La longue marche vers les « universités » du XXIe siècle

Le Centre d'analyse stratégique (CAS)[1] s'est livré à un séminaire sur « la recherche à l'université en 2025 ». Cette pause de réflexion intervient à mi-parcours d'un formidable plan de réformes, initié au début des années 2000, qui a de quoi étourdir : les nouveaux textes administratifs se sont succédés en rafales et superposés, attirant l'expression « mille-feuille organisationnel » qu'il ne faut pas trop vite considérer comme péjorative. On en trouve le résumé et l'analyse dans la livraison 2011 de l'excellent événement annuel que constitue le bilan de FutuRIS[2]. Assez avancée pour qu'apparaissent clairement les évolutions demandées par le politique et pour que leur mise en œuvre soit enclenchée, la période actuelle permet de tirer quelques enseignements et d'identifier quelques écueils à éviter dans la poursuite de cette titanesque transformation du système français de recherche. Car il s'agit d'aboutir à la constitution d'ensembles « universitaires » nouveaux, puissants et moteurs pour le pays en matière de recherche – les guillemets étant là pour souligner la différence en matières de mission, de structure, de financement, de recrutement avec les universités d'aujourd'hui. Plus précisément, on voit s'avancer des typologies diversifiées pour les établissements : universités « complètes », pluridisciplinaires, d'autres « universités spécialisées » dans un domaine scientifique, d'autres accrochées à un réseau territorial.

Deux remarques peuvent être faites à ce stade : l'intense participation des acteurs à « jouer le jeu » et se définir une place dans le paysage institutionnel complexe et plein d'interconnexions qui est en train de se créer, en respectant les mécanismes d'évaluation, pas toujours d'emblée populaires, qui leur sont proposés d'une part et, d'autre part, l'intensité des conflits auxquels, dans certains cas, ce processus a pu donner lieu – illustrée par exemple par la surprise de voir la Fondation « Université Paris Saclay » s'y reprendre à deux fois pour être reconnue « Idex[3] ». En parallèle, stratèges et penseurs en organisation se mobilisent : le foisonnement est annonciateur d'anarchie et de catastrophe pour les uns, de richesse et de créativité pour les autres – qui mettent tout de même en avant un « impératif des 4 C » pour éviter l'échec : continuité, cohérence, coordination, culture. Chacun des mots est une exigence systémique, le dernier étant évidemment le plus délicat : quand une composante de l'« Université Paris Saclay » se vivra-t-elle « Saclay » avant de se vivre dans sa personnalité d'origine – institution, école, laboratoire ? La réussite du plan appelle aussi maintenant pour certains une pause dans le rythme des nouveaux textes – une phase d'assimilation – et l'approfondissement, à tous niveaux, du pilotage stratégique de la recherche – pratiques dont on sait justement qu'elles sont « contre-culture ».

Si la mission de l'université, naguère, était de formation avant tout, elle devient maintenant triple et avec ses trois composantes toutes aussi importantes et de plus en plus entremêlées : de formation, de recherche et d'innovation. C'est ce point en particulier qu'analyse Régis Poisson dans la série « Comment développer la compétitivité de la R & D européenne » publiée dans nos colonnes. Après deux articles sur la contribution des entreprises et sur celle des politiques[4], il met l'accent dans le présent numéro sur celle du monde académique et sur l'importance pour la réussite des objectifs d'innovation de ses activités de formation, souvent sous-estimées devant les activités des laboratoires de recherche.

Le séminaire du CAS, après d'autres, re-situe bien l'énergique mutation des universités françaises en cours dans le contexte européen et même mondial. Les analyses des crises et des concurrences actuelles entre pays sont plus ou moins partagées au sein de l'Europe et tous, la France avec un certain retard, affrontent les nécessités de sociétés plus technologiques et plus interactives en agissant sur le système universitaire (au sens large).

Tout ce vaste mouvement organisationnel, un rien technocratique, pourrait donner le tournis et faire oublier les dévouements, les efforts concrets et créatifs qui, heureusement, continuent à se déployer dans les laboratoires et les écoles à tous niveaux. Ils assureront le succès. Comme chaque année, *L'Actualité Chimique* est heureuse de présenter ainsi le dossier des MIEC-JIREC (Multimédias et informatique dans l'enseignement de la chimie-Journées de l'innovation et de la recherche dans l'enseignement de la chimie), avec dans ce numéro le compte rendu des journées de 2011 sur la chimie et le vivant et sur les logiciels libres pour l'enseignement de la chimie, qui se sont tenues en mai dernier à Orsay – comme elle l'est de remercier vivement Katia Fajerwerg pour la réussite répétée de ces dossiers.

Paul Rigny
Rédacteur en chef

(1) Voir www.strategie.gouv.fr
(2) *FutuRIS 2011, La recherche et l'innovation en France*, J. Lesourne, D. Randet (eds), Odile Jacob, **2011**.
(3) Idex : initiative d'excellence. C'est l'un des dispositifs des opérations « investissements d'avenir » lancées dans le cadre du « Grand emprunt ». Il vise à faire émerger 5 à 10 campus d'excellence, la première phase consistant en appels d'offres qui se sont déroulés en 2011 et 2012.
(4) Voir *L'Act. Chim.*, **2012**, *360-361*, p. 90 et *362*, p. 40.

Index des annonceurs

BASF	4e de couv.	EuCheMS	encart
Chromacim	p. 17	Idenix	p. 3
CIRIMAT	p. 35	Institut Lavoisier	p. 12
CNRS Formation Entreprises	p. 30	Lhoist	p. 39
EDP Sciences	p. 3	Pôle Chimie Balard	2e de couv.

edif **Régie publicitaire** : **EDIF**, Le Clemenceau, 102 avenue Georges Clemenceau, 94700 Maisons-Alfort
Tél. : 01 43 53 64 00 - Fax : 01 43 53 48 00 - edition@edif.fr - http://www.edif.fr