

OBSERVATIONS prononcées à la suite de la communication de M. Claude Allègre  
(séance du lundi 12 janvier 2009)

**Thierry de Montbrial :** La gouvernance des universités est un élément important profondément marqué par la culture française. Si l'on établit une comparaison avec les États-Unis, on constate qu'outre Atlantique, les grandes universités sont d'abord des entreprises dotées de ressources qui s'expriment en milliards, voire en dizaines de milliards de dollars. Bien entendu, cela est lié à la philosophie de la fiscalité qui règne aux États-Unis où l'État ne prétend nullement avoir l'exclusivité de l'intérêt général. L'intérêt général est entre les mains des associations et des fondations. Je rappellerai qu'il n'y a ni ministère de la Culture ni ministère de la Recherche aux USA.

Un autre point lié à celui-ci est le choix des présidents d'université. Un président d'université américain est un patron et recruté comme tel. Les présidents d'universités américaines sont du reste rémunérés comme tels, c'est-à-dire souvent dix à vingt fois plus que des présidents d'universités françaises.

Vous avez conclu votre communication en disant que le système américain n'était pas importable en France. Il n'empêche que si nous ne faisons pas des progrès en direction d'une autonomie financière (avec des budgets en conséquence) et si nous ne transformons pas la gouvernance des universités en gouvernance d'entreprise, je crains que nous n'avancions peu. De ce point de vue, la loi Pécresse me paraît tout à fait insuffisante.

\*  
\* \*

**Bertrand Collomb :** Vous avez noté, en la regrettant, la séparation entre les Grandes Écoles et les universités. Il est vrai qu'elle constitue un handicap pour notre système. Vous avez aussi noté la dissymétrie des ressources financières ramenées au nombre d'étudiants. Mais vous m'avez quelque peu étonné en déclarant que le rapprochement entre universités et Grandes Écoles était facile à faire.

Les Grandes Écoles sont caractérisées par différents éléments. Tout d'abord, il y a ce que vous avez appelé la citoyenneté. C'est-à-dire qu'une École correspond à un objectif qui lui est donné par un ministère ou par un organisme de rattachement. La gouvernance des Écoles comporte une direction qui n'est pas élue, mais qui est nommée avec une stabilité permettant de développer dans la durée un plan stratégique correspondant aux objectifs fixés par l'autorité de tutelle. Ensuite, les Grandes Écoles pratiquent une sélection – dont on peut certes estimer qu'elle est parfois socialement trop monochromatique. Enfin, les Grandes Écoles ont une grande proximité avec les milieux économiques.

Je suis personnellement favorable à un rapprochement entre les Grandes Écoles et les universités. Mais je crains qu'un tel rapprochement ne puisse se faire qu'en prenant beaucoup de précautions et au terme d'une longue évolution. Un simple projet de loi n'y suffira pas. Il faudra que les Ecoles développent des initiatives communes avec les universités, comme dans les masters ou les doctorats,

mais aussi que les universités, dont vous nous avez énuméré tous les défauts, évoluent dans leur gouvernance.

\*  
\* \*

**Jean-Robert Pitte :** J'approuve pleinement les propositions que vous avez faites et je regrette vivement qu'elles n'aient à ce jour pu être mises en œuvre. Le problème est que toute tentative de changement met aussitôt dans la rue un million ou plus de jeunes, parfois incités par leurs enseignants, ce qui témoigne d'une perte dramatique du civisme dans notre pays. Tout ce que vous avez dit et voulu faire lorsque vous étiez ministre n'a, hélas, pas manqué de vous attirer beaucoup d'ennuis, y compris de la part de gens militant dans le parti auquel vous apparteniez.

Pour avoir exercé des fonctions de gouvernance au sein de l'université, je sais combien vous avez raison de dire que nous allons payer très vite et très cher notre inertie. La dichotomie Grandes Écoles-universités est dramatique, mais, contrairement à ce que l'on pourrait penser, ce sont les universités qui sont les plus réticentes au rapprochement et non pas les Grandes Écoles. À Paris-Sorbonne, j'ai signé un accord avec HEC pour que les étudiants de 1<sup>e</sup> année d'HEC (bac +3) puissent venir faire une troisième année de licence dans la discipline de leur choix – philosophie, musicologie, littérature... – pour se faire plaisir et approfondir leur culture générale. Un certain nombre d'étudiants de HEC sont effectivement venus à la Sorbonne. En contrepartie, nos étudiants pouvaient suivre des cours à HEC, mais il n'y a pratiquement pas eu d'étudiants de Paris-Sorbonne qui ont saisi cette occasion, alors qu'ils auraient pu augmenter leurs chances de trouver des débouchés professionnels.

Quant aux classes préparatoires, ce sont elles qui manifestent le plus de réticence envers un rapprochement. J'ai tenté un rapprochement avec Louis-le-Grand, voisin de la Sorbonne. Le proviseur de ce grand lycée m'a répondu, en dépit des bonnes relations que nous entretenons, qu'il n'était pas question que ses élèves s'abaissent à traverser la rue Saint Jacques.

Un de vos prédécesseurs, Jean-Pierre Chevènement, a dit que la France était le seul pays dans lequel les meilleurs étudiants ne rencontrent jamais les meilleurs professeurs. Malheureusement, c'est là le drame de l'enseignement supérieur français.

Ce corporatisme, ce conservatisme qui paralyse l'université française est de droite comme de gauche. Il semble interdire l'application des idées de bon sens que vous nous avez exposées. À quoi tient ce blocage ? N'est-ce pas dû au fait que la classe politique, les dirigeants économiques et la presse ne sont quasiment jamais issus de l'université, mais presque toujours d'établissements sélectifs ? Enfin, pourquoi les enseignants ont-ils majoritairement une attitude de refus de toute innovation, attitude qui est suicidaire pour l'institution qu'ils veulent défendre et représenter ?

\*  
\* \*

**Alain Plantey :** Vous avez fait des comparaisons avec les universités américaines. Pourriez-vous en faire aussi avec les universités russes ?

\*

\* \*

**Marcel Boiteux :** Je voudrais évoquer aussi la question de la fusion des Grandes Écoles et des universités. Il me semble que l'on ne pourra l'envisager vraiment que le jour où sera pratiquée une sélection à l'entrée des universités. Sélection ne veut pas dire élimination. On le voit avec les Grandes Écoles où les meilleurs sont admis à l'X ou rue d'Ulm, les suivants aux Mines et ainsi de suite jusqu'aux écoles d'ingénieurs moins réputées. Le même système devrait prévaloir pour l'entrée dans les universités, un système qui caserait tout le monde, mais en faisant à l'entrée, ou en fin de propédeutique, un triage par sélections successives allant de l'université classique destinée aux futurs savants et professeurs jusqu'aux formations ouvrant directement à des métiers utiles

\*  
\* \*

**Roland Drago :** Pour ne pas instituer la sélection dans les universités, on dit qu'il s'agit d'un principe constitutionnel, que c'est un droit des citoyens et l'on arrive à cette situation ridicule que le nombre des institutions spécialisées qui ont un concours d'entrée augmente, mais que les universités continuent à prendre tout le monde. Du reste, chaque fois que l'on tente d'instiller un peu de sélection à l'entrée de l'université, la réaction est brutale tant de la part des étudiants que de la part de nombreux enseignants.

\*  
\* \*

**Gérald Antoine :** Vous avez insisté sur la diversité, caractère indispensable de nos universités. Thème ô combien important en effet ! L'ancien de 1968 que je suis se sent obligé de se rappeler que l'article 8 de la Loi d'orientation de novembre 1968 prévoyait la création d'universités nouvelles, organisées chacune autour d'une « dominante » – ce qui était une manière de garantir leur diversité.

Pourquoi ce projet s'est-il mal et si peu inscrit dans les faits ? L'explication est de nature historique. Le Gouvernement de l'époque 1969-71 a laissé se créer, sur l'ensemble du territoire national, des U.E.R. (Unités d'Enseignement et de Recherche) dans la confusion et la profusion. Lorsqu'il s'est enfin décidé à créer de nouvelles universités, celles-ci n'eurent de « nouvelles » que le nom : ce furent en réalité, sauf exceptions, des conglomérats d'U.E.R. existantes, composées, si l'on peut dire, sans nul souci de vocation dominante.

\*  
\* \*

**Pierre Bauchet :** Je crains que quand on parle d'université on ne sache plus très bien de quoi l'on parle. Mais la multiplicité des pseudopodes des universités, qui sont plus ou moins liés, dont les enseignants sont plus ou moins des enseignants universitaires, brouille la compréhension du phénomène. L'université

n'est plus seulement l'ensemble des établissements qualifiés comme tels. Il y a aussi l'ensemble des établissements qui sont autour de l'université.

Je crains de la même façon que la gouvernance des universités ne corresponde pas aux caricatures officielles de cette gouvernance. J'entends par là que les universités ne sont pas en fait gouvernées par les présidents qui, neuf fois sur dix, sont totalement dépassés par les structures universitaires, qui obéissent à des groupes pas toujours composés d'universitaires ou de personnes proches de l'université.

\*  
\* \*

**Christian Poncelet :** Il serait souhaitable que chacun d'entre nous s'interroge pour savoir, devant quelques grandes réformes, quel est son comportement. Vous avez été accusé d'être l'homme du patronat. Cette accusation ne vient pas du parlement. Elle vient des médias. Vous avez fait des comparaisons avec la Chine et avec la Russie, mais ces deux pays ne sont pas des démocraties comparables à la nôtre. La France n'est pas un pays comme les autres. Il y a ainsi en France 36 600 communes, soit plus que dans les 26 autres pays de la Communauté européenne, et il est impossible d'en supprimer une. Je me rappelle un débat sur la réforme universitaire de la formation des docteurs en médecine. Conformément aux habitudes françaises, ce débat a donné lieu à une manifestation et à une pétition pour rétablir un numerus clausus. Or, aujourd'hui, on manque cruellement de médecins.

Vous avez dit qu'il fallait que les universités appartiennent à la nation. Mais il est bien difficile de voir ce que souhaite la nation. Les Français veulent une chose le matin et une autre le soir. Comment s'y retrouver ? Ce qui manque le plus à nos concitoyens, c'est le sens des responsabilités : démission des familles, démission des éducateurs religieux, démission des élus !

\*  
\* \*

**Michel Pébereau :** La problématique actuelle des universités ressemble à celle que les grandes entreprises ont rencontrée il y a une vingtaine d'années. J'entends par là que les établissements français d'enseignement supérieur sont désormais confrontés à la concurrence née de la globalisation. Dans cette compétition, il me semble que les principaux concurrents pour la France ne sont pas la Chine ou l'Inde, mais d'abord et avant tout nos voisins européens et les Américains.

Quand on est confronté à la nécessité de faire face très rapidement à la concurrence, il faut s'adapter. C'est ce qu'ont fait les entreprises françaises. Les salariés de ses entreprises qui, en tant que citoyens, ont la réputation de refuser généralement toutes les réformes, ont, en tant que salariés, accepté les changements considérables auxquels ces entreprises ont dû procéder pour se hisser au premier niveau de la compétition internationale. L'idée que les Français refusent définitivement la réforme est donc une idée que l'expérience du monde des entreprises ne confirme pas.

Dans les entreprises, nous nous sommes aperçus qu'il était impossible de conduire des réformes contre ceux qui exercent une partie de l'autorité au sein de

l'organisation, c'est-à-dire contre les corps intermédiaires : ceux-ci doivent être assez convaincus du bien fondé de la réforme pour en devenir les promoteurs. Dans les universités, les corps intermédiaires sont en pratique les professeurs. Pourquoi certains des professeurs français sont-ils hostiles à la réforme dans les universités ? Pourquoi font-ils grève contre les réformes ? Pourquoi mobilisent-ils les étudiants contre les réformes ? Pourquoi expliquent-ils aux médias que les réformes sont mauvaises ? N'est-ce donc pas au niveau de l'information des enseignants, d'un appel à leur sens des responsabilités, de la recherche de leur mobilisation pour l'adaptation à la compétition internationale que se trouve la clef de toute réforme de l'enseignement supérieur ?

\*  
\* \*

**Jean-Claude Casanova :** On ne peut qu'être frappé par la profonde ignorance qui règne en France sur le fonctionnement des systèmes universitaires dans le monde. Vous avez par exemple évoqué la sélection. Or, si l'on prend les États-Unis et la France et si l'on calcule un taux moyen de sélection, c'est-à-dire le nombre d'étudiants qui ont été sélectionnés par rapport au nombre d'étudiants qui ont été admis dans un endroit sans sélection, je suis persuadé que le taux de sélection est le même des deux côtés de l'Atlantique.

Le système américain est un triangle au sommet duquel le taux de sélection est très élevé (12 % à Harvard). Dans la zone des grandes universités californiennes, le taux de sélection passe à 40 %. Dans les grandes universités du Middle-West, le taux de sélection se situe à 80 %. Enfin, dans les Junior Colleges et toute une série d'universités d'État, 100 % des candidats sont admis. Mais aux États-Unis, personne ne manifeste ni ne se met en grève, car le triangle s'élargit progressivement vers sa base et accueille tous les gens qui veulent faire des études supérieures.

En France, si l'on prend en compte la totalité des classes préparatoires, de la médecine, des écoles d'ingénieurs, des I.U.T., on constate qu'environ la moitié des étudiants passent par des procédures sélectives – parfois beaucoup plus rigoureuses que celle de Harvard ; le pourcentage d'admission dans une classe préparatoire à Louis-le-Grand ne doit guère dépasser les 3 %.

Pourquoi ne peut-on pas raisonnablement expliquer aux Français qu'on ne demande la mort de personne lorsqu'on suggère un minimum de sélection et que, du reste, la démocratie y gagnerait car cela favoriserait incontestablement les gens d'origine modeste ou populaire ?

Et pourquoi ces réformes universitaires, qui sont relativement faciles à concevoir, sont-elles si difficile à faire accepter ? D'après vous, quelles seraient les conditions politiques nécessaires à la réussite d'une réforme universitaire ?

\*  
\* \*

**Réponses :** En remarque liminaire, je rappellerai que je n'ai pas eu de difficultés avec l'enseignement supérieur lorsque j'étais ministre. En sept ans, il y a eu en tout et pour tout un jour de grève des I.U.T. Or, j'ai fait beaucoup de réformes – harmonisation européenne des diplômes, loi sur l'innovation, création de l'IUF,

création des IUP, licence professionnelle. Il est donc possible de réaliser des réformes.

Mais il y a un phénomène dont il faut tenir compte. À cet égard, je voudrais rendre hommage à tous mes prédécesseurs qui, pendant trente ans, se sont efforcés de contenir la vague d'augmentation des effectifs et d'obtenir des moyens pour faire marcher l'université. Chacun a fait de son mieux. Aujourd'hui, le contexte a changé. Le nombre d'étudiants décroît.

Je pense toutefois que la réduction des postes dans l'enseignement supérieur qui a été effectuée cette année a été une erreur psychologique. Bercy applique la règle de trois sans suffisamment penser aux conséquences psychologiques.

En outre, permettez-moi de répéter que je crois à la diversité. Il faut arrêter de vouloir un même règlement, une même loi pour tous les établissements. En droit, les choses fonctionnent bien. En économie se posent le problème de la coupure avec la gestion et donc aussi le problème des débouchés. En sciences, près de 90 % des étudiants trouvent un emploi avec 75 % des cursus professionnalisés. En médecine, il y a un problème de recrutement ; à ce propos, je ferai remarquer à MM. Collomb et Boiteux que le mot « sélection » n'est pas un mot magique. En médecine, on pratique la sélection, mais c'est une mauvaise sélection qui a engendré cette monstruosité que sont les « reçus-collés », des jeunes gens collés avec 15/20, moyennant quoi on manque de médecins ! Le gros problème se pose avec les sciences humaines. Il y a en effet en sociologie, en psychologie, en sciences de la communication, etc. une masse de gens qui non seulement refusent la professionnalisation mais encore s'expriment haut et fort dans la presse.

Pour ce qui des réformes, il faut bien comprendre que personne n'envisage de supprimer le concours d'entrée à l'E.N.S. de la rue d'Ulm ou à Polytechnique. Mais cela n'interdit pas pour autant d'envisager, par exemple, que la rue d'Ulm s'associe à l'école de Physique-Chimie de la Ville de Paris ou à l'Institut Curie pour faire une université d'un type nouveau.

Il faut arrêter de vouloir toujours uniformiser. Je suis personnellement partisan de lois cadres qui laissent une certaine liberté de manœuvre et d'adaptation. Mais il faut aussi comprendre qu'il y a urgence. Il ne faut rien casser de ce qui marche. Il faut adapter et innover rapidement, car, si nous n'allons pas vite, nous serons complètement dépassés. Aujourd'hui déjà, nos meilleurs étudiants partent à l'étranger.

En ce qui concerne la gouvernance des Grandes Écoles, je ferai remarquer à M. Collomb que le directeur n'est pas nommé, mais proposé au ministre par un conseil d'administration.

J'aimerais poser par ailleurs une question fondamentale : est-ce que les enseignants doivent rester fonctionnaires ? La loi sur l'autonomie des universités permet à celles-ci des créations de poste, mais croyez-vous que Bercy va approuver sans mot dire ? L'autonomie est donc toute relative. Or, on n'a pas prévu de statut dérogatoire à la fonction publique pour les enseignants, alors que l'on pourrait très bien concevoir des universités – non pas privées – mais de droit privé. Ensuite, pour que le salaire des enseignants soit digne de ce nom, il faudrait un *Board of Trustees*. Enfin, pourquoi un président d'université devrait-il toujours être professeur ?

Il faut assouplir le système et arrêter de penser qu'il est mauvais et non réformable. Il y a de l'excellence dans l'enseignement supérieur français, mais ce n'est pas au ministère de décider où doit être l'excellence, car tout le monde a droit à l'excellence.

J'en viens aux Russes. Ils ont souffert de l'Académie des sciences d'URSS qui était séparée de l'université. Cette situation perdue, à ceci près que l'Académie des

sciences de Russie n'a aujourd'hui plus d'argent et en est réduite à louer ses locaux à des restaurants pour avoir un peu de liquidités. Sur le plan théorique, l'enseignement russe est de très haut niveau et la sélection y est impitoyable.

Un autre point mériterait d'être signalé. Il s'agit de la nécessité, pour les scientifiques comme pour les économistes, d'associer recherche fondamentale et recherche appliquée. La séparation n'a plus de sens.

\*

\* \*