



Avant-propos

Il nous faut cultiver l'art de réformer : le cas des universités

par

Pierre Garello
Directeur de la rédaction

Vieille coexistence : plus que jamais l'année nouvelle mêlera le conjoncturel et le structurel. Les médias s'attardent pour l'instant sur l'actualité – être en avance d'un événement, sans prendre beaucoup de recul. Pendant ce temps, les doctrinaires se tiennent à l'écart de la réalité, définissent des principes, mais proposent rarement des solutions très concrètes. L'ambition de ce Journal est au contraire de jouer sur les deux tableaux : observer les méandres de la conjoncture (et cette année ne sera pas un long



fleuve tranquille), mais toujours savoir prendre du recul pour revenir aux indispensables réformes structurelles.

Lire l'actualité

Nous cherchons à lire l'actualité à la lumière de ce que nous comprenons (plus ou moins bien) de l'action humaine et de la vie en société. Dans cet exercice, nous ne voulons pas être prisonniers des lectures hâtives de la réalité. Dans son article sur les politiques climatiques qui réchauffent actuellement les esprits, Guido Hülsmann reprend fort à propos les conseils de John Stuart Mill que nous voulons suivre :

« la meilleure façon d'argumenter, et la plus efficace, débute en présentant les idées de son contradicteur sous leur meilleur jour possible. L'adversaire doit apparaître en armure complète avant de commencer à disséquer ses points faibles ».

N'est-ce pas d'ailleurs ce que l'on doit exiger de toute démarche intellectuelle honnête ?

Comprendre correctement l'actualité suppose que l'on sache « prendre du recul » et cela peut s'envisager de deux façons. On peut « prendre du recul » en négligeant les détails pour aller à *l'essentiel* ou on peut encore « prendre du recul » en retraçant les détails du *parcours* qui a conduit à cette réalité. Les deux démarches ne sont pas nécessairement incompatibles en cela que l'on peut chercher à appréhender la réalité comme résultat d'une série de choix essentiels (cruciaux) qui ont été opérés par le passé. Mais lorsque l'analyse de l'observateur se veut *prescriptive*, lorsque l'observateur éclairé entend aussi *guider* ses congénères, les choses se compliquent et l'on risque dans certains cas de payer cher le manque d'attention prêté à certains détails. La qualité de la réforme en souffrira.



Réformer les universités

Je prendrai pour exemple les débats de ces derniers mois autour de la réforme des universités. La loi de programmation de la recherche votée en novembre dernier a été pour nous l'occasion de mesurer la difficulté qu'il y a à proposer une analyse claire et juste mais aussi constructive et bâtie sur le concret.

Sur le fond, un très large consensus se dégage des réflexions des libéraux au sujet de notre université — j'entends ici, de l'université française. Celle-ci, tout comme notre système éducatif dans son ensemble, est excessivement centralisée. Au lieu de permettre, ainsi que la plus essentielle des libertés l'exige, aux initiatives privées (qu'elles viennent des élèves, des corps enseignants, d'entrepreneurs, d'associations ou de mécènes) de se développer en la matière et d'explorer de nouvelles formes d'enseignement et d'organisation de la recherche, l'État n'a eu de cesse depuis deux siècles de centraliser et de réglementer ainsi que le rappelle Jean-Philippe Delsol dans les pages qui suivent. Et sans surprise, les résultats ont été plutôt médiocres : même si les avis peuvent diverger sur la « profondeur » de cette médiocrité, il est clair pour tous, y compris les membres de notre gouvernement, que l'université en France « peut mieux faire » ! Alors que faire ?

Bien que persuadé de la nécessité de « faire bouger » l'université, voire même de repartir sur des bases entièrement nouvelles, ma conviction est que cette énième réforme aggravera la situation plus qu'elle ne l'améliorera car la voie sur laquelle elle nous engage – ou nous maintient – n'est pas celle d'une plus grande liberté dans un cadre de responsabilité. On reste avec cette réforme dans un schéma très contrôlé par le Ministère et cela de façon peu transparente.



Je pense par exemple à l'Agence National de la Recherche qui sera plus que jamais en charge de l'allocation des budgets de la recherche sur la base de critères choisis, par essence, de façon centralisée. On s'éloigne donc un peu plus de *La logique de la liberté* que préconisait Michaël Polanyi qui expliquait qu'un ordre polycentrique peut gérer une masse d'information bien plus importante qu'un ordre mono-centrique ne pourra jamais le faire !

De même le recrutement « en local » ne produira pas nécessairement les effets positifs que l'on associe en général, et à juste titre, à la liberté car l'autre jambe indispensable pour aller de l'avant, celle de la responsabilité, n'est pas renforcée, voire totalement absente. Qui fixe les budgets de la recherche, les masses salariales ? Selon quels critères ? Les universités sont-elles en concurrence ? Les diplômés ont-ils tous la même valeur ? Les étudiants sont-ils clients ou utilisateurs ? J'en ai bien peur, cette loi ressemble affreusement aux lois de décentralisation que notre Vème République a su produire abondamment et qui ont transformé notre pays en un millefeuille indigeste et inefficace.

L'art de réformer

Le cas des universités n'est pas unique. Nombreux sont les secteurs qui ont besoin d'évoluer et, parfois, d'une façon radicale : l'éducation, la santé, le logement, la monnaie, les mécanismes financiers, et j'en passe. Pour avancer, il faut à chaque fois savoir analyser la situation pour mieux la comprendre ; c'est, en bref, ce que j'ai appelé « prendre du recul ». Cela permet d'indiquer la direction, le cap à suivre. Mais ensuite il faut « faire le saut ». Pour cela il ne faut pas être frileux car le changement de cap n'est jamais du goût de tous. Mais il faut aussi mettre toutes les chances du côté de la réussite. Bien choisir son pied d'appel...



Je ne pense pas qu'il y ait une science exacte en la matière. Il s'agit plutôt d'un art ; « l'art de réformer ». Certains ont peut-être encore en mémoire les longs débats des années 90 sur la meilleure façon de réussir une transition vers l'économie de marché. Fallait-il opter pour la méthode « brutale » ou pour une méthode plus progressive ? Fallait-il tout privatiser d'un coup, ou étaler ces changements sur plusieurs années, voire plusieurs décennies ? La bonne réponse est, sans doute et comme bien souvent : ça dépend ! Cela dépend de l'histoire du pays, de son degré de familiarisation avec un système de propriété privée, des mécanismes de financement, de la cohérence des réformes... De même, la réforme des universités devra-t-elle s'appuyer sur une analyse plus fine de la situation : ne pas mépriser systématiquement tout ce qui a été fait et garder à l'esprit les limites de ce qu'une gouvernance ministérielle, et donc centralisée, peut accomplir.

L'ambition nourrie par ce trimestriel est grande : décrypter l'actualité à la lumière des enseignements de nos pairs et proposer des réponses aux nombreux questionnements que cette actualité suscite. Si une partie de ce travail peut être réalisée de façon assez consensuelle, la partie plus tournée vers les détails et les modalités de mise en place des réformes est plus délicate. C'est pourquoi il nous faut cultiver cet art de réformer.

Une certitude à ce sujet est je crois partagée par tous les libéraux et les guide dans cet apprentissage de l'art de réformer : les solutions les plus adaptées et les plus robustes ne viendront pas des auteurs de la réforme eux-mêmes. La tâche de ces derniers consiste plutôt à poser un cadre qui permette aux parties-



prenantes d'imaginer et de tester, en assumant les conséquences de leurs choix, de nouvelles solutions. C'est ainsi que nous ferons le meilleur usage des savoirs et des capacités créatrices en présence. Nos universités ne manquent certainement ni de l'un ni de l'autre. Ce sont les incitations qui sont à revoir.