



POINTS DE VUE
DÉBATS SCIENTIFIQUES

Jean-Marc Monteil

UNIVERSITÉ ET RECHERCHE : LES ENJEUX DE L'AUTONOMIE

Les sentiers d'un témoin engagé

PUG

Pourquoi le lien entre enseignement supérieur et recherche est-il nécessaire ? Après trente ans de responsabilités dans le monde universitaire, Jean-Marc Monteil prend la plume pour défendre le couple université-recherche.

Éloignée des universités étrangères qui réservent une place centrale à la recherche scientifique, l'Université française a éprouvé longtemps de grandes difficultés à construire une indépendance stratégique, alors même que son désir d'autonomie ne date pas d'hier.

Dans ses rapports directs ou indirects avec la recherche, avec ses partenaires et avec les territoires, entre les grandes écoles et les organismes de recherche, la voie de l'université est demeurée étroite.

Dans cet ouvrage, Jean-Marc Monteil, témoin engagé, décrit, par de courtes incursions derrière le décor des trente dernières années, la marche de l'université dans la quête de son autonomie. À la lumière de son expérience, il s'attache à souligner la liberté et la responsabilité de l'Université pour relever les défis scientifiques, économiques et sociaux de nos sociétés.

Jean-Marc Monteil est chargé de mission interministérielle sur le numérique éducatif. Il a été directeur général de l'Enseignement supérieur, président de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), recteur d'académie, président de la Conférence des présidents d'universités, directeur d'unité de recherche associée au CNRS. Professeur des universités à l'Université Blaise-Pascal à Clermont-Ferrand, il a également été titulaire de la chaire des Sciences du comportement et leurs applications au CNAM de 2010 à 2015.

La collection *Points de vue et débats scientifiques*, créée et dirigée par Pascal Pansu et Alain Somat, traite de thèmes qui, au sein de la communauté scientifique, font débat et sont sources de polémique. Sans recourir à des jugements de valeur, les ouvrages de la collection s'ancrent dans une position critique et alimentent la controverse.

PUG

ISBN 978-2-7061-4928-3 (e-book PDF)
ISBN 978-2-7061-4929-0 (e-book ePub)

Université et recherche :
les enjeux de l'autonomie



Le code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du code de la propriété intellectuelle.

Création graphique de la couverture : Corinne Tourrasse
Relecture : Ségolène Marbach
Maquette intérieure et mise en page : Catherine Revil

© Presses universitaires de Grenoble, septembre 2020
15, rue de l'Abbé-Vincent – 38600 Fontaine
contact@pug.fr / www.pug.fr

ISBN 978-2-7061-4928-3 (*e-book PDF*)
ISBN 978-2-7061-4929-0 (*e-book ePub*)

L'ouvrage papier est paru sous la référence ISBN 978-2-7061-4934-4.

Jean-Marc Monteil

Université et recherche : les enjeux de l'autonomie

Les sentiers d'un témoin engagé

PUG

La collection *Points de vue et débats scientifiques*, créée et dirigée par Pascal Pansu et Alain Somat, traite de thèmes qui, au sein de la communauté scientifique, font débat et sont sources de polémique. Sans recourir à des jugements de valeur, les ouvrages de la collection s’ancrent dans une position critique et alimentent la controverse.

—

DÉJÀ PARUS DANS LA COLLECTION

Dequerd Pavin C., *T'es au boulot, là? Rencontre avec les éducateurs de rue*, 2020

Briffault X., *Santé mentale, santé publique. Un pavé dans la mare des bonnes intentions*, 2016

Blanchet A., *Les psychothérapies sont-elles rationnelles? Dire, faire dire et guérir*, 2016

Larivée S., *Quand le paranormal manipule la science. Comment retrouver l'esprit critique*, 2014

Pinsault N., Monvoisin R., *Tout ce que vous n'avez jamais voulu savoir sur les thérapies manuelles*, 2014

Guillaume F., Tiberghien G., Baudouin J.-Y., *Le cerveau n'est pas ce que vous pensez. Images et mirages du cerveau*, 2013

Pansu P., Dubois N., Beauvois J.-L., *Dis-moi qui te cite et je saurai ce que tu vaux. Que mesure vraiment la bibliométrie?*, 2013

Avant-propos



Une lecture, même très cursive, du déroulement de l'histoire universitaire suffit pour constater combien, depuis cinq siècles, notre pays et ses gouvernants ont eu de la méfiance envers l'université. Méfiance envers son caractère frondeur, mais méfiance aussi envers ce qu'il faut bien appeler les « conservatismes universitaires ».

C'est François I^{er} qui fut en quelque sorte l'initiateur du contournement de l'université en créant, en 1530, le Collège royal (devenu Collège de France sous la Révolution) dégagé de toute tutelle universitaire. C'est la Révolution qui fait disparaître les universités d'ancien régime et conforte et développe les écoles. Napoléon crée les facultés, mais ne réinstalle en rien l'université, dont la tradition d'autonomie est incompatible avec sa propre culture et ses propres convictions.

Aussi les facultés qui existent dans quelques villes de France n'ont entre elles aucune relation institutionnelle. En leur sein, la recherche n'a pas droit de cité. La France se trouve ainsi éloignée des universités étrangères, et notamment des universités allemandes qui, elles, font depuis Humboldt une place à la recherche scientifique. C'est pourquoi, conscient de cette situation en défaveur de la France, Victor Duruy crée en 1868, l'École pratique des hautes études pour les chercheurs. Une fois encore, on installe aux portes des facultés une institution hors périmètre universitaire.

Même si, dès 1870, la conviction est profonde qu'il faut aller vers le regroupement des facultés et davantage d'autonomie (les victoires prussiennes ont en effet marqué, et les esprits éclairés ont compris

que l'université allemande n'y a pas été pour rien), les forces qui s'y opposent ne manquent néanmoins pas de succès.

Bref, des grandes écoles aux institutions de recherche, la voie de l'université demeure singulièrement étroite. Jusqu'à quand le restera-t-elle ? L'année 1896 constitue probablement une date importante, qui voit la création de quinze universités : Aix-en-Provence, Besançon, Bordeaux, Caen, Clermont-Ferrand, Dijon, Grenoble, Lille, Lyon, Montpellier, Nancy, Paris, Poitiers, Rennes et Toulouse. Néanmoins, ces créations, qui rassemblent les facultés mais dans un cadre que l'on dirait aujourd'hui confédéral, sont loin de s'accompagner de l'autonomie que d'aucuns ont appelée de leurs vœux puisque le conseil de l'université est présidé par un recteur nommé par le ministre.

Même si, beaucoup plus tard, la loi du 12 novembre 1968 reconnaît l'autonomie des universités, elle demeure néanmoins peu praticable et donc peu pratiquée. Celle de 1984 favorise, au-delà même de ses intentions, le primat du discours sur l'action.

De mouvements sociaux en positions législatives, les universités éprouvent de grandes difficultés à construire un minimum d'indépendance stratégique, alors même que leur désir de reconnaissance et d'autonomie ne date pas d'hier. Qu'on en juge : « Il a été facile de voir dans les diverses mesures que j'ai prises depuis près de cinq ans relativement aux facultés, que j'attachais la plus grande importance à tout ce qui pouvait développer, dans l'enseignement supérieur, le sentiment de responsabilité, l'habitude de s'administrer soi-même », écrivait Jules Ferry le 17 novembre 1883 au recteur. Mieux, il ajoutait : « Nous aurions obtenu un grand résultat s'il nous était possible de constituer un jour des universités rapprochant les enseignements les plus variés, pour qu'ils se prêtent un mutuel concours, gérant elles-mêmes leurs affaires, pénétrées de leurs devoirs et valeurs... ». Certes, Jules Ferry ne dissimulait pas que le temps était nécessaire pour un tel succès ; que, dans ces sortes d'entreprises, quelque légitimes que soient les ambitions, il ne faut « rien précipiter, rien hasarder ». On peut cependant admettre que depuis Jules Ferry, nous avons suffisamment laissé du temps au temps.

La loi sur les libertés et responsabilités nouvelles des universités de 2007 (loi LRU) voulait incarner la volonté des universités d'associer leur liberté à l'exercice d'une responsabilité plus affirmée pour

produire, diffuser et faire partager les connaissances, autant d'exigences à la base même de leur existence. Elle voulait aussi promouvoir la capacité de l'État à refuser la tentation d'intervenir à propos de tout, souvent, hélas, pour peu... Ce nouveau creuset législatif qui complétait, en les confirmant, les orientations de la loi du 18 avril 2006 pour la recherche, affichait l'ambition de mettre les universités en condition d'affronter une compétition internationale marquée par une âpreté sans précédent.

La loi de 2013, dont on aurait pu penser qu'elle fournisse les adaptations perçues comme nécessaires après les premières années d'application de la LRU de 2007 a, non sans prudence, mais sans véritable analyse, corrigé ce qui, aux yeux de certaines organisations syndicales, était apparu inacceptable dans la loi sur l'autonomie universitaire. Cette « correction » fut, à l'évidence, dans certains domaines, à la fois un recul et, sous couvert de démocratisation, la promotion d'un ensemble de structures alourdissant l'organisation universitaire. Ce fut le cas avec l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), dont la transformation en Haut Conseil de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES) correspondait à l'illusion politique de satisfaire des positions surtout syndicales. Aucune amélioration de l'évaluation, pourtant nécessaire, ne pouvait en résulter. Ce fut aussi le cas avec l'obligation de créer des communautés d'universités et établissements (COMUE) qui n'a fait qu'alourdir les dispositifs d'organisation des universités. La prochaine loi d'orientation et de programmation de la recherche ne peut ignorer les séquences dans lesquelles elle s'inscrit. Il restera à en apprécier les attendus et les effets.

C'est à la lumière de cette filiation historique très brièvement évoquée, faite d'espoirs affichés, de volonté proclamée, de méfiance réitérée et d'embarras répétés, que je propose au lecteur une courte incursion sélective dans (et parfois derrière) le décor des trente dernières années de réformes et d'évolutions qui ont accompagné l'université dans sa quête d'autonomie.

Introduction



Depuis longtemps acteur de l'université et plus largement de l'Éducation nationale, je me résous à écrire sur une partie de mes expériences, conscient du danger d'uchronie qui fait raconter l'histoire non telle qu'elle s'est déroulée mais telle qu'on aurait voulu qu'elle se déroulât.

En effet, même s'il n'existe pas de sentier qu'on ne rebrousse jamais, le retour sur ses pas, surtout s'ils furent nombreux, ne garantit pas de retrouver le parcours dans son état d'origine. Mais après tout, qu'importe. Sans que l'on se fasse diariste, évoluer sur les rives du témoignage, avec les faiblesses qu'on lui connaît, offre la liberté d'être contredit, d'être corrigé et donc d'être enrichi.

Ayant été observateur de premier rôle et parfois acteur de première ligne, le temps m'a semblé venu de livrer, à partir d'écrits antérieurs, de prises de position ou de relations de faits (lesquels demeurent, au vrai, les seuls juges), des fragments d'expériences attachés à un parcours de plusieurs décennies dans le « monde universitaire français ». Aussi, émancipé pour une fois de l'implicite convention du travail de recherche qui exige, et heureusement, de soumettre ses propos à l'épreuve des faits et de les rapporter à ceux de la littérature scientifique, dirai-je ici les faits tels que je les ai vécus, et parfois produits. Affranchis des verbatims ou des références qui les ont accompagnés, leur récit, leur interprétation et les commentaires qu'ils ont pu m'inspirer demeureront donc empreints d'une dimension subjective.

Pour avoir beaucoup écrit à partir de données générées dans le respect scrupuleux de l'utilisation de la méthode des sciences expérimentales, sous l'évaluation nécessairement exigeante de mes pairs, ce qui ne dit rien évidemment de la qualité de fond de ces écrits, la liberté que je prends ici avec la description et l'analyse des « faits » qui font l'objet de mes propos est en quelque sorte l'octroi d'un droit de dire sans autre contrainte que celle de la relation des contextes auxquels ils se rapportent.

Aussi, aucune recherche d'adhésion à un parcours, encore moins à un projet, dans la succession de relations que ce livre propose au lecteur. Mais l'expression d'un souhait : celui de rappeler certaines actions qui ont jalonné trois décennies de la vie universitaire, au regard des aspects attachés à l'autonomie de l'université et à ses rapports directs ou indirects avec la recherche, avec les organismes de recherche et avec les territoires. Une approche élargie à toutes les « réformes », avec les confrontations plus ou moins âpres auxquelles elles ont donné lieu, nous conduirait à sortir du cadre de ce petit « livre repère » pour en faire une somme « historico-critique » qui dépasse notre ambition. D'autres ont heureusement exploré la politique universitaire dans la complexité de ses développements.

À l'heure où l'on semble parfois partager l'idée que tout commence au moment où l'on parle, sans doute n'est-il pas inutile, ne serait-ce que pour nourrir la chronique d'un présent que l'on souhaiterait parfois doté d'un peu plus de mémoire, de rappeler d'autres temps qui ont alimenté la vie universitaire laquelle, comme le savoir, présente aussi un caractère cumulatif. Aussi peut-on, sans en approuver ou en reconnaître les desseins, en retenir les contours pour ne pas entretenir lors de chaque changement institutionnel l'illusion d'une « écriture palimpseste ».

De ces temps, je ne me ferai ni l'avocat ni le procureur. Cependant, m'étant souvent trouvé à leur carrefour, je m'attacherai, en les rapportant, à en apprécier l'importance, à qualifier les enjeux qu'ils recouvraient et à retenir leurs conséquences sur un temps long, jusqu'à l'inscrire dans l'actualité.

Entrer de plain-pied dans ce que l'on a vécu, tout en surveillant le verbe et en le tenant solidement sous la main ne suffit pas, en raison

d'un regard trop peu éloigné, à fournir des repères pour agir. On peut cependant espérer provoquer un écho de nature à favoriser l'analyse de réalisations antérieures. C'est en tout cas un des objectifs qui soutient l'écriture de ce livre.

Enfin, si ne pas adhérer à ses propres convictions est une des forces de la recherche, les illustrer ou les défendre au nom de l'engagement dans l'action au quotidien me semble en revanche une assez saine démarche.

C'est ainsi que situant l'origine de ce « récit institutionnel » à la fin des années 80 et au début des années 90, je le fais correspondre à mes premières participations à la démarche collective d'évolution de l'enseignement supérieur et de la recherche en France conduite dans les trente dernières années.

Dans cette fin des années 80, modeste contributeur au sein de la direction de la recherche et des études doctorales pilotée par Vincent Courtillot et inspirée par Claude Allègre sous le ministère Jospin, j'assistais alors à la création des conditions pour l'expression d'une politique scientifique par les universités. Il s'agissait de leur fournir, dans une logique contractuelle avec l'État, les moyens d'afficher leurs ambitions de recherche et les modalités de leur réalisation, notamment en réactualisant leurs relations avec les organismes de recherche. Ce fut le temps de la quête d'une politique scientifique plus autonome et donc plus responsable au sein des universités (1988-1993).

À l'occasion du changement de gouvernement de 1993, sourd une nouvelle défiance à l'endroit des universités. Néanmoins, l'engagement politique de poursuivre une part de l'œuvre du ministère précédent s'exprime en traitant la question de la place de l'université et de ses relations avec les organismes de recherche dans le cadre de la définition d'une politique scientifique pour le pays.

Dans le cours de ces années 1993 à 1997, sous les demandes pressantes et récurrentes du monde économique, s'affirme aussi la volonté de lier plus étroitement l'université au développement économique par la définition de cursus de formation plus adaptés aux exigences du marché de l'emploi et aux besoins des entreprises, et par la création de dispositifs de transfert de recherche au bénéfice du développement technologique et industriel. Dans la même veine, la revendication des élus pour un territoire universitaire plus distribué avec

la localisation ou la création de nouveaux sites universitaires semble constituer un nouvel horizon qui accompagne, on le comprend, la « massification » des effectifs étudiants. Ce fut un temps dont certaines séquences furent politiquement assez chargées.

Ce fut aussi, pour moi, le temps d'un engagement personnel dans la gestion de l'université, d'abord comme président de ma propre université, puis comme président élu de la conférence des présidents d'université. Par ailleurs directeur d'une unité de recherche associée au Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et membre élu du Comité national de la recherche scientifique (CoNRS), cette situation personnelle me plaçait alors dans une situation d'observateur de premier plan et d'acteur engagé. Ce temps fut aussi celui d'après frottements institutionnels.

Les années qui suivirent, de 1997 à 2002, furent celles de l'ouverture européenne des diplômes par le processus dit « de Bologne » initié en Sorbonne, en 1998, par Claude Allègre, alors ministre de l'Éducation nationale, de la Recherche et de la Technologie, et celles du regain d'une stratégie de requalification scientifique des universités.

L'État, comme souvent, par ses recommandations contractuelles aux allures d'injonctions, avait piloté et pilotait assez largement les universités. Elles-mêmes, tout en s'en plaignant, s'en satisfaisaient, comme d'un principe d'économie, pour éviter d'être amenées à définir des priorités, notamment en matière d'emplois, sujet particulièrement sensible pour les syndicats et pour certaines disciplines liées à un attachement mandarinal supposé garantir leur avenir.

Après une première tentative insistante de le remettre en question, le processus de Bologne allait finalement être conduit au cours des années 2002 à 2007, années d'une nouvelle alternance politique. Ce fut donc la promotion et la consolidation de la mise en place du LMD (licence, master, doctorat) sur lequel se déploient aujourd'hui encore nos cursus universitaires. Contributeur à l'action de Claude Allègre par un rapport qu'il m'avait commandé sur le sujet du LMD (alors dénommé 3/5/8), après m'avoir nommé recteur de l'académie de Bordeaux, avant que je ne sois recteur de celle d'Aix-Marseille, le nouveau pouvoir me nomme directeur puis directeur général de l'enseignement supérieur pour poursuivre la démarche de transformation engagée par le pouvoir précédent.

S'offrait ainsi l'opportunité de traduire institutionnellement une conception de l'enseignement supérieur où le lien formation / recherche devait être à la fois une ambition, un ferment et *in fine* un ciment pour l'avenir scientifique, culturel, social et économique de la France et de ses enfants.

En effet, ceux qui sont éloignés des canons de la culture dominante peuvent éprouver un rapport au savoir susceptible de nourrir la conviction que son appropriation leur est sinon interdite du moins difficilement accessible. Or, favoriser la quête aboutie d'une reconnaissance universitaire doit inciter à rechercher les ressorts et les différences institutionnelles nécessaires à une réussite pour tous.

Cette conception réclamait une université plus autonome avec la requalification de son organisation et de certains de ses usages. Aussi s'agissait-il, dans mon esprit, de ne pas admettre qu'en formation, la promotion de l'excellence soit exclusivement supposée, exprimée, et exprimable dans les grandes écoles. De même, la recherche et la formation à (et par) la recherche, compétence distinctive des universités, devaient pouvoir irriguer tous les établissements de l'enseignement supérieur. Cet objectif réclamait des évolutions institutionnelles pour associer plus étroitement écoles et universités. J'avais alors pleinement conscience de la résistance potentielle des unes et des autres à de telles perspectives.

Cette séquence de cinq années trouva une part de son expression dans un temps de traduction législatif avec la loi de programme pour la recherche en 2006, laquelle a fait suite à un mouvement de contestation important des chercheurs en 2004. Son prolongement par la loi «libertés et responsabilités des universités (LRU)» en 2007 marqua la fin d'une séquence législative intense. Mais il ouvrit aussi une nouvelle quête pour assurer la mise en œuvre d'une nouvelle autonomie, souhaitée pour certains et concédée pour d'autres. Ces différences d'appréciation ne recouvraient cependant pas les appartenances politiques habituelles, mais plus largement les traversaient. Ce qui ouvrait en quelque sorte un chemin de crête qu'il convenait d'emprunter bien entraîné et avec prudence.

Sensible au soutien, modéré mais néanmoins réel car affirmé dans une déclaration au Sénat en 1993, que le Premier ministre François Fillon, alors qu'il était ministre de l'Enseignement supérieur

et de la Recherche, avait concédé aux universités en 1994 dans leur débat avec les organismes de recherche, j'acceptais de le rejoindre à Matignon comme chargé de mission, fonction que je quittais en décembre 2010. Ce furent les premières années de l'exercice de l'autonomie universitaire, de l'initiation et de la mise en œuvre des programmes d'investissement d'avenir (PIA) avec leurs cohortes de labels dits d'excellence.

L'alternance politique de 2012 a favorisé l'écoute d'un souhait pour un retour aux origines des revendications ignorées par le pouvoir précédent. Les engagements prudents des nouveaux décideurs qui, pour certains, avaient nettement marqué leur accord pour les réalisations universitaires antérieures, laissaient filtrer une forme de mauvaise conscience pour ce retour à la pureté des origines revendicatives. Néanmoins, en dépit d'une certaine prudence, le nouveau pouvoir allait concéder, dans de vieux réflexes que droite et gauche ont souvent partagés, des modifications susceptibles de marquer un changement de politique universitaire.

Alors professeur au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), je devenais un observateur attentif au regard légèrement éloigné des nouveaux enjeux universitaires dans un paysage qui ne se prêtait pas, ou se prêtait mal, à des bouleversements exclusivement liés à des mots d'ordre de « restauration politique ». En effet, en dépit des souhaits de certains de revenir à des modes de gouvernance beaucoup plus distribués que ceux que la LRU avait institués, l'autonomie universitaire, partielle, parfois bricolée et source d'agacements syndicaux marqués, et pas tous illégitimes, avait néanmoins produit un début de culture nouvelle dont il était difficile de ne pas tenir compte.

Même si, aujourd'hui, les faiblesses structurelles de notre système d'enseignement supérieur et de recherche sont toujours criantes avec leurs cohortes de maux récurrents (clarification insuffisante des relations entre universités, organismes de recherche et écoles, financement insuffisant de la recherche, salaires plutôt médiocres des chercheurs, enseignants-chercheurs et plus largement de l'ensemble des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche, etc.), l'idée d'une gouvernance plus autonome des universités, et donc de leur différenciation, continue à faire son chemin.

Ce qui distingue l'université d'autres dispositifs de formation supérieure, et qui semble assez souvent échapper aux observateurs, c'est la pratique permanente, en son sein, de la recherche et l'éventail de savoirs qu'elle produit pour comprendre la complexité du monde. Dans toutes les fonctions que j'ai occupées, j'ai pu mesurer les enjeux institutionnels dont la gouvernance de la recherche fait l'objet. Aussi, dans une université trop souvent jugée à l'aune d'une perception syncrétique, consolider et promouvoir les conditions susceptibles de favoriser l'expression d'une politique scientifique autonome n'est pas une chose simple. Ce livre s'attachera à le faire percevoir. Choisir de retenir comme sujet central de ce livre l'organisation et le déploiement de la recherche dans une université en quête d'autonomie pourrait laisser croire à un désintérêt à l'endroit des étudiants et de la pédagogie. Il n'en est rien. J'ai toujours enseigné comme professeur d'université, et avec bonheur, en première année, là où s'éveillent les consciences pour une discipline. Mais l'objectif de ce livre n'est ni la pédagogie en tant que telle ni les différentes facettes de la vie universitaire et de sa gestion. Ce récit, volontairement partiel et lacunaire, à partir de responsabilités exercées à différents échelons de l'enseignement supérieur et de la recherche, vise simplement à retracer pour le lecteur les voies empruntées à différentes époques, pour s'efforcer de traduire concrètement la conception d'une université plus autonome, où l'adossement de ses formations à la recherche avait pour moi vocation à forger son identité en même temps que son unicité.

CHAPITRE 1

Des universités plus autonomes : le temps d'une quête



Avec le retour de la gauche au pouvoir par la réélection du président Mitterrand en 1988, s'ouvrait la perspective d'un temps long. On a pu le penser propice pour engager des changements significatifs afin de favoriser l'émergence d'une université plus autonome et plus responsable, habitée qu'elle serait par la conduite d'objectifs qu'elle définirait à l'intérieur d'un cadre fixé par l'État. C'est, en substance, la traduction d'une part importante du projet porté par Lionel Jospin, le ministre d'alors, inspiré par son conseiller spécial Claude Allègre.

Sans traiter ici des modalités de mise en œuvre de ce projet, j'en retiendrai les deux éléments qui m'ont alors semblé, et qui me semblent encore aujourd'hui, les plus saillants. Le premier, logiquement et chronologiquement, c'est celui de l'instauration de la contractualisation entre les universités et le ministère. Dès septembre 1988, le processus se mettait en route. Il offrait la possibilité aux contractants, universités et ministère, de définir dans le cadre de contrats quadriennaux une stratégie, des orientations et des moyens pour remplir les objectifs qui touchaient aux fonctions essentielles de l'université : formation, recherche, gestion des ressources humaines, vie étudiante, etc. Pour l'université, ce processus de contractualisation portait en soi l'exigence de la définition concrète d'une politique d'établissement.

Cette exigence présentait plusieurs vertus. Elle contraignait d'abord à un état des lieux, elle conduisait ensuite à en retirer les éléments susceptibles de s'inscrire dans un projet et enfin elle permettait d'envisager la consolidation du projet par les moyens que le ministère lui allouerait, après analyse de ses objectifs et de leur soutenabilité, selon la terminologie budgétaire. Ce processus de contractualisation n'était pas de moindre exigence pour le ministère. En effet, engagé dans une démarche pluriannuelle jusqu'alors inédite, il se liait à la définition stratégique de ses propres orientations pour garantir les développements et les dynamiques qu'il reconnaissait comme pertinentes pour l'université. La contractualisation devenait ainsi de fait une responsabilité conjointe.

Il y avait là, pour la première fois, la création d'un espace qui se voulait adulte, offrant aux universités, après évaluation, la perspective d'un développement programmé et sécurisé. De surcroît, les emplois universitaires eux-mêmes étaient inscrits dans les contrats. Associant formation et recherche par la nature même des postes d'enseignants-chercheurs, loin d'être anodine, cette nouvelle donne visait à provoquer la réflexion stratégique des universités pour, notamment, définir la qualité de leur recrutement.

Disposant d'une visibilité quadriennale sur leurs emplois, on pouvait imaginer que les universités avaient le devoir – autant que l'intérêt – d'en faire un levier efficace pour accompagner et promouvoir leur politique de recherche et de formation, les deux étant consubstantiellement liées. Il faisait cependant peu de doute que cette sécurisation par les contrats n'était pas une assurance de voir la gouvernance des universités renoncer à reconduire des emplois sous l'incitation conjuguée du mandarinat disciplinaire et de la pression syndicale interne. Il était en effet difficile, dans une université habituée à mobiliser ses emplois au bénéfice des esprits les plus agiles à les défendre, de tenir des arbitrages qui s'affranchiraient des réputations pour soutenir des perspectives plus innovantes ou plus en accord avec des exigences scientifiques de niveau international. Néanmoins, cette contractualisation des emplois portait en soi le germe de pratiques de gestion des ressources humaines plus responsables et plus orientées par des logiques de projets, notamment sur le plan scientifique et sur celui de la formation, que par la seule démographie étudiante.

Beauvois, J.-L., Joule, R.-V. & Monteil, J.-M. (Eds, 1994). *Perspectives cognitives et Conduites Sociales: Morceaux choisis*. Neuchâtel: Delachaux et Niestlé.

Monteil, J.-M. (1993). *Soi et le Contexte*. Paris: Armand Colin.

Beauvois, J.-L., Joule, R.-V. & Monteil, J.-M. (Eds, 1993). *Perspectives cognitives et conduites sociales*. Tome IV: *Jugements sociaux et changements des attitudes*. Neuchâtel: Delachaux et Niestlé.

Beauvois, J.-L., Joule, R.-V. & Monteil, J.-M. (Eds, 1991). *Perspectives cognitives et conduites sociales*. Tome III. *Quelles conduites pour quelles cognitions ?* Fribourg: Delval.

Beauvois, J.-L., Joule, R.-V. & Monteil, J.-M. (Eds, 1989). *Perspectives cognitives et conduites sociales*. Tome II. *Représentations et processus sociocognitifs*. Fribourg: Delval.

Beauvois, J.-L., Joule, R.-V. & Monteil, J.-M. (Eds, 1987). *Perspectives cognitives et conduites sociales*. Tome I. *Théories implicites et conflits cognitifs*. Fribourg: Delval.

Monteil, J.-M. (1985). *Dynamique sociale et systèmes de formation*. Paris: Éditions universitaires.

Monteil, J.-M. (1980). *Bureaucratie ou évolution ?* Paris et Maurecourt: Mésonnance.

Par ailleurs Jean-Marc Monteil est l'auteur d'une centaine d'articles scientifiques dans le domaine de la régulation sociale des performances cognitives.

L'AUTEUR

Principales fonctions exercées

Chargé d'une mission interministérielle sur le numérique pour l'éducation et la formation (depuis 2015).

Professeur titulaire de la chaire les sciences du comportement et leurs applications Conservatoire national des arts et métiers Paris (2010-2015).

Professeur des universités à l'université Blaise-Pascal Clermont-Ferrand (1983-2010).

Président du conseil de l'École supérieure du professorat et de l'éducation (ESPE) d'Aix-Marseille Université (2013-2018).

Président de l'académie de management d'Unicancer (2011-2015).

Chargé de mission par le Premier ministre pour l'organisation scientifique du Plateau de Saclay (2011-2012).

Chargé de mission auprès du Premier ministre (2007-2010).

Président de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) (mars-mai 2007).

Directeur puis directeur général de l'Enseignement supérieur au ministère de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur (2002-2007).

Recteur de l'Académie d'Aix-Marseille, chancelier des Universités de Provence (2000-2002).

Recteur de l'Académie de Bordeaux, chancelier des Universités d'Aquitaine (1997-2000).

Président élu de la Conférence des présidents d'universités (1996-1997).

Président de l'Université Blaise-Pascal de Clermont-Ferrand (1992-1997).

Directeur du laboratoire de Psychologie sociale de la cognition (1983-1997). Université Blaise-Pascal de Clermont-Ferrand. Laboratoire associé au Centre national de la recherche scientifique.

Membre du Comité national de la recherche scientifique (CoNRS), section n° 29 « Activités mentales, neurosciences intégratives et comportements ». Département des sciences de la vie (1992-1995).

Membre du groupe d'experts de la direction de la recherche et des études doctorales du ministère de la Recherche et de l'Enseignement supérieur (1992-1993).

Membre coopté Comité national de la recherche scientifique (CoNRS), section n° 30 « Psychophysiology et Psychologie », département des Sciences de la vie (1990-1992).