

Les « jeunes » ?

Il faut de la parité d'âge dans les instances de direction !



© Konstantinos Kokkinis – Fotolia.com

Cela m'a frappé au moins deux fois de suite récemment : dans de doctes assemblées scientifiques où j'avais l'honneur (sans doute immérité) de siéger, tout le monde avait largement plus de soixante ans ! Pourquoi les « jeunes » qui, pourtant, étaient partie prenante dans les institutions que nous gérons, n'étaient-ils pas présents ? De quel droit les moins jeunes décidaient-ils pour ceux qui, plus jeunes, étaient encore en activité ? D'accord, les enfants sont des enfants, mais la loi fixe à 18 ans la majorité citoyenne. Signalons que ces « assemblées » étaient des comités, des conseils de direction, d'administration... Bref, je pense à toutes les structures, associatives ou d'État, qui organisent les activités de groupes variés. C'est un fait qu'elles sont le plus souvent dirigées par des « moins jeunes », voire par des « mandarins ». Ces structures sont utiles, indispensables même, et, selon les cas, elles rassemblent les forces vives professionnelles, fédèrent des groupes, coordonnent des activités, représentent des groupes d'individus... Je ne discute pas l'utilité de ces « comités », mais seulement leur constitution.

Le petit contre et le grand pour

À ce propos, je n'ai pas manqué de me souvenir du chimiste alsacien Guy Ourisson, qui fut président de l'Académie des sciences et qui, pendant son mandat, avait voulu rajeunir l'Académie en augmentant corrélativement le nombre de membres, peut-être pour les mêmes raisons que celles que j'expose plus bas.

À l'époque, il s'était heurté aux réticences de ses confrères. Si l'on augmentait le nombre d'académiciens, ne risquait-on pas de manquer de place ? Et cela ne donnerait-il pas plus de travail au secrétariat ? Et la qualité de la compagnie ne risquait-elle pas de baisser ? Et puis, pourquoi accueillir des « jeunes » : après tout, les académiciens ne sont-ils pas des personnes remarquables, sélectionnées pour des travaux scientifiques importants, tels qu'on n'en obtient qu'en fin de carrière ? Et puis, ne faut-il pas des personnalités parfaitement « sages » et « expérimentées » pour prendre en main

les institutions, scientifiques notamment ? Ceux qui sont ainsi retenus ne doivent-ils pas avoir vécu de nombreuses situations différentes, obtenu de nombreux résultats, dirigé de grosses équipes de chercheurs, et avoir, ainsi, l'expérience de la direction, qui les mettrait en position de (bien) diriger les institutions scientifiques ?

Voici le « contre ». En ce qui concerne le « pour », il y a de nombreux arguments, bien plus intéressants. Par exemple, on observera que la médaille Fields n'est donnée qu'à des mathématiciens âgés de moins de quarante ans... sans que cela ne pose de problème de qualité des personnalités récompensées. Certes, on dit qu'en mathématiques, les découvertes se font plus tôt qu'en sciences de la nature... mais ce n'est qu'un on-dit ; Jean-Marie Lehn, prix Nobel de chimie en 1987, n'était pas bien vieux quand il a fait sa chimie supramoléculaire, et Pierre-Gilles de Gennes était réputé très tôt, aussi. Plus avant, dans l'histoire des sciences, on voit des Davy, Lavoisier, Faraday, Planck, Bohr, Dirac, Einstein et autres, qui n'étaient pas bien âgés quand ils ont fait leurs grandes découvertes. La valeur n'attend donc pas le nombre des années.

D'autre part, le risque d'avoir des institutions dirigées par des « vieux », c'est que les jeunes les désertent et partent créer leurs propres structures ailleurs..., ce qui conduit les institutions initiales à leur disparition.

Un exemple qui doit nous faire réfléchir !

Ainsi, dans ces discussions, on devrait avoir à l'esprit l'histoire de la création de ce qui est aujourd'hui la Société Chimique de France (un nom que je propose de changer, comme expliqué plus bas) : en 1857, Jacques Arnaudon, Ernest Collinet et Giuseppe Ubaldini étaient de jeunes chimistes qui avaient l'habitude de se réunir chaque semaine dans un café parisien pour discuter de leurs travaux et des travaux de chimie parus en France et à l'étranger. Rejoints par d'autres jeunes chimistes, ils fondèrent en juin la Société chimique de Paris et élurent leur premier président le 30 juin 1857, Jacques Arnaudon [1-2].

Puis, en juin 1858, sous la présidence d'Aimé Girard, la Société chimique de Paris entreprit son institutionnalisation en s'appuyant sur trois projets : la création d'une revue de chimie, la recherche de nouveaux locaux plus spacieux, l'établissement de cartes de membres. Autrement dit, il y eut dès ce moment de la chimie à l'extérieur de l'Académie des sciences : de la concurrence, parce que l'Académie n'avait pas su accueillir des jeunes brillants et actifs (Lavoisier fut accueilli à l'Académie dès l'âge de 25 ans, au contraire).

Dans le cas précis de la Société chimique de Paris, qui est devenue notre Société Française de Chimie (un nom grammaticalement juste), puis notre Société Chimique de France, les choses ont continué d'évoluer : la Société admit plusieurs chimistes de renom, tels Louis Pasteur et Auguste Cahours, écartant les fondateurs de la Société. Le 28 décembre 1858, Jean-Baptiste Dumas, qui n'était pourtant pas membre la veille, fut élu membre et président par acclamation, alors que les statuts prévoyaient une élection par bulletin secret.

La jeune association mua donc brusquement... faisant une institution parallèle à la classe de chimie de l'Académie des sciences...

Ces idées révolutionnaires sont donc semées : ce qui s'est passé une fois pourrait avoir lieu une deuxième fois... et pourquoi pas au détriment de la Société Chimique de France (le nom actuel est grammaticalement fautif : une société peut être française, mais pas chimique ; il faut donc absolument reprendre la dénomination « Société Française de Chimie »).

Pour de la parité d'âge

Bref, pour un fonctionnement harmonieux et cohérent de nos institutions, il faut que tout le monde soit représenté dans les instances de direction, que tout le monde puisse décider de son futur, surtout si l'on privilégie un mode d'organisation représentatif. Il faut favoriser l'accueil des jeunes, les habituer à se sentir chez eux, comme l'ont fait les musées qui, pour favoriser leur fréquentation, laissent entrer gratuitement les enfants ; ces derniers, ayant l'habitude d'aller dans des musées, y reviendront quand ils seront plus âgés.

Pour cette même raison, je propose que nos institutions scientifiques acceptent tous les jeunes d'emblée, sans leur faire payer des cotisations rédhibitoires. Mieux, je propose d'accueillir nos jeunes dans les instances de direction, d'une part parce qu'ils doivent être représentés, et d'autre part parce que certains d'entre eux au moins seront prêts pour prendre la relève de la direction, en cas de besoin.

Qu'est-ce qu'un jeune, au fait ? Pour la communauté des sciences chimiques, on peut imaginer que les jeunes soient ceux qui sont intéressés par la chimie dès l'université, soit à partir de l'âge de 20 ans, quand les individus se sont déterminés pour des carrières, qu'ils sont en licence, en master, en thèse... De la sorte, une mathématique élémentaire conduit à considérer qu'il pourrait y avoir une parité en fonction des tranches d'âge dans les instances de direction : sans entrer dans les détails des pyramides de population, on peut considérer qu'il y a un groupe des 20 à 30 ans, un groupe de 30 à 40 ans, un groupe de 40 à 50, de 50 à 60, de 60 à 70, de 70 à 80 et plus.

Il y a donc environ six groupes : ne devrait-on pas prendre l'habitude de réserver obligatoirement des places pour les personnes de ces six groupes, sans supporter de places vides pour un des groupes ? Ainsi, avec une représentation équilibrée des groupes, nous aurons des décisions également équilibrées : audacieuses grâce aux jeunes, sages grâce aux moins jeunes. Au lieu d'avoir des institutions vieillissantes, nous ferons des institutions d'avenir.

Les difficultés pour la mise en place d'une telle mesure ?

Elles sont nombreuses (mais pas invincibles), à commencer par le fait que les moins jeunes voient souvent beaucoup d'inexpérience ou de naïveté, voire de folie dans les plus jeunes. La question de la sagesse et de l'expérience ? Je me demande s'il n'y a pas une certaine prétention à se dire sage ou expérimenté (Frère Jean des Entommeures répondait : « *Qui suis-je pour diriger autrui moi qui ne me gouverne pas moi-même ?* »). Quelqu'un qui aura passé une vie dans le même laboratoire à faire la même activité de recherche aura-t-il vraiment de l'« expérience » ? Et de l'expérience de quoi ?

Inversement, un jeune qui sera allé faire une licence au Danemark, un master en Angleterre, un stage postdoctoral aux États-Unis, et qui sera allé dans des congrès pour présenter des posters dans des conditions bien plus difficiles que la participation confortable d'un senior manquera-t-il vraiment d'expérience ? Quant au savoir, aucun d'entre nous n'en a jamais assez et, d'ailleurs, pourquoi la connaissance des sciences chimiques permettrait-elle de bien gérer les institutions ? Les individus ne sont pas des molécules...

D'autre part, on pourrait imaginer (cela est parfois dit) que les retraités ont plus de temps libre que les plus jeunes pour faire marcher les institutions... mais cet argument ne vaut rien, car il ne s'applique qu'à des formes de représentation et de direction périmées, où il fallait être présent à des réunions interminables. À l'ère du numérique, chacun peut participer à des réunions d'une autre sorte, dématérialisées ou numériques, qu'il soit actif, engagé dans une thèse ou un laboratoire à diriger, ou qu'il soit en retraite.

Et puis, l'idée d'une sur-occupation des jeunes est battue en brèche par les faits : les plus jeunes savent parfaitement mener de front leur carrière scientifique et bien d'autres travaux, qui vont de la recherche de financements à l'animation de diverses associations.

J'ose à peine proposer l'idée supplémentaire que certains anciens directeurs, dont la compétence est devenue la direction (j'ai bien dit certains, et je maintiens : certains seulement), écartés de leurs anciennes fonctions, veulent continuer à les exercer, et trouvent dans les associations des moyens de le faire. Ils le font bénévolement, ce qui est merveilleux, et ils le font parfois très bien... mais au détriment des jeunes, qui ne sont alors pas représentés : je ne doute pas que les anciens directeurs qui sont les plus éclairés ne veuillent s'entourer de jeunes, qui poursuivront leurs actions.

En outre, les anciens (c'est un fait d'observation) pérennisent souvent des organisations et des modes de gouvernance pas toujours très modernes, pour ne pas dire périmés par l'avènement du numérique. Bien sûr, ces anciens directeurs rendent d'immenses services ; bien sûr, il y a de merveilleux anciens directeurs, mais quand même, faisons un peu de place aux jeunes, pour les raisons supérieures évoquées précédemment.

Des réformes, toujours des réformes, à l'ère du numérique

Car – et c'est l'essentiel – il y a tant d'avantages à réformer nos structures !

Le premier, c'est qu'elles peuvent ainsi exister véritablement, et durablement. Mais il y a aussi le fait que les jeunes impliqués dans la gestion et le fonctionnement d'institutions scientifiques apprennent à le faire, se forment très tôt. Soit cela est difficile, soit cela est simple. Si cela est difficile, tant mieux, car ils ont appris à le faire ; si cela est simple (ce que je crois), alors il n'y a aucune raison que les jeunes ne soient pas en position de faire fonctionner les structures, puisque cela est simple et qu'ils le feront aussi bien que des gens prétendument expérimentés.

Dans toute cette affaire, il y a le mot essentiel de « parité » qui, plus classiquement, s'applique à la représentation par des hommes et par des femmes. Évidemment, dans nos structures, il doit y avoir une parité par sexes, car est bien terminé le temps où les seuls professionnels étaient de sexe

masculin, surtout en chimie, où les étudiantes sont nombreuses dans les écoles et les universités.

Il faut donc compléter le projet de rénovation des institutions par une ouverture aux femmes, ce qui conduit la proposition de réserver douze places dans nos instances de direction : deux places par tranche d'âge, avec une par sexe pour chaque tranche d'âge. On objecterait que douze, cela fait trop pour une direction ? Qu'à cela ne tienne : on réduira à six (une par tranche d'âge), mais avec autant de femmes que d'hommes pour le résultat final. Il faut répéter qu'il y a des principes supérieurs et des conditions secondaires. Conservons les principes supérieurs !

Évidemment, ce que nous venons de discuter pour des institutions dont on sent qu'elles s'apparentent à la Société Française de Chimie, par exemple, peut, je crois, prévaloir pour des conseils universitaires ou des conseils d'administration des grandes écoles. Aujourd'hui, il y a effectivement des représentants des élèves à ces conseils, mais, ensuite, l'idée des parités par tranche d'âge disparaît. Et l'on voit ainsi s'affronter deux clans, celui des élèves et celui des plus vieux (au lieu d'une graduation qui ferait plus de lien).

D'autre part, je veux revenir sur des questions de recrutement de nos membres, une fois la question de la parité d'âge et de sexe acquise. On conçoit que, parmi nous, ceux qui sont les plus occupés, qui ont le moins de temps à donner aux institutions, sont également ceux qui ont le plus de succès professionnel. Il y a sans doute des raisons à ce succès, à commencer par le fait que ce dernier résulte sans doute d'une opiniâtreté professionnelle toute particulière, et l'on peut se demander si l'on ne doit pas se fonder sur ces personnes pour animer scientifiquement, et non administrativement, nos institutions... qui, si l'on se souvient de l'histoire de la Société chimique de Paris, était un lieu de discussion scientifique. Il faut de la discussion intellectuelle, pas de l'administration ! Dire cela revient à dire que nos institutions ont besoin de

ceux qui n'ont pas de temps à leur consacrer. De même, dans les choix éditoriaux d'un journal, d'une radio, d'une télévision : on veut montrer au public ceux qui ont du succès... et qui n'ont pas le temps de se consacrer à autre chose qu'à leur travail.

Pour résoudre ce dilemme, je propose de penser que, au XXI^e siècle, il n'est peut-être pas nécessaire d'imposer le même mode de fonctionnement à ceux qui n'ont pas le temps et à ceux qui en ont. Pour prendre une décision, la réunion, à Paris, pendant toute une journée, d'un comité de direction, est quelque chose de très désuet, de très périmé ! À l'heure du numérique, un petit groupe qui échange sur Internet peut très bien arriver à la décision sans qu'il soit nécessaire de réunir tout le monde dans une salle. Mieux encore, on peut parfaitement organiser le débat de façon intelligente, en laissant du temps à la réflexion, avec des échanges initiaux – par e-mail ou par Skype –, puis des échanges intermédiaires, puis la prise de décision finale.

Bref, il y a mille façons de nous y prendre, et le numérique doit changer nos habitudes, habitudes d'un autre siècle où l'on avait du temps pour se réunir physiquement. Surtout je propose que ce billet soit l'amorce d'une discussion à propos de ce problème très grave : il en va du futur de nos institutions.

Hervé This,

directeur du Centre international
de gastronomie moléculaire AgroParisTech-INRA,
secrétaire de la section « Alimentation humaine »
de l'Académie d'agriculture de France

[1] Voir Blondel-Mégrelis M., Esquisse pour une histoire de la Société chimique, 1857-2007, *L'Act. Chim.*, 2007, 310, p. 1.

[2] Fournier J., Un élève de Chevreul : Jacques Arnaudon (1829-1893), co-fondateur et premier président de notre Société, *L'Act. Chim.*, 2003, 267, p. 47.



CHIMIE VERTE

Concepts et applications

Jacques Augé et Marie-Christine Scherrmann

Les auteurs de cet ouvrage montrent comment les concepts de Chimie Verte peuvent nous conduire à élaborer une chimie innovante avec des objectifs économiques, environnementaux et éthiques, donnant au chimiste une place prépondérante dans la Société.

Collection : Savoirs Actuels
Prix : 36 €

ISBN : 978-2-7598-1819-8

Commandez en ligne sur laboutique.edpsciences.fr

edp sciences