Philippe Rouvillois, administrateur général du CEA et président de CEA Industrie me demande de lui suggérer quelqu'un pour suivre le dossier ST pour le compte des actionnaires français. Je devais justement passer une soirée à Grenoble pour une célébration et j'étais l'hôte de la famille Noblanc. Quand j'ai suggéré à Jean-Pierre qu'il pourrait maintenant devenir industriel, il poussa les hauts cris développant un raisonnement démontrant sans appel son incompétence pour la chose industrielle.

Ce fut néanmoins la suggestion que je transmettais à l'administrateur général qui voulu bien la retenir.

Voilà notre docteur ès sciences promu membre du conseil de surveillance de ST et bientôt président de ce conseil, en alternance avec son homologue italien Bruno Steve. Jean-Pierre s'adapta sans aucune difficulté à son nouveau métier, et apporta aux travaux du conseil de surveillance de ST une richesse de réflexion que l'on y retrouve encore aujourd'hui, et qui ne se rencontre que dans peu de conseils. Les débats entre l'exceptionnel manager Pasquale et les deux président et vice-président Jean-Pierre et Bruno, ont nourri pendant des années les grandes orientations du groupe.

Le succès extraordinaire du groupe franco-italien, parti de la treizième place mondiale dans le classement des industriels de la microélectronique pour atteindre la deuxième ou la troisième place, témoigne de l'extraordinaire qualité des organes dirigeants du groupe et du rôle essentiel qu'y a joué Jean-Pierre, probablement grâce à son profil complet de scientifique ayant accédé au monde de la gestion.

#### ***Acte 4 - Le Réseau National de la Recherche en Télécommunication***

En 1994, François Fillon, ministre des Technologies de l'information, me demande un rapport sur la recherche en télécommunication. L'évolution prévisible de France Télécom posait en effet la question de la pérennité du CNET (Centre National d'Études des Télécommunications), dont le rôle central par rapport à l'ensemble des acteurs ne pouvait perdurer au sein d'une société fondée à exploiter de façon privative les innovations issues de sa branche recherche. La question était délicate, car le budget de l'État ne pouvait supporter la création d'un nouvel établissement de recherche supposé reprendre le flambeau des recherches amont du secteur des télécommunications. Il ne pouvait être non plus question d'escamoter le sujet, car le rôle important de l'industrie française sur les marchés mondiaux des télécommunications était, de façon évidente, lié au niveau élevé de R&D entretenu depuis la fin de la seconde guerre mondiale dans ce domaine.

Ma recommandation fut de mettre en réseau tous les organismes qui traitaient de sujets liés aux télécommunications : CNRS, INRIA, laboratoires des Écoles du GET, CEA, laboratoires des principaux opérateurs de télécoms ... Approuvé par le ministre, cette ligne d'action fut reprise par le nouveau gouvernement (qui en fait multiplia les réseaux de recherche sur de nombreux sujets). Il restait à trouver le président du comité d'orientation du RNRT (Réseau National de Recherche en Télécommunication).

Le profil recherché n'allait pas de soi, puisqu'il fallait réconcilier autour de la table les points de vue des chercheurs avec les points de vue des industriels, et surtout faire des choix stratégiques puisque les crédits disponibles ne permettaient pas de mener des travaux encyclopédiques. La candidature de Jean-Pierre s'imposait évidemment; il eut la gentillesse d'accepter cette responsabilité nouvelle malgré la lourdeur de ses autres responsabilités. Inutile de dire que l'objectif fut très rapidement atteint. Une communauté de recherche se créa et adopta un programme prioritaire que la suite des événements allait révéler très pertinent. L'art de Jean-Pierre pour faire travailler ensemble des experts d'horizons très différents et surtout créer des synergies là où n'étaient potentiellement que rivalités, avait encore agi.

#### ***Acte 5 - Le projet Crolles 2***

En 1999, je deviens ambassadeur délégué aux investissements internationaux, ce qui me permet de garder un contact étroit avec les principaux industriels opérant dans notre pays. De fréquents contacts avec Jean-Pierre me permettaient de me tenir informé de l'évolution du dossier ST dans un monde économique très mobile.

La stabilité de l'actionariat était bien sur une préoccupation fréquente pour laquelle la sensibilisation des principaux décideurs politiques français et italiens était à entretenir avec opiniâtreté. On doit d'ailleurs remarquer que tous les ministres ont su maintenir un cap sans ambiguïté sur ce dossier difficile, et ceci quelque soit leur sensibilité politique.

En 2001, Jean-Pierre aborde un nouveau sujet: le développement de la prochaine étape technologique va nécessiter un volume d'investissement hors de portée d'un industriel isolé. Il faut chercher d'urgence des coopérations pour ST.

Une action commune avec la branche composant de Philips paraît négociable ; ils sont déjà présents à Crolles. On doit pouvoir les persuader de franchir un pas supplémentaire. Mais ça ne suffira pas, il faut trouver un troisième partenaire. Motorola semi-conducteurs est une piste toute tracée; investisseur historique en France, ce groupe est toujours dirigé par la famille Galvin dont la francophilie est connue. Seule difficulté, nous savons que Motorola est très avancé pour un projet à Taiwan. La suite du montage du projet Crolles 2 met en action l'ensemble des acteurs que nous avons déjà évoqué précédemment: Pasquale Pistorio et ses équipes pour préparer le projet, Jean-Pierre pour persuader le conseil de suivre le projet du management, Jean Lasvigne pour infléchir la décision du board de Motorola, les

ministres des Finances français pour attribuer les aides nécessaires, les élus locaux et régionaux pour accompagner le projet au niveau local.

Tout ceci pour aboutir en avril 2002 sur l'annonce par les trois industriels d'un projet de cinq milliards d'euros de R&D, qui sera la plus grosse annonce industrielle de la décennie en France. Ce succès est le résultat indiscutable de toutes les actions menées par Jean-Pierre depuis une décennie: vision stratégique, confiance de ses pairs, confiance des élus locaux, action infatigable pour la croissance de ST, mais aussi et surtout pour le maintien d'une compétence européenne de premier plan sur ces sujets stratégiques. Ce projet est un peu le couronnement de l'œuvre de

Jean-Pierre, toujours prêt à s'engager pour une juste cause.

Voilà donc au travers de ces aventures, quelques impressions de ma vie "parallèle" avec celle de Jean-Pierre Noblanc. Ce récit est bien sur incomplet, car il ne traite qu'une faible partie de la vie professionnelle de Jean-Pierre, mais j'espère qu'il porte le message principal : Jean-Pierre a été un "honnête homme" de cette fin de vingtième siècle.

Porteur de valeurs fortes, visionnaire, son œuvre a eu une influence déterminante sur la vie de nombre de nos concitoyens. Nous devons nous attacher à la faire perdurer dans le nouveau siècle.