

*Professeur  
des universités...*

**Indépendant pour quoi faire ?**

**Jean-Luc Michel**

# Professeur des universités...

## Indépendant pour quoi faire ?

### AVANT-PROPOS

**L**a première destination de ce texte était rigoureusement privée. Je l'ai rédigé en 1993, après ma nomination comme Professeur des universités en le destinant à mes amis qui venaient de connaître ces épreuves où à ceux qui les découvriraient à leur tour dans un futur proche. Son titre original était "*Pour devenir Professeur des universités*". C'est ainsi qu'un tout petit nombre de personnes l'ont reçu en cadeau de bienvenue dans la carrière... Je l'ai laissé dans sa forme primitive depuis sa rédaction. Mais, en 2015, année de ma retraite et d'une belle fracture de la cheville qui m'a conduit à une immobilisation forcée, j'ai eu envie de le reprendre et de l'enrichir de quelques réflexions supplémentaires sur l'université, sa gouvernance et ses errances. J'ai laissé les appellations anciennes et des dateurs bien marqués pour sourire (à l'époque on envoyait les lourds dossiers de candidature par la poste). Le lecteur ne ressentira, je l'espère, aucune nostalgie, aucune acrimonie, aucune rancune, mais seulement de la passion. J'ai découvert le monde universitaire à 21 ans comme Chargé de cours, recruté par Jean Devèze au département audiovisuel de Paris 7 pour y enseigner la photo et le diaporama. Dès ce moment, j'ai été très critique et méfiant vis-à-vis du système universitaire même si j'ai exercé très longtemps avec plaisir ces fonctions dans cette fac puis en simultané à Paris 8, sollicité par Christian Mayaud, là encore sur mes compétences techniques et mes écrits, à l'époque déjà nombreux, entre théorie et pratique. Pour le reste, le fonctionnement des universitaires tel que je l'avais découvert lors des conseils de département de Paris 7 ne me tentait pas du

tout. C'était pour moi, à quelques fortes exceptions comme Jean, un monde prétentieux, verbeux, sec, non créatif et complètement hors des réalités, s'intéressant à des sujets insignifiants sans produire de concepts expliquant la nature des choses. Il faut dire qu'à l'époque je me situais dans la perspective des sciences dures, d'où mon intransigeance contre les démarches que je qualifiais gentiment de vaseuses ou de filandreuses (j'ai peu changé sur ce point, même en entrant dans l'épistémologie des sciences douces). Bref, je n'avais aucune envie de faire carrière à l'université, même si le congrès de Compiègne de 1978 auquel j'eus la chance d'assister me fascina. Je ne savais pas à l'époque que ce seraient les dernières grandes apparitions des fondateurs que furent Robert Escarpit, Abraham Moles, Jean Meyriat, Robert Estivals et quelques autres. C'est après un licenciement économique entraîné par l'alternance politique de 1986 qui supprima les budgets sur lesquels je fonctionnais comme chef de projet ou chargé de mission que l'idée de soutenir une thèse me fut proposée par ce même Jean Devèze. J'y croyais si peu que ce fut mon épouse Annick qui se chargea de remettre le dossier en bonnes mains. En 1988, après la soutenance de ma thèse sur *Les Médias et la vie sociale, Pour une théorie de la distanciation*, présidé par Pierre Fougeyrolas, avec Marie-Claude Vettraino-Soulard et Jacques Joly, j'entrais enfin dans la carrière... (dans laquelle les ennemis étaient toujours là). D'abord dans une université privée, la Catho d'Angers, car les facs publiques ne voulurent pas de moi tout de suite. Malgré les très nombreux articles et livres publiés, les grandes missions, je n'étais statutairement que simple prof de collègue, c'est-à-dire rien. A Angers, j'eus une entière liberté pour créer tout un cursus de communication qui existe encore aujourd'hui. En 1993, je fus débauché par le président de l'université de Saint-Etienne, Benoit Lauras, un médecin, pour venir monter un cursus dans cette ville, à proximité immédiate de Grenoble et de Lyon qui auraient évidemment voulu contrôler la situation. Autant dire que j'étais en terre de mission, et c'est ce qui m'amusait beaucoup dans le challenge. Mais ceci est une autre histoire. Dans ce texte, j'essaie de montrer à quel point le système dysfonctionne. Comment, à partir des meilleures intentions du monde en matière de gouvernance, il produit de la déperdition d'énergie, de la démission et au final des résultats médiocres ou catastrophiques compte tenu de son coût. Tout cela,

je crois que je l'avais pressenti confusément dès les années 70 comme simple chargé de cours. Pendant les décennies suivantes, je ne fis que le vérifier et le revérifier.

Mais plutôt que d'en tirer un constat désabusé, donc sans intérêt, ou de décrire une réalité déjà connue, au moins des intéressés, j'ai cherché à expliquer les causes et proposer des solutions. Il se trouve que les unes comme les autres manifestent une certaine radicalité, indispensable si on veut en sortir, mais qui choque un peu moins aujourd'hui qu'hier.

L'origine des blocages de toutes sortes est simple, elle est essentiellement d'ordre idéologique et politique, même si c'est bien caché derrière des discours convenus et fumeux. Pour en prendre conscience, il suffit de décoder patiemment les finalités des acteurs. Les solutions pour y remédier sont assez simples elles aussi, elles consistent à changer radicalement le mode de gouvernance, hérité de la loi de 1984 et totalement dépassé. Je donne quelques axes précis sur cette question. J'avais proposé en 2004, pour les 20 ans de cette loi, de passer une tribune libre dans le Monde, cosignée par quelques amis, profs comme moi et donc intouchables, une sorte de comité de vaches sacrées. Malheureusement, ils ne voulurent pas s'engager : c'était trop risqué me dirent-ils... Trop risqué pour qui ?

Enfin, ce texte montre que lorsqu'on a le privilège d'obtenir ce titre de professeur, le plus souvent au bout d'une longue route, c'est le moment d'user de cette fantastique indépendance que le législateur nous a accordée. Beaucoup trop de profs n'en sont pas dignes, ils ne méritent pas ce statut extraordinaire qui nous assure l'emploi et la paie quelles que soient les vicissitudes des carrières. Ils sombrent dans le conformisme, parfois dans le carriérisme et se laissent prendre aux malheureux hochets qu'on leur offre, comme les promotions, pour mettre en veilleuse leur esprit critique, cesser de contester, de refuser, bref de se battre contre les injustices, les combines, les magouilles ou les forfaitures. Ni créer quoi que ce soit d'original et de courageux en enseignement comme en recherche. J'en ai tellement connu hélas, et loin de les blâmer, même lorsqu'ils m'ont trahi, je les plains sincèrement.

Pour ma part, je n'ai jamais cédé, quitte à me faire virer deux fois d'une direction de département, à subir des baisses de crédit, diverses avanies et autres petites vengeances qui occupent les esprits médiocres, comme de

m'empêcher d'accéder à une belle salle de cours que j'avais fait aménager au fil des années. J'ai résisté contre vents et marées, des centaines d'étudiants ont été bien diplômés, des dizaines de chargés de cours ont accompli une œuvre considérable et magnifique dans la confiance et la bonne humeur et je me suis bien amusé tout en continuant de publier.

C'est, le lecteur l'aura déjà compris, le but de ce petit texte : montrer qu'avec ce statut de prof tout est possible, l'aventure peut être exaltante si on sait dire non, si on est assez créatif et un peu stratège, ce qui n'est pas bien difficile tellement en face ils sont nuls !

Comme le déclarait Steve Jobs que j'ai infiniment admiré, dans son célèbre discours aux étudiants et enseignants de Stanford en 2005 : "*Soyez insatiables, soyez fous !*"

## COMMENT ENTRER DANS LA CARRIÈRE ?

**L**e Certificat d'études primaires n'est même pas indispensable pour le Collège de France, mais pour devenir professeur des universités, c'est une autre histoire...

Le Brevet des collèges (ex-BEPC) ne sert à rien.

Le Bac est indispensable (ou presque).

Ensuite, c'est classique, plusieurs années d'enseignement supérieur au cours desquelles tous les carrefours sont permis. Mais il faut au moins arriver à Bac + 4 ou son équivalent pour que le vrai parcours initiatique commence. Il existe ça et là quelques passages secrets qui peuvent vous dispenser de tel ou tel diplôme, en fonction de vos travaux par exemple, comme ce fut le cas à la grande époque de Paris 7, bien avant les VAE, quand cette université était expérimentale, mais ils sont si rares et si peu empruntés qu'ils se sont quasiment perdus. La voie normale est de trouver un laboratoire (quel drôle de nom : quelles expériences curieuses y fait-on ?) ou une université qui vous accepte en DEA [Master], puis de faire une excellente année, essentiellement un bon mémoire bien noté par vos professeurs. Ce n'est pas tout, il faut vous distinguer des autres, travailler sans relâche, commencer à écrire des articles, animer des formations, faire des enquêtes liées à vos objectifs ultérieurs. Bref vous remuer.

Faut-il chercher et trouver un patron de thèse (le plus classique), ou commencer par un sujet (le plus risqué), les deux approches étaient possibles. Autrefois, on pouvait choisir le sujet qui vous tenait à cœur puis le patron qui irait avec. Avec la fameuse structuration de la recherche, c'est devenu quasiment impossible. Le patron (le mot n'est plus employé, il fait vieux mandarin) vous proposera un thème. Et celui-ci devra s'inscrire dans la thématique du labo parce que c'est comme cela paraît-il qu'on produit de la bonne recherche... Bien visible et utile (ah oui, aurait-on les moyens d'en juger scientifiquement ? Comment ?).

Cette étape est décisive. Certains n'y arrivent jamais, mais persistent longtemps à la poursuite de leur inaccessible étoile. C'est presque un statut symbolique.

Ensuite, il faut déposer son sujet en sachant que l'on n'a que trois ans (plus un selon les cas...) selon la loi sur le service public de l'enseignement supérieur de

1984 (Loi Savary) pour les thèses dites “nouveau régime”. Travailler le jour, travailler la nuit et travailler entre les deux encore un peu, c'est toujours utile... Tout dépend de son statut : tranquille étudiant, job supplémentaire du weekend ou du soir ou salarié à plein temps. Voir son patron de temps en temps (quand il est disponible...), recommencer telle ou telle partie, relire, reprendre, retravailler, expérimenter, problématiser, méthodologiser, mesurer, comparer, argumenter, dialectiser, bref s'amuser...

Au bout de trois inscriptions universitaires, on a le droit de soutenir son cher sujet devant un jury sélectionné selon des règles très strictes : des vrais professeurs, pas trop de maîtres de conférences, des étrangers à son université, etc. Mais il faut surtout trois pré-rapports, trois Sésame, et si l'un d'entre eux n'est pas franchement favorable, c'est bien gênant, on recommence ou on change de rapporteur (ce qui est difficile et pas bien vu). Certains ne soutiennent jamais leur thèse, ils se contentent d'y travailler encore un peu de temps en temps, se lassent et font autre chose, ou espèrent qu'un jour quand même... Rassurez vous, les directeurs de thèse n'en sont pas trop affectés, leurs primes de recherche et d'encadrement doctoral sont basées sur les inscrits, pas sur les réussites. Ceux qui ont les bons pré-rapports, c'est-à-dire qui sont favorables et signés par les gens qui comptent un peu dans la discipline ou plutôt dans les instances de pouvoir comme le CNU, peuvent passer à la case suivante.

La soutenance est capitale car elle détermine la mention. Et la mention est fondamentale car elle détermine la durée de vie de la thèse et les espoirs d'entrée dans la belle carrière universitaire.

En dehors de “Très favorable”, de préférence “à l'unanimité du jury”, peu d'espoirs, c'est mal parti, sauf si la chance et le soutien inconditionnel de certain (s) s'en mêlent. [Depuis la rédaction de ce texte, les mentions ont été simplifiées, voire, dans les universités les plus démagogiques, genre Paris 8, ont totalement disparu...]

Disons le de suite : il n'y a que les ignorants qui croient que les belles carrières universitaires sont basées sur le talent, le travail ou le génie. Le système offre tellement de belles opportunités pour les arrivistes, les carriéristes, les conformistes, les porteurs de valises et les affidés politiques, pour ne pas dire les copains... Quelles que soient les procédures de moralisation et de contrôle

qui s'ajoutent les unes aux autres en dépôts sédimentaires, le népotisme demeure roi. C'est un miracle qu'il existe encore des enseignants chercheurs honnêtes, motivés et intègres. Si vous en trouvez, savourez votre chance et apprenez surtout d'eux leur liberté d'esprit et leur indépendance. Aidez les à rester ce qu'ils sont en vous moquant de leurs apparentes appartenances politiques.

Le "Très favorable à la majorité du jury" signifie que quelqu'un n'était pas d'accord, que ce n'est donc pas parfait, qu'il faut se méfier du nouveau docteur, qu'en somme ses ordonnances ne seront pas sûres. Avec "Favorable à l'unanimité du jury", c'est fichu. On peut s'attendre à ramer quelques années avec des articles, des livres, des conférences pour espérer remonter un peu son image. Avec le triste "Favorable à la majorité du jury", c'est carrément cuit. Cette mention est très pratique avec les étrangers. Ils repartent docteurs mais n'ont quasiment aucune chance d'obtenir un poste en France, tellement le code est efficace. Même l'université peut jouer, en douce, la préférence nationale. Si malheureusement c'est votre cas, autant chercher sa voie ailleurs, et gagner plein de sous en s'amusant dans des vrais métiers, pas dans la sombre et pure recherche. Naturellement, si la meilleure mention peut s'enrichir des "félicitations unanimes du jury", on y gagnera encore quelques soutiens, à moins que ce ne soient quelques jalousies (mais comment est-ce possible entre intellectuels ?)

## La qualification aux fonctions de Maître de conférences et la vieille loi de 1984...

**A**vec cette thèse, on peut se faire appeler "Docteur", mais ce n'est pas ça qui nourrit. Il faut donc se préparer à constituer un dossier de candidature à la qualification aux fonctions de Maître de conférences, titre prestigieux, qui fait croire que l'on passe sa vie à donner des conférences sur des sujets dont on possède une parfaite maîtrise - en fait on essaie de dispenser des cours, c'est tout ! Mais avant d'y parvenir la route est bien longue. Avant même d'envisager une candidature quelque part en France ou à

l'étranger, il faut obtenir la fameuse qualification. Ce n'est pas un diplôme, encore moins un titre, mais une simple autorisation qui vous est accordée d'avoir l'insigne privilège d'être candidat dans une université. C'est juste pour attester que votre thèse constitue une vraie preuve de compétences en somme, comme si on se méfiait du jugement des jurys. Ce qui montre la grande confiance qui règne au sein de ce beau monde universitaire. Il y a des instances de régulation ou de contrôle absolument partout. Il faut faire acte de soumission à chaque étape de sa carrière (Houellebecq n'avait pas encore pris ce mot pour titre d'un de ses ouvrages). Rien d'étonnant à ce que le vers de La Fontaine s'applique aussi cruellement : "*Le collier dont je suis attaché De ce que vous voyez est peut-être la cause*".

Et si vous croyez naïvement que ces instances sont pilotées par les grands maîtres, les meilleurs spécialistes, ce qui semblerait assez logique, vous avez tout faux. Bien sûr que non. Elles sont désignées par le vote des enseignants chercheurs. Plus démocratique est impossible. L'Université est le Paradis sur terre, la Cité des Justes. Dans la réalité, bien sûr, ce sont les syndicats qui dirigent tout puisque les élections ont lieu par listes. Ils sont corporatistes, très politisés, divisés, émiettés et ne représentent personne mais ils détiennent tout le pouvoir par la magie de la belle loi de 1984.

[En 2004, lors de la soutenance de thèse de Bernard Dimet sur *L'histoire de l'informatique dans l'enseignement* à laquelle participait le Recteur Guy Pouzard, le principal rédacteur de la loi de 1984, j'ai demandé à celui-ci s'ils se doutaient, le ministre et lui que les syndicats allaient investir les instances de pouvoir et les contrôler à terme. La réponse fut immédiate et catégorique : pas aussi vite ! Du coup, je lui ai demandé ce qu'il fallait faire, vingt ans plus tard pour en sortir et remettre les syndicats dans leur rôle légitime de défense des personnels mais pas de cogestion des carrières. Même rapidité et assurance de réponse : Abroger cette loi (sa loi) serait la seule solution ! On a vu la suite. Même Valérie Pécresse qui annonçait qu'elle allait tout changer n'a opéré que des modifications mineures en réduisant un peu les effectifs pléthoriques des conseils d'administration ; ce qui n'a rien modifié du rapport de force politique. La solution est ailleurs comme je le dis plus loin, c'est au système d'élection soi-disant proportionnel qui sur-privilégie des syndicats qui ne représentent personne qu'il faut s'attaquer. Mais qui osera le faire ?]

Dans le dossier de demande de qualification, il faut bien évidemment faire figurer sa thèse, mais aussi ses ouvrages (s'il ne sont pas encore écrits, hâtez vous de le faire et ne lisez la suite qu'après leur publication). A ce stade, le genre de livre et le public n'ont pas encore une énorme importance, ce qui compte c'est de publier, mais attention, n'en prenez pas l'habitude ; pour devenir professeur des universités, il faudra être très vigilant quant à votre choix de titre, de public et d'éditeur : toutes les publications ne sont pas égales, certaines comptent en plus, d'autres en moins, n'hésitez pas à les cacher si vous avez le moindre doute. Il est rare que l'on se vante de ses maladies honteuses...

Naturellement vous y ajouterez vos déjà nombreux bons articles. La remarque précédente s'applique également ici. La quantité - et même la qualité - n'importent que fort peu. Il faut avoir écrit dans les "bonnes revues", celles qui sont estimées sérieuses et "scientifiques" - merci pour les autres. Ce n'est pas forcément l'originalité ou l'intérêt de votre texte qui compte, c'est son positionnement : est-ce bien dans une revue à comité de lecture (ou de censure, c'est la même chose) ? Les citations des maîtres sont-elles pertinentes, cohérentes et assez bien réparties ? Mais attention, la brosse à reluire doit être passée avec intelligence, on est entre gens de culture, on aime copier les maîtres y compris leurs tics langagiers. Si l'on s'exprime trop clairement, on est de suite suspect... Pour être savant, il faut être abscons. Si l'on ne comprend pas bien ce que vous dites ou écrivez, vous êtes sur la voie de la reconnaissance par vos pairs. Entendons nous, l'effort intellectuel ou la grande abstraction entraînent un discours complexe. Mais ce qui se conçoit bien ne peut-il s'énoncer clairement ? Relisez Descartes et son absolue concision, sa lumineuse clarté pour expliquer les quatre principes qui ont quand même structuré la recherche occidentale depuis près de quatre siècles (1637).

Aux articles, il faut ajouter les rapports et les études qui ne sont que des compléments illustrant les activités du bon chercheur. Les enquêtes commanditées par un organisme public sont bien vues (INA, CNET, etc.) alors qu'il faut se méfier de celles qui ont été rédigées pour des organismes privés pilotés par d'affreux marchands ou le grand capitalisme international.

Le Conseil National des Universités (CNU - version 1993) choisit deux rapporteurs. Ce sont en général des maîtres de conférences un peu plus impliqués que les autres puisqu'ils se sont fait élire, peut-être dans le but de se

faire connaître et de devenir prof un de ces jours grâce à leur passage au CNU. Bien sûr, les personnes rigoureuses, incorruptibles et dévouées se rencontrent aussi. Mais en petit nombre. Chacun des rapporteurs examine le dossier et donne son avis par écrit avec les arguments les plus convaincants possibles selon une rhétorique bien établie. Lorsque le grand jour arrive, le CNU se réunit, votre dossier arrive en discussion et si tout va bien, il passe. S'il ne passe pas, retour à l'étape précédente mais l'année suivante... Si vous êtes qualifié, vous pouvez fêter l'événement en n'oubliant quand même pas qu'il s'agit d'une qualification aux fonctions, c'est-à-dire d'une autorisation à vous présenter ensuite à un concours de recrutement de maître de conférences... La qualif ne donne aucune assurance de décrocher un poste un jour mais elle est incontournable.

## LES CONCOURS DE RECRUTEMENT...

**S**elon un calendrier quasi immuable, les postes vacants sont publiés par le ministère. Et là tout est possible : ou bien vous êtes le poulain (ou la pouliche selon votre sexe officiellement déclaré) d'un patron, par exemple celui de votre thèse et vous avez déjà quelques bons points - encore plus si ce patron est d'aventure un mini-mandarin - et toutes les chances s'il est un méga-mandarin. Dans le cas contraire, si vous n'êtes pas connu, si le patron n'est pas bien vu, bonjour les candidatures multiples dans toutes les facs de France pour des résultats qui risquent d'être décevants.

A propos du mandarinat, en vigueur pendant des siècles à l'université, on peut dire qu'après les grandes réformes de 1968 et de 1984, on a voulu l'éradiquer. Le mandarinat était, depuis ses origines, une sorte d'alliance entre la compétence et le népotisme. Comme on a fortement réduit la compétence, devinez ce qui reste...

Mais revenons à la procédure : la lecture attentive du BO vous montre la liste des postes (attention, pour les profs, c'est uniquement le JO qui est plus classe, on ne mélange pas les torchons et les serviettes). Certains sont finement profilés, d'autres assez vagues avec des descriptifs généraux et assez creux. Les profils flous veulent ratisser large et trouver les candidats offrant le meilleur

rayonnement ou ce qu'il est convenu d'appeler du dynamisme, de la conviction, etc. Pourquoi pas ? Ces formules rappellent ce qui se fait en entreprise. Sauf qu'à l'université les compétences en gestion des ressources humaines en sont à la préhistoire... Ce n'est pas tout : les profils sont de plus en plus souvent doubles : l'enseignement et la recherche. Si pour la première activité les choses peuvent apparaître assez objectives (filière, objectifs, niveaux, contenus), il n'en est pas de même pour la seconde : il faut entrer dans les critères du laboratoire de recherche de rattachement. C'est la porte ouverte à l'arbitraire et à la consanguinité. Arbitraire parce que ces critères ne sont jamais clairs, les problématiques peuvent se lire de manières divergentes, ce qui permet aux commissions d'être totalement libres de leur choix, bien protégées par une démarche soi-disant transparente. Consanguinité parce qu'à recruter des profils tous identiques on ne risque pas de faire s'accroître la créativité du labo, mais est-ce le but ? En somme, ce n'est pas parce que vous croyez avoir exactement le profil que vous avez plus de chances. Et réciproquement. Si vous croyez encore que le monde universitaire est simple, franc, honnête et direct, il faudra relativiser et apprendre les codes. N'hésitez surtout pas à candidater sur des postes dont le profil ne recoupe que partiellement le vôtre. On a si souvent vu des candidats recrutés alors qu'ils n'avaient rien du profil demandé qu'on peut bien tenter sa chance symétriquement, sans se bercer d'illusions pour autant. Dites vous aussi qu'un tour de France de candidatures multiples permet aux candidats inconnus de se faire connaître. De préférence en bien, sinon effet inverse à forte rémanence garanti.

Rebelotte pour le dossier administratif, qui va assez vite, et rebelotte pour le dossier scientifique assez proche de celui que vous avez constitué pour la qualification mais avec de subtiles nuances qui vous empêchent d'user à votre guise du traitement de texte et du copier/coller. C'est sophistiqué on vous dit.

Note aux esprits simples : Ceux qui croiraient que votre dossier de qualification va vous resservir tel quel ne passeront pas en deuxième semaine. E-li-mi-nés ils seront. Ils n'ont rien compris au film, le dossier de qualification est conservé très longtemps par ses destinataires et il n'est pas question d'espérer en récupérer une copie rapidement [Du temps où il n'y avait que le papier of course]. Autrement dit, il faut en constituer un autre, en double exemplaire, et autant de fois que de facs où l'on postule. Si votre dossier est très mince, ça ne revient pas trop cher - mais vous avez peu de chances d'être pris,

sauf évidemment si... (suivez mon regard). S'il est conséquent, les frais de photocopie ne vous seront évidemment pas remboursés (par qui le seraient-ils d'ailleurs ?). [Depuis cette période héroïque où l'on ne connaissait que la Poste, la modernité a envahi l'enseignement supérieur et de nos jours, il faut savoir jongler avec le merveilleux serveur Galaxie que les technocrates de l'Enseignement supérieur ont commandité avec un cahier des charges basé sur l'ergonomie des usages et l'intelligence proactive... Ce que l'on gagne en frais postaux, on le perd en crise de nerf face à son ordinateur quand les documents ne veulent pas passer]

Bien entendu, votre dossier comportera le maximum de documents attestant vos brillantes qualités. Aujourd'hui les articles arrivent en tête de liste avant les livres publiés chez des éditeurs classiques et donc susceptibles d'avoir rencontré des lecteurs. La notion de public est mal vue. La recherche doit être difficile à lire, réservée à une communauté réduite d'initiés. Allez donc parler ensuite d'ouverture, de contact, de synergies et autres clusters. La vulgate est à l'isolement des chercheurs. Chacun dans sa communauté. Si l'on cherche un peu à comprendre pourquoi, comme pour tout le reste, l'explication est limpide : la volonté de contrôle du système. Un enseignant chercheur qui publie chez un éditeur n'est évalué que par celui-ci et les lecteurs, il échappe au contrôle. Et si en plus, il a du succès, par exemple s'il réédite, il s'attire des jalousies (je connais bien le processus). On peut même aller jusqu'à affirmer que publier à l'extérieur de l'université, chez des éditeurs "commerciaux" se fait au détriment de son investissement de fonctionnaire (j'ai entendu), c'est-à-dire que pour bien faire, ce n'est pas normal. A la limite, il faudrait demander une autorisation... Cette perversion s'est installée progressivement, à petites touches. De sorte qu'aujourd'hui les moutons demandent des autorisations pour tout : dispenser des cours dans une autre université, prononcer une conférence, etc. A se demander si les enseignants chercheurs ont bien intégré que dans l'échelle sociale ils sont des cadres supérieurs. Vous en doutez : regardez le remboursement SNCF pour des jurys d'HDR (il n'y a pas de plus haute distinction en France) : c'est la seconde. Quelle auto-déconsidération. Quand Bourdieu (et d'autres avec Castel) a publié *La photographie, un art moyen* ; en tant que photographe, j'ai bondi devant ce fatras d'approximations. Rien d'étonnant dès lors à ce qu'un universitaire se voit comme un cadre "moyen"... On peut aller plus loin sur cette question en se demandant

comment on est arrivé là alors qu'autrefois les grands universitaires publiaient toujours à l'extérieur. Je vais y revenir plusieurs fois mais comme l'idée n'est pas facile à admettre, autant la reprendre dans des contextes différents. La cause en est la confluence de deux grands courants. En premier lieu la doctrine marxiste léniniste avec ses satellites trotskiste, maoïste ou autres du contrôle systématique. Les instances de pouvoir sont occupés par les syndicats. Ceux ci sont de gauche ou d'extrême gauche donc imprégnés de cette idéologie, consciemment ou non, ceci n'a aucune importance, c'est dans leur logicile comme on dit aujourd'hui. En plus, s'attaquer aux éditeurs bourgeois est de tout bénéfique et pousse à privilégier les presses universitaires et de là, les fameuses revues à comités de lecture. En second lieu, la technocratie organisatrice, de droite comme de gauche qui s'attribue des grandes qualités managériales. Pour être moderne, efficace et s'insérer dans la compétition internationale, les grands classements, il faut grossir et contrôler. Les deux courants, le premier, très à gauche et le second partagé entre gauche et droite ont accouché de la situation actuelle : contrôle par ses pairs à tous les étages. Et quand on persifle à souligner les ressemblances frappantes avec le fonctionnement de l'URSS de la grande époque, les gens vous regardent l'air incrédule. Ils ne voient pas la "*grande manip*" comme le démontrait Revel. Passe encore pour le citoyen lambda qui a d'autres problèmes à régler. Mais pourquoi les universitaires, payés pour réfléchir, mordent-ils à ce gros hameçon ? Si vous voulez vraiment comprendre la chose, je crois que c'est avec René Girard que vous trouverez les clés de décodage (mais c'est un autre débat un peu long à mener ici sur les doubles mimétiques...).

Dans vos publications, que ce soient des articles ou des livres, privilégiez quasi exclusivement les "scientifiques". L'orientation expliquée au-dessus, quand elle est mise en œuvre par des abrutis, va jusqu'à refuser vos articles de vulgarisation, ce qui est quand même un comble, surtout venant de censeurs très à gauche qui ne comprennent même pas que vous vouliez élever la connaissance du peuple... Ce n'est pas toujours aussi caricatural, heureusement, mais prenez néanmoins d'innombrables précautions pour bien les différencier de ce qui est considéré comme noble. Complétez ceci avec la liste des mémoires encadrés, les dossiers, enquêtes et travaux et bien entendu la thèse et/ou son résumé, ses rapports de présoutenance et de soutenance, etc. Attention, les consignes changent d'une année à l'autre, l'ordre des rubriques aussi, rien que

pour ennuyer les candidats récidivistes, ou les écœurer... Une fois le dossier bouclé, l'attente commence.

Premier cas de figure : vous n'êtes retenu nulle part. On ne vous convoque même pas aux entretiens, pardon aux "auditions"... C'est un joli mot, mais totalement inapproprié car il y a toujours une longue phase de dialogue, ne confondez pas avec un récital. Certes l'élimination est désagréable et parfois dévalorisante, mais au moins économique : vous ne vous dérangez pas pour rien.

Deuxième cas : vous êtes retenu. Attention, avant de prendre votre billet, il peut être utile de vous renseigner par téléphone sur le poste, car on ne sait jamais, quelque fois que le profil ne soit pas exactement celui qui a été annoncé, ou bien qu'il y ait un sous-profil ajouté au dernier moment sur la recherche par exemple, ou encore qu'une relation dans la place vous dise bien franchement qu'il y a déjà peut-être un "candidat local"... et que, finalement, vous avez très peu de chances... C'est une phase très délicate et clivante : les habitués, ceux qui sont déjà dans le système, peuvent espérer obtenir ces informations confidentielles par leur réseau. Les autres n'ont aucune chance. Dans ce cas, retour à la remarque précédente. Et si vous voulez entrer dans le système, fréquentez ces lieux de fraie chauds et excitants que sont les colloques, congrès, séminaires et autres journées d'études. Dans d'autres métiers, beaucoup moins nobles bien sur, on dirait, faites du relationnel. Mais à l'université, ce serait vulgaire, on fait de la science, on travaille de manière désintéressée pour l'avenir radieux de l'humanité, c'est bien connu.

Deuxième cas bis : vous êtes retenu et vous décidez d'y aller pour de bon. Généralement, les commissions siègent l'après-midi pour laisser aux candidats lointains le temps d'arriver. Celles qui ont lieu le matin les obligent à venir la veille et à coucher à l'hôtel - qui ne peut évidemment - quelle idée ! - être remboursé par quiconque. Quant à celles qui ont lieu tard le soir elles obligent le malheureux candidat à attendre le lendemain pour repartir (un grand merci par exemple à Grenoble en 1989 : audition à 18 h 30 au campus. Dernier train pour Paris à 19 h. Les commissions de spécialistes rassemblent des spécialistes (si, si c'est vrai !). Pas toujours du même domaine scientifique, mais est-ce si grave ? Cela n'empêche nullement leurs membres de s'estimer compétents pour vous recruter ou non. Ils possèdent d'autres critères mais ignorent

généralement tout du recrutement. Du temps où je présidais ces commissions, je m'amusais à rappeler le principe de base, celui qui fait durer les grandes organisations et réussir les grandes œuvres de l'humanité : *toujours chercher quelqu'un de meilleur que soi...* Le spectacle des visages des collègues à l'énoncé de cette forte sentence était toujours un grand moment de réjouissement que je ne ratais jamais.

On peut distinguer trois grandes espèces de commissions de spécialistes. La "pure" où chacun intervient pour la grandeur de la science et de l'enseignement, au mépris des combines ou des magouilles. Le suspens est complet puisqu'on est jugé en fonction de ses compétences et de celles des autres, de manière presque sportive... Ce serait l'esprit de la loi en somme. Et ce serait la grandeur de l'université. La "conflictuelle" qui rassemble des gens en conflits latents ou ouverts qui se surveillent les uns les autres et considèrent les recrutements comme un élément, parmi d'autres, du kriegspiel universitaire. Si tu cherches à m'empêcher de nommer X qui me plaît, je me venge dans une autre commission en ne prenant pas Y, même s'il est bon. Ou encore, si tu prends Z dont je ne veux pas, je t'empêche de nommer A parce qu'on m'a dit qu'il ne valait rien, etc. Ce genre de commission entasse les cadavres dans les placards et les dissimule sous les rancœurs et les rancunes tenaces. Mais ce sont aussi les plus drôles, tout peut s'y produire, jusqu'à des coups de théâtre étonnants empêchant le candidat local d'être nommé et parfois à un inconnu d'émerger. Enfin, la "monolithique" (tendance ex-URSS ou Albanie de la bonne époque). Dans ce cas là, dites vous que vous comparez devant le Politbureau (appellation datant de Lénine en 1922). Si vous êtes du bon côté du manche et des apparatchiks, c'est forcément gagné, mais on vous critiquera durement et cruellement quand même, histoire de bien vous inculquer qui a le pouvoir, le tout dans la meilleure tradition léniniste de recrutement des cadres dans la terreur. Si vous êtes du mauvais côté, on va sûrement vous cuisiner quand même, juste pour le plaisir et vous faire passer le goût de déranger ce bel aréopage pour rien (encore heureux que la sanction ne soit plus le goulag...). Et si c'est tellement cruel que vous repartez dégoûté de vous, ce n'est pas plus mal pour eux. Blindez vous contre ces pratiques, soyez sûr de vous et de votre valeur, heureusement constatée par d'autres. Si vous ne la connaissiez pas, je vous offre cette belle citation de Léonard de Vinci, rapportée par son disciple Giovanni Beltraffio en 1495 et signalée dans le livre de Mérejkowsky, à moins

que ce ne soit celui de Bramly (?) : “*Écoute avec patience toutes les opinions soulevées par ton tableau, pèse les, soupèse les ; demande toi si ceux qui te critiquent n’ont pas raison en signalant des erreurs. Si oui, corrige ; si non, feins de n’avoir pas entendu, et, seulement devant ceux qui sont dignes d’attention, prouve qu’ils se trompent.*” Personnellement, cette phrase que j’ai découverte à 15 ans a dirigé toute ma vie.

## LA SINGULARITÉ DES SHS

**B**ien sûr, la ligne de séparation est politique, les SHS étant très largement ancrées à gauche, on pourrait penser que c’est le clivage essentiel. Mais nous sommes à l’université, lieu de la complication et de la sophistication. Les choses n’apparaissent jamais aussi clairement. Il faut se fier aux éléments de langage, aux citations, aux référents. Un exemple, peut-être le plus scandaleux : Abraham Moles, décédé en 1992, est le plus grand chercheur français en SIC, avec 500 articles, une trentaine d’ouvrages traduits en une douzaine de langues. Ses concepts sont repris des années plus tard par des architectes, des urbanistes, des psychologues, des cognitivistes, etc. Quelle est sa place dans les cours de “Théories de la communication” ? Rien, il reste inconnu de la plupart des étudiants. D’où vient ce scandale ? C’est tout simple. Moles n’était pas marxiste, il ne s’est jamais préoccupé de questions sociales, économiques ou politiques. Conclusion : on l’ignore, sans même oser l’attaquer. Si ça vous console, ce n’est pas mieux dans d’autres disciplines : combien d’étudiants en économie ont-ils eu des cours sur Schumpeter ou Hayek ??? J’avais reçu en cadeau la première édition des *Textes essentiels pour la communication* de Daniel Bougnoux. Dès que je le vis, après l’avoir remercié, je lui ai manifesté mon étonnement que dans ce gros pavé voulant présenter l’essentiel, Moles occupât un paragraphe de quelques lignes. Ayant développé quelques-unes des grandes raisons pour lesquelles son œuvre est immense, Daniel, très sincèrement je pense, m’avoua en avoir bien peu lu. Il me promit de rectifier le tir à la prochaine édition et il tint parole. De quelques lignes, on passa à presque une page (je n’ai pas vérifié dans les dernières).

Les processus d’influence sont difficiles à mettre au jour, il faut

beaucoup d'observations fines et un grand sens de la synthèse, du raccourci signifiant ou du profil type intégrateur. C'est peut-être pour cela que des universitaires honnêtes et intègres mais auto-centrés sur leurs travaux ne voient pas les incessantes perversions, les favoritismes, les décisions absurdes ou démagogiques prises autour d'eux. Ils ne décodent pas. Ou parfois trop tard. Ils n'ont pas conscience que derrière ces actions en apparence éparses et non coordonnées il y a une finalité dictée par un positionnement marxiste, péri marxiste et léniniste ou trotskiste. Au pire, ils l'imputent à la nature humaine, sans exercer la moindre de leurs capacités de recherche sur les causes profondes.

Un autre exemple : la place de Pierre Bourdieu dans la sociologie française. Il n'y a qu'en France qu'une telle aventure a pu avoir lieu. Des premiers travaux avec J.-C. Passeron – déjà largement biaisés au plan des calculs statistiques – sur l'Ecole avec ses titres géniaux au plan journalistique (*La Reproduction* et *Les Héritiers*), comment en est-on arrivé à cette situation de "domination" complète ? Ses thèses sont-elles si géniales ? Si opératoires ? Et surtout si bien vérifiées par les faits ? Impossible d'en discuter à fond ici, mais où le peut-on sans risque ? Comment s'affranchir de la pensée linéaire et monocausale des schèmes bourdieusiens ? Revoyez, entre autres, Girard, Revel et Boudon. Au delà de l'appréciation purement scientifique, toujours discutable, on devrait pouvoir se demander librement si l'apport intellectuel de l'œuvre de Bourdieu justifie-t-il la mainmise quasi-totale des bourdieusiens sur l'université française, bien au-delà de la stricte sociologie. Regardez en physique : Albert Einstein est quand même d'un autre calibre intellectuel non ? Et pourtant on reste libre de le contester durement (et on ne s'en prive pas, Popper l'a même encouragé !). Et surtout, peut-on trouver dans une fac, un équivalent de pouvoir einsteinien qui organiserait tout, des recrutements aux promotions en passant par le choix des thèmes de recherche ?? Pauvres SHS françaises, dans quel état de délabrement intellectuel vous êtes vous laissées conduire par aveuglement politique, par gouvernances absurdes, par petits arrangements amicaux ou syndicaux, par démission, par soumission.

Pour en revenir à vous, si vous avez des doutes quant à la nature de la commission qui vous juge, un examen attentif de la manière dont elle va classer les candidats permet de mieux comprendre son fonctionnement.

Les deux premiers types pratiquent un classement à la loyale : en premier, le

candidat préféré. En second et/ou en troisième position ceux qui sont presque aussi bons, mais un peu moins quand même ! Cette habitude est une résurgence de l'une des anciennes procédures, qui donnait le dernier mot au CNU. La réforme Jospin-Lang a laissé celui-ci aux commissions locales, d'où les procédures de qualification avant les recrutements. Depuis les origines, c'est le débat typiquement français sur l'Education nationale : Décision nationale ou locale ? N'oubliez pas que dans beaucoup de pays comparables au nôtre, la notion de programme uniforme pour tous les jeunes semble terriblement exotique comme nos centaines de fromages dont nous défendons au contraire la diversité...

Il n'empêche qu'il n'est pas absolument impossible qu'un Conseil d'administration ne respecte pas le choix premier/second... et s'amuse à l'inverser (quel superbe règlement de compte à OK Corral ça peut faire...). Si vous êtes second, faites brûler beaucoup de cierges, voyez votre mage, ou prenez des leçons de billard à trois bandes (pour la prochaine fois...). La commission monolithique, quand elle est bien "manipée" (ou manipulée, c'est presque pareil) donne dans la belle ouvrage : en premier le candidat voulu, en second et/ou troisième ceux dont le profil est le plus éloigné du poste, ce qui permet de ne pas classer les candidats estimés dangereux pour l'heureux élu. Les numéros 2 et 3 seront éliminés plus tard comme de vulgaires résidus. C'est ainsi que dans le cadre de l'ancienne procédure, on peut se retrouver vrai second, à la loyale, à Lyon, ou pas classé du tout à Grenoble, ou, et c'est encore plus joli, classé, puis retiré en douce de la liste des classés à Paris 7 par le président de la commission uniquement pour ne pas prendre de risque, au vu de la fragilité du premier candidat qui avait pour seul avantage d'avoir été si bien recommandé par quelqu'un de si important tout en portant un patronyme si bien connu. Si vous êtes du bon côté, les choses se déroulent merveilleusement ensuite... et vous vous retrouvez avec une nomination de maître de conférences stagiaire, indice nouveau majoré 449, pour une valeur du point de 270 F (1993). La voie s'ouvre pour la suite, c'est-à-dire la titularisation définitive au bout de un ou deux ans (selon les époques). Attention, elle doit être prononcée elle aussi par la commission de spécialistes, mais c'est exceptionnel qu'on vous inflige une année supplémentaire... La carrière s'ouvre à vous en seconde classe (encourageante appellation) avec ses échelons rutilants. Les plus méritants atteindront la première classe, et les

chanceux, la classe exceptionnelle (si, si certains y parviennent avant la retraite). Les avancements d'échelon sont automatiques et fixés par la grille générale de la fonction publique initiée en 1947, tandis que les "avancements" de classe sont évidemment décidés par le CNU. Et là, tout recommence : dossiers, rapporteurs, rapports et décision "collégiale" (entendez le plus souvent crypto-syndicale). C'est ce qui fait que certains de vos collègues qui publient peu, s'investissent peu, sont peu disponibles pour les étudiants et le tutorat vous passent tranquillement devant parce qu'ils sont mieux considérés que vous. Normal, comme ils ne font rien ou pas grand chose, ils ont du temps pour soigner leurs relations. Naturellement, outre la sensibilité politique ou syndicale, il y a d'autres critères qui favorisent ou défavorisent une carrière : des plus traditionnels comme le sexe aux plus exotiques comme les relations avec les entreprises. Si vous aviez le temps de reconstituer les itinéraires de cohortes d'enseignants chercheurs et de chercher si les plus récompensés sont ceux qui ont le plus publié ou contribué au rayonnement de leur discipline ou assuré des emplois de qualité au plus grand nombre d'étudiants, vous constateriez assez vite que cette hypothèse n'est pas validée. Les voies de l'université sont impénétrables. Sauf quand on a compris la téléconomie politique qui l'anime et qu'on s'y est résolument inscrit.

## ET APRÈS ?? QUE FAIRE ?

**A**dmettons que le statut de Maître de conférences, même s'il vous convient assez, finisse par vous sembler insuffisant, et il y a beaucoup de raisons pour cela :

- les échelons ne grimpent pas si vite que l'on croyait...
- le coût de la vie augmente...
- vos besoins aussi, les enfants grandissent, les leçons de golf sont de plus en plus onéreuses, tout est si cher...
- vous vous demandez comment se fait-il que X, qui n'a pas écrit plus de livres que vous, qui n'a guère participé à plus de colloques internationaux, ni rédigé de rapports prestigieux pour le

gouvernement, qui n'est pas élu au CNU, ni membre influent de la société savante de votre discipline, ni très âgé, etc., soit déjà professeur des universités...

- vous vous dites qu'après tout, au vu de vos travaux de votre rayonnement, de vos responsabilités, des filières que vous avez montées ou animées, vous pourriez bien, peut-être, espérer, un jour prochain (ou lointain), devenir professeur vous aussi.

Dès lors l'alternative est simple : cette idée vous paraît extravagante parce que vous ne vous estimez pas encore prêt, en quelque sorte pas digne d'une si prestigieuse fonction et vous n'y pensez plus. Ou, au contraire, vous vous dites qu'après tout, tant qu'à faire d'y penser, autant que ça ne tarde pas trop...

Si vous parvenez à cet état d'esprit, prévoyez du temps, de la sueur, des larmes et un peu d'argent si vous n'êtes pas déjà bien investi dans le sésail...

## L'HABILITATION À DIRIGER DES RECHERCHES ET LA NOTION DE QUALITÉ D'UNE PRODUCTION SCIENTIFIQUE

**U**n simple maître de conférences (vous voyez, maintenant vous dites un "simple", presque un "vulgaire") ne peut pas, en principe diriger des recherches, c'est-à-dire atteindre le Graal et participer es qualité à des jurys de thèse, voire les présider, et surtout en diriger et former ainsi les chercheurs de demain. Théoriquement, il ne peut pas non plus présider officiellement le moindre jury de maîtrise ou de master, et certains lui font sentir qu'il est bien à sa place... pour les tâches opérationnelles, sans grande envergure ni responsabilité. C'est connu, le système repose souvent sur des maîtres de conférences dévoués qui croient en leur travail et assurent beaucoup de fonctions essentielles de direction de diplôme, de département, de filière ou davantage au prix d'horaires harassants. Mais justement, ils font fonction... et n'ont ni le statut, ni le vrai pouvoir, ni la considération, ni le respect, ni la paie, ni la paix. Et en plus, leur mission est précaire parce que révocable. Le miracle, c'est que le système en secrète toujours en nombre suffisant pour donner l'illusion qu'il fonctionne bien. C'est peut-être cela le

goût du service public... (le petit livre *Absolument débordée* ne vous rappelle rien ?)

Bref, un jour, quelles que soient vos motivations, votre conviction se forge : comment se préparer à cette habilitation ? La réponse officielle est simple : publier, rayonner, monter, forger, imaginer, promouvoir, se faire connaître et reconnaître aux quatre coins de l'hexagone (!), et si possible aussi à ceux de l'étranger... Il faut rédiger des livres publiés chez des bons éditeurs (surtout pas des éditeurs techniques ou considérés comme pas sérieux parce qu'orientés vers le grand public). Si vous avez juste écrit un manuel aux Éditions d'Organisation, vous n'avez aucune chance. En revanche, les PUF, quelques éditeurs universitaires ou quelques-uns bien choisis dans les grandes maisons peuvent laisser augurer un bon départ, mais méfiance. La façon dont le Monde avec son ton fielleux habituel a voulu descendre l'Harmattan en janvier 2015 est bien révélatrice : enquête bidon, faux débat, insinuations grossières. Tout y était. Au final, le lecteur pressé pouvait se dire que cet éditeur n'est pas sérieux, qu'il publie trop, qu'il paie mal ses auteurs, etc. Au fait, les autres, les presses universitaires et les PUF en particulier, ils paient bien, sans blague ? L'article de démolition en rajoutait sur le fait que l'auteur doit s'impliquer dans la promotion de son titre. Grande nouvelle, merci pour ce scoop. C'est un classique de l'édition. J'ai pratiqué quatre éditeurs privés, dont l'Harmattan, et ce n'est vraiment pas le plus mauvais. Grâce à eux je suis dans des centaines de bibliothèques dont celle du Congrès à Washington. Faux procès à la française. Ou à la soviétique. J'ajoute que j'avais suivi un mémoire sur les stratégies des PUF vs L'Harmattan. Mauvais accueil des PUF, gentillesse et disponibilité de Denis Pryen, y compris en se déplaçant à Angers à ses frais pour la soutenance. C'est quand même ce grand monsieur qui a inventé les micro-tirages avant tout le monde avec possibilité d'imprimer proprement à 100 exemplaires ou moins alors qu'en principe c'est 1000. Grâce à cette innovation majeure, il a réduit les coûts et facilité la diffusion par des réassorts souples. Son modèle éditorial était génial et rentable. Ailleurs que chez nous, on l'aurait encensé. L'intelligentsia préfère le descendre parce qu'il dérange les vieilles croyances. J'y ajoute la qualité de la relecture, la meilleure de tous mes éditeurs. La conclusion du mémoire, très drôle, disait que l'Harmattan remplissait in fine une mission de "service public de la recherche" avec une diffusion internationale remarquable pour un coût nul pour le contribuable alors que les

PUF en étaient exactement l'inverse. Là encore, même en 2015, la volonté de contrôler la recherche comme au bon vieux de temps de l'Académie des sciences soviétique reste présente dans certains esprits, hélas relayés par le "quotidien de référence". Enfin, pour notre communauté des SIC, c'est l'Harmattan qui a sauvé du dépôt de bilan mon amie Caroline de Peyster et Tekhne. C'est ce que j'ai rappelé dans un billet de soutien à Denis Pryen le 30/01/2015.

On vous dira aussi - surtout ceux qui ne sont pas spécialement de vos proches - qu'il faut prendre son temps, ne pas se presser, ne pas aller trop vite, et laisser passer sans broncher ceux qui sont estimés plus avancés, plus sérieux, plus investis, plus scientifiques, meilleurs quoi... Pendant que vous hésitez sur cette question métaphysique, on pourra toujours caser quelques amis.

Cette route peut être fort longue et escarpée ou très rapide et facile, il n'y a pas de recette absolue. S'il est vrai que les pères fondateurs de notre discipline ne sont pour la quasi totalité d'entre eux devenus professeurs qu'après un long itinéraire jalonné de nombreuses publications de grand renom, il est aussi des arrivistes aux dents longues (attention les parquets) qui avec quelques vagues rapports et quelques articles dans des revues peu lues – mais à comité de lecture puissant - y sont parvenus très jeunes. S'ils sont en plus anciens élèves de l'Ecole normale supérieure, l'effet booster est garanti.

Un point d'histoire pour mieux comprendre : Du temps de la vieille université française, les niveaux hiérarchiques étaient très nombreux : moniteur, chargé de TP, assistant, maître assistant, maître de conférences, professeur (sans parler des disciplines qui ont en plus l'agrégation). Il n'en reste plus guère que trois avec les chargés de cours (leur nom officiel abominable de mépris est "vacataires", merci l'administration qui sent bon 14-18, pourquoi pas "supplétifs" ?). Ils sont révocables à tout moment, même s'ils assurent souvent un travail de grande qualité tout en étant fort appréciés des étudiants. Au dessus, seulement deux niveaux : les maîtres de conférences et les professeurs. Jusqu'en 1984, il y avait deux thèses. La première, dite de troisième cycle que l'on passait 4 à 5 ans après la maîtrise. Petites ambitions, petit volume, petite durée de vie. Mais elle ouvrait la voie aux fonctions de maîtres de conférences, via la fameuse qualification, anciennement "liste d'aptitude". Après, c'était le Saint Graal de la recherche : la Thèse d'État. En SHS, quasiment jamais avant

45/50 ans : très grande exigence, très grande ampleur (1000 pages minimum), grande ambition et longue durée de vie couplée à une publication devant faire date. Il y avait de grandes différences avec les sciences dures où la thèse de troisième cycle était un préalable à une grande recherche qui se terminait par la thèse d'État. Le tout vers 30/40 ans. Pour rapprocher les univers, offrir plus de dynamisme, de souplesse et ouvrir les carrières à un plus grand nombre, la loi de 1984 a voulu raccourcir les délais en instituant la thèse dite Nouveau régime et l'Habilitation à diriger des recherches. La question la plus délicate a été celle des niveaux d'exigence. Sur lesquels s'appuyer ? Au fil du temps, la thèse de 1984 qui était calibrée plus haut que la troisième cycle s'est inexorablement rapprochée de cette dernière. De 400 à 500 pages on est bien souvent descendu à 200 pages (comme autrefois...). Quant à la thèse d'État, ses 1000 pages ou bien plus (parfois 3000) se trouvent condensées en 200 à 400 dans l'HDR. Et encore, pour partie sur des travaux faits depuis la thèse et remis en perspective ou problématisés selon des directives évolutives et floues pour ne pas dire tribales.

L'objectif de rajeunir les profs de SHS a été atteint. Bravo. L'amélioration des carrières également. Bravo encore. En termes syndicaux, un franc succès en écho à la massification de l'enseignement supérieur. Si plus d'étudiants arrivaient, pouvait-on rester malthusien ? Était-ce raisonnable d'être aussi élitiste alors que les besoins de la société évoluaient vers davantage de technicité et de connaissances ? N'était-ce pas la mission de l'université que de s'inscrire dans cet effort de modernisation de la société française ? Présenté de cette façon, comment résister sans jouer les vieux grincheux attachés à un savoir déconnecté des réalités économiques et sociales ? Et c'est là où le piège s'est refermé. Ces belles et grandes déclarations ont en effet accompagné la démocratisation de l'enseignement supérieur rendu indispensable par l'objectif des 80% des classes d'âge au niveau baccalauréat. L'ennui en SHS au moins, c'est que "en s'ouvrant sur la société", l'université n'a en rien modernisé sa culture et son organisation. La structuration par vieilles disciplines, sa déconnexion frileuse d'avec la réalité économique et les besoins ont perduré. Si on remonte au début du XIX<sup>ème</sup> siècle, on trouve un précédent : pourquoi Napoléon a-t-il créé les grandes écoles ? La réponse est connue : parce que l'Université de l'époque ne voulait ni ne pouvait répondre aux demandes de formation de l'Empereur en ingénieurs et en techniciens, indispensables pour

l'expansion qu'il projetait. Deux siècles plus tard, la situation est-elle si radicalement différente malgré les discours officiels ?

Dans cette massification/démocratisation, qu'en est-il de la qualité de la recherche... C'est un débat tellement long et difficile qu'il n'est évidemment pas question de le traiter ici. On peut juste sourire du fait qu'une certaine volonté de "caporalisation", de centralisation ou de "performance" voulues plus ou moins par la droite ait rencontré la volonté de contrôle à vocation totalitaire de la gauche marxiste (post, péri ou néo). Lénine et le pire management capitaliste se sont épaulés. Normal. Ne visent-ils pas le même contrôle total sur l'être humain ? Le même désir de l'assujettir en le trompant par des discours sur les lendemains qui chantent ?

La dernière preuve de ce phénomène a été la brillante façon dont la réforme Péresse (centre droit), après avoir été durement critiquée par les syndicats dans leur jeu de rôle habituel, a été bien vite récupérée par eux pour conserver le pouvoir dans les conseils d'administration et au CNU... La volonté d'imposer un management soi-disant moderniste (mais en fait totalement dépassé, si vous voulez de la vraie innovation, lisez par exemple Collins, Porras ou Getz) recoupe étrangement le vieux réflexe marxiste léniniste du contrôle des unités de décision. Pour finir sur un autre sourire, on peut dire que les travaux de Bourdieu sur la domination montrent leur limite par le fait même que l'auteur ne sort jamais de ce cadre de pensée qui le résume tout entier. Ailleurs, on appellerait ceci de l'autoréférence. Et c'est justement la limite à une théorie sociale qui se voudrait globale et unifiante. Mais c'est un autre débat qui ne se tient toujours pas. Encore une génération à attendre qu'il ait lieu ?

En somme, l'amélioration de la qualité de la recherche est un vain mot. Est-ce réellement l'objectif recherché par les gouvernements successifs, de droite comme de gauche sous le prétexte facile de contraintes internationales exacerbées par les grands classements dont les médias sont friands ? En sciences dures (d'où je viens), l'articulation entre recherche fondamentale et appliquée est à peu près digérée. En SHS, nous sommes des enfants gâtés qui demandons toujours plus de moyens sans vouloir inscrire nos travaux dans une perspective clairement opératoire et encore moins opérationnelle vis-à-vis du contribuable qui nous paie. Il faut bien sûr qu'il existe un courant que l'on pourrait appeler sociocritique, mais en France, il est omniprésent,

omnipuissant, il régenté tout et bloque toutes les autres approches. L'exemple de la communication d'entreprise est flagrant : combien de recherches redondantes sur la domination, l'aliénation, la manipulation et le reste et combien de thèses sur des concepts socialement et économiquement utiles, comme par exemple la relation entre communication et motivation ou communication et responsabilité, etc. Malgré des bases scientifiques incertaines (en étant gentil), le marketing est infiniment plus créatif alors que nous apparaissions trop souvent comme d'éternels râleurs insatisfaits, incapables d'expliquer le moindre fait de société dans lequel la communication est impliquée. Si vous n'êtes pas convaincu de ceci, comment comprendre que nous soyons infichus de produire la moindre réflexion pertinente, le moindre cadre théorique pour expliquer les rapports entre violence et médias et les engrenages qui les relient. Ce thème est tabou en France, parlez-en donc à mon amie Divina Frau-Meigs... Une bonne partie des travaux surprivilégient les rapports de force et de domination, de sorte que ce positionnement post ou péri marxiste confère au final une approche unidimensionnelle aux SIC qui les a gravement décrédibilisées. Il faut ajouter la funeste orientation épistémologique prise par la SFSIC malgré les durs combats menés avec Jean Devèze contre ce que j'ai appelé ailleurs l'Ecole de Grenoble. La politique de la SFSIC et un peu plus tard du CNU contre les tentatives de construire des théories globales ou des concepts opératoires pour privilégier des études empiriques, sans finalité claire, et surtout sans modélisation s'avère dramatique. Je suis inquiet pour l'avenir des SIC car elles n'ont pas voulu s'inscrire dans la suite des Escarpit, des Moles ou même des Barthes et produire des théories interprétatives, même discutables, mais seulement des recherches locales sans grande ambition et débouchant de préférence sur des dénonciations sociales quitte à torturer un peu les faits, mais c'est un classique du genre. Si les faits ne rentrent pas dans votre croyance, ignorez les. Bien sûr, ceci n'est jamais exprimé et rarement conscientisé par la plupart des acteurs qui sont pourtant des chercheurs. Un bon marqueur de cette posture suicidaire est l'attitude vis-à-vis de la systémique : alors que cette approche fournit un cadre conceptuel puissant en permettant de modéliser des comportements, même complexes et ambigus, elle a toujours été tenue en marge. Malgré les travaux de Mucchielli et de quelques autres dont je fais partie, le courant porteur - ou dominant - n'a jamais accepté de l'intégrer dans ses méthodologies. J'ai développé ailleurs la

raison : la systémique est a-déterministe. Rien d'étonnant que les marxistes la refusent. Elle ruine leur déterminisme viscéral, le social en premier chef.

Encore un exemple, pendant des années, dans mes bouquins sur le mémoire de recherche et dans les colloques, j'ai essayé de diffuser les thèses du dernier livre de Moles : *Les Sciences de l'imprécis*. Merci à Jacques Walter qui m'a fait l'honneur de me dire un jour que j'étais son continuateur. Hélas ce n'est pas vrai : je ne lui arrive pas à la cheville. Vous cherchez une épistémologie moderne, puissante et adaptée à la complexité de nos thème de recherche ? Vous l'avez. Infiniment plus novatrice et opératoire que cet objet flou imposé par la SFSIC et le CNU et qui a pour nom interdiscipline (si au moins ses promoteurs avaient lu Alfred Korzybki ou Van Vogt...).

Dans ce paysage assez morose, il existe heureusement des labos et/ou des revues qui offrent des thématiques intéressantes et produisent des travaux de qualité totalement (ou presque...) affranchis des vieilles pesanteurs idéologiques. Malheureusement, leur hyperspécialisation et leur éparpillement les empêchent d'atteindre une visibilité suffisante. Leurs responsables s'épuisent à les faire tourner dans un environnement qui ne les favorise guère. De plus, l'hyperspécialisation n'est pas toujours adaptée dans nos disciplines dans laquelle les prérequis sont quand même un peu moins ardu qu'en biologie, en médecine ou en physique nucléaire... En d'autres termes, il faut réintroduire de la diversité et surtout de la créativité tous azimuts, s'affranchir des effets de réseaux liés aux comités de sélection, développer les approches systémiques, encourager la théorisation par la modélisation et orienter les recherches vers des domaines appliqués à retombées sociales et économiques utiles. Ceci ne peut aller de pair qu'avec une importante mise à plat des formations, un encouragement très significatif aux cursus professionnalisants ayant de l'expérience, une réorientation de la recherche et de la formation à la recherche en y intégrant des concepts modernes adaptés à la complexité comme les profils types, la schématisation dynamique, etc. Pour réussir, il faut avoir le courage politique de mettre entre parenthèses la rotation des responsabilités, le jeunisme, le clanisme et leurs dérivés, peut-être aller vers ce que j'appelai naguère des Instituts polytechniques de la communication, rendre le pouvoir de décision aux collègues d'expérience, leur donner les moyens plutôt que de gaspiller de l'argent public dans des projets saugrenus (je sais de quoi je parle, j'ai été expert cinq années de suite). Ce n'est pas tout : il

faut aussi que la SFSIC se réorganise complètement, change de nom, abandonne son image négative de chercheurs (politisés) à côté de la plaque pour devenir le représentant incontournable des experts en communication afin de traiter avec tous les interlocuteurs concernés : patronat (MEDEF) et ses instances de recherche, organismes professionnels et consulaires de la communication et de la publicité ou du marketing, instances d'autres disciplines, etc. Dans le même ordre, la Revue française de communication que j'ai essayé de créer à la SFSIC dans les années 90 après avoir relancé La Lettre d'Infocom et dont une préversion a été introduite récemment mais dans une direction hélas peu adaptée doit être réorientée vers les grands concepts, les grands débats, elle doit s'ouvrir à toutes les approches *en commençant par expliquer les combats qui ont eu lieu pour que cesse cette illusion monolithique*. Les SIC doivent aussi s'écarter définitivement de l'emprise mortelle de la sociologie française dominante. Si rien n'est fait, ce sera l'absorption pure et simple et les thèmes de recherche intéressants et indispensables à la société seront traités ailleurs, en psychologie, en sciences cognitives, en économie, etc.

Enfin, bien sûr, cette réforme des SIC ne pourra se faire sans un contexte favorisant passant par une grande réforme de la gouvernance. La loi Savary a fait son temps, elle était déjà à abroger en 2004 selon son rédacteur comme nous l'avons vu. Il est impératif de remettre les syndicats à leur place – indispensable – de défense des statuts et des rémunérations. ***La première piste que je suggère est celle de revenir à la proportionnalité véritable*** : Les élections professionnelles attirent 8 à 20 % de votants au grand maximum (en étant généreux). Les listes les mieux élues obtiennent 40% en général. Ce qui signifie que les représentants les mieux élus représentent 3,2 à 8% de l'électorat concerné. Si on arrondit à 10%, ils ne devraient disposer que de 10% des sièges dans les CA et autres instances, le reste étant pourvu par des personnalités qualifiées... La vraie réforme est là. Elle est démocratique et juste. Et elle forcera les syndicats, s'ils veulent gagner des sièges, à abandonner leurs positions crypto marxistes ou communistes. Ils devront délaïsser leurs vieilles lunes et fusionner ou mourir pour être enfin remplacés par des représentants modernes comme dans tous les pays développés et faire ainsi des scores normaux et non plus groupusculaires. Ce projet de réforme sera taxé d'ultra-libéral ou de n'importe quoi et déclenchera toutes sortes de protestations auxquelles on pourra opposer la menace d'un référendum, car on ne fait pas

grève contre un referendum. L'université est théoriquement l'élite de la nation. Les universitaires sont payés pour réfléchir. Peut-être pourraient-ils enfin proposer des formes intelligentes de gouvernance, pas des remakes cachés derrière un verbiage toujours fumeux des pires dérives du système communiste léniniste. S'ils ne le font pas eux-mêmes, la société française finira par produire un de ces grands soubresauts dont elle a le secret et leur imposer un statut bien moins agréable qui supprimera l'emploi à vie et l'indépendance absolue.

Conclusion provisoire comme l'inspire ce qui précède : les débats sur la "qualité" de la recherche sont tous pipés. Nous refusons globalement de nous inscrire dans une perspective fonctionnelle et utilement sociale de la recherche. Et s'il est indispensable d'exercer une fonction critique sur la communication et la société (n'oublions pas qu'on a aussi les philosophes pour cela, ils ne le font pas plus mal que nous ne serait-ce que parce que beaucoup sont plus cultivés), a-t-on réellement besoin de plusieurs centaines d'enseignants chercheurs qui disent à peu près la même chose en ne produisant aucun concept utile et réutilisable ailleurs pour rendre compte des phénomènes sociaux ? A terme, s'ils ne changent pas leurs pratiques, ce seront leurs postes qui seront en jeu. Comme les autres salariés, ce qui serait juste non ?

Pour en revenir à votre cas personnel (le plus important au monde of course), si un mandarin s'intéresse à vous, pour votre talent, vos beaux yeux ou pour placer un futur pion, vous pouvez espérer emprunter l'ascenseur (le renvoyer n'est plus guère de mode). L'ascenseur universitaire est moins fatigant et va plus vite que de monter à pied ! C'est ce qui explique quelques ascensions fulgurantes...

Dans le jugement sur l'ensemble de vos activités, n'oubliez jamais qu'il y aura du positif comme du négatif. Vous vous investissez beaucoup dans la création de filières, dans la pédagogie, on dira que vous négligez la recherche. Vous participez à toutes sortes de colloques, vous publiez à tour de bras, on dira que vous négligez vos étudiants (ce sera bien la seule fois où on pensera à eux d'ailleurs). Vous faites les deux simultanément, on dira que vous en faites trop et que vous survolez trop de choses, qu'un travail sérieux suppose des choix et des priorités qu'un bon enseignant chercheur doit savoir se fixer. Si vous ne faites ni l'un ni l'autre, ce n'est pas certain qu'on vous le reprochera, ça passera même souvent inaperçu... Les paresseux et les nuisibles font quand même de

belles carrières dans notre petit monde.

Supposons qu'advienne enfin le jour où vous estimez qu'il est temps de songer à vous inscrire en vue de soutenir une habilitation à diriger des recherches, la fameuse HDR. La procédure n'est pas de tout repos. Avant tout, il convient de trouver une université d'accueil et un département (ou une unité de formation et de recherche) qui accepte de vous inscrire en préparation de l'habilitation (voir plus haut ce qui concernait la recherche d'un directeur de thèse mais en plus compliqué). Il faut qu'un directeur de recherche vous accepte et que cette acceptation soit entérinée par le conseil scientifique du laboratoire, du département ou de l'UFR, puis par celui de la faculté et enfin par celui de l'université. Pour cela, il faut prendre une inscription universitaire et acquitter la modique somme de 1000 F (sans la moindre dispense) [A actualiser en euros, j'ai laissé la somme pour sourire]. Ensuite, il convient de préparer un dossier conséquent, comprenant comme pièce principale le mémoire d'habilitation à diriger des recherches. Selon les sources qui sont toutes contradictoires et quasiment incompréhensibles parce que rédigées dans le pire des sabirs scientifico-bureaucratique, il peut s'agir d'une vraie nouvelle thèse de plusieurs centaines de pages, tandis que pour d'autres sources, quelques feuillets seraient suffisants ; en tout état de cause, il faut savoir que c'est toujours à la tête du client et qu'il convient de bien se renseigner au départ, car toute erreur serait fatale... Dans la plupart des cas, on vous demande aussi des écrits originaux (pas question de refiler de vieux articles, ce serait mal vu). Il faut que ce document atteste de votre aptitude à vraiment diriger des recherches, laquelle sera jugée par un aréopage forcément très noble. Rassurez vous quand même, cette exigence est purement incantatoire car les débats épistémologiques endorment beaucoup de monde. Regardez le contenu des cours de méthodologie de la recherche de vos collègues : vous hésitez entre rire et pleurer. Le plus souvent, c'est le vide sidéral de la pensée qui se repère facilement par l'ambiguïté de la définition que l'auteur donne des démarches de problématisation. Théoriser sur la connaissance demande une forte culture, beaucoup de réflexion et de grandes capacités d'abstraction puisque l'on raisonne sur le raisonnement, dans une sorte de tourbillon waztlavien. C'est un des plus gros problèmes des SIC et des SHS : comment poser le statut de l'hypothèse et de la vérité scientifique ? Dans mon HDR en 1992 j'ai essayé de confronter mes approches, c'est-à-dire ma modeste théorie, au concept de

réfutabilité de Karl Popper. Il me semblait naïvement que pour diriger des recherches il fallait avoir fait le tour des plus grands épistémologues tout en ayant absorbé les travaux des grands chercheurs qui s'étaient intéressés aux conditions de validation de leurs approches, et ce dans le plus grand nombre de domaines. Que la tarte à la crème de la soi-disant "interdiscipline" devait au moins servir à inciter à aller voir ailleurs les réponses aux questions de scientificité. Bref que cette HDR allait faire avancer le débat. A l'arrivée, dans la plupart des HDR, on ne trouve malheureusement qu'une inculture étonnante vis-à-vis de l'épistémologie et un rappel des travaux déjà menés et/ou conduits avec ou sans fil conducteur. Mais rien sur l'intérêt, la pertinence, l'originalité, la véracité des démarches... Rien sur la scientificité ou l'abstraction, rien sur les nouveaux outils d'investigation de la pensée complexe, même pas de réflexion sur l'œuvre d'Edgar Morin ou de Michel Serres ou de d'Espagnat, ce qui est quand même un comble pour "diriger" ensuite d'autres chercheurs. Les HDR sont trop souvent des catalogues qu'on cherche à bien mettre en page. Sans réflexion sur les conditions de la cognition et de la production de connaissances scientifiques. Pas étonnant puisqu'au niveau au dessous, celui des mémoires de masters et des thèses, ces éléments indispensables sont aux abonnés absents. Constat trop sévère ? Vous pouvez vous le dire pour vous rassurer, mais si vous avez comme moi participé à des quantités de jurys sur une trentaine d'années, difficile d'affirmer le contraire.

Comme la thèse, l'HDR peut faire l'objet de navettes avec votre directeur, de reprises, de remises en cause plus ou moins marquées, allant jusqu'à des augmentations considérables de la durée de rédaction, voire des abandons. Mais, à la différence d'une thèse vous serez beaucoup plus seul. De toutes façons, pour ce genre d'exercices – ou d'autres - compter sur les autres ne vous mènera pas bien loin. Et même nulle part.

Une fois le dossier d'HDR rédigé et validé, les moments les plus forts et paradoxalement les plus compliqués s'approchent : il faut en effet constituer un jury d'au moins cinq membres et trouver trois pré-rapporteurs de trois universités différentes qui seront chargés de rédiger un rapport sur vos talents. Naturellement, ce ne seront que des professeurs de rang A, impliqués de préférence dans des tas de thèses, éventuellement membres du CNU (très utile pour la suite si ça se passe bien), etc. Si vous êtes surpris de devoir constituer vous même le jury et que vous croyiez que votre directeur s'en chargerait, vous

n'avez toujours pas compris le fonctionnement universitaire. Votre directeur est bien trop occupé pour s'occuper de si basses besognes. S'il est vraiment disponible, s'il pense beaucoup de bien de vous, il vous aidera peut-être en vous suggérant quelques noms, le plus souvent dans son réseau, ce qui ne sera pas forcément en adéquation avec votre sujet ni bon pour votre futur rayonnement. De quatre choses l'une, où vous avez de la bouteille, ou vous êtes un génie déjà très connu et traduit, ou vous êtes bien né, ou vous débarquez sans connaître personne. Si vous êtes dans le dernier cas, il vaut mieux attendre encore un peu pour trouver un *mandarin* (pardon un prof) qui acceptera de vous aider... Si vous êtes déjà un tantinet connu, il faut prendre contact avec quelques-uns de vos chers collègues dont vous suspectez qu'ils vous aiment bien (!) et leur demander s'ils accepteraient de rédiger un pré rapport sur vous. Évidemment, vous ne les choisirez pas au hasard et éviterez des associations malencontreuses susceptibles de ruiner votre tentative. Il est en effet des enseignants chercheurs qui ne peuvent vraiment pas se voir, jusques et y compris au sein d'un jury. Ce serait dommage qu'ils règlent leurs comptes sur votre dos ! Si vous parvenez à les trouver, il ne restera plus ensuite qu'à attendre tranquillement qu'ils achèvent la rédaction de leur avis motivé sur votre candidature. Attention, soyez vigilant, car si parmi ces amis sincères, l'un ne vous aime pas tant que cela malgré les sourires, il lui suffira d'une tournure assassine dans son rapport pour que vous soyez présenté comme un nul ou presque. Et encore je ne m'attarde pas sur des exemples amusants mais dramatiques dans lesquels une simple réserve du rapporteur, censée montrer sa parfaite objectivité scientifique sera surinterprétée par les lecteurs ultérieurs, de la qualif ou d'une candidature. En voulant vous défendre, l'ami vous tue. Joli thème tragique non ? Les candidats rusés qui croiraient pouvoir changer facilement de rapporteur se trompent : la liste a en principe été déposée à l'université et il serait mal vu de la modifier. Et pensez au pouvoir de nuisance de l'éconduit... Le mieux qui puisse vous arriver est que l'intéressé vous annonce qu'il ne peut rédiger le prérapport (ce qui correspond un peu à l'esprit de la procédure : on ne met que des prérapports à peu près positifs...). Dans ce cas, la chasse au trésor reprend. Mais attention, l'horloge tourne et le monde est petit.

Si les rapports sont bons, il faut ensuite que le conseil scientifique du laboratoire, du département puis celui de la faculté et enfin celui de l'université

donnent, chacun pour le niveau qui le concerne, son autorisation de soutenance de l'habilitation. Comme ces conseils ont des dates bien précises de réunion, il convient de prévoir pas mal de temps pour obtenir cette fameuse autorisation, véritable sésame à l'étape ultérieure. Cette nouvelle étape représente un gros budget de téléphone (attention Doodle n'est pas toujours bien vu, c'est une question culturelle et générationnelle). Il s'agit uniquement de trouver une date pour réunir un jury comportant en principe (mais pas obligatoirement) les trois prérapporteurs ainsi que deux autres jurés et le directeur. Vu les emplois du temps de chacun, trouver une intersection tient de la quadrature du cercle. Ce qui est d'autant plus ennuyeux que les délais limites de dépôt des dossiers se rapprochent à grand pas. Si vous n'y parvenez pas, rendez-vous à l'année suivante. Certains jurés qui répugnent à dire qu'ils ne veulent pas être dans votre jury ont une arme fatale à leur disposition : l'impossibilité de se dégager du temps. Prévoyez, quand c'est possible, des noms en plus, mais de manière discrète, sinon vous risquez des conflits d'égo explosifs comme indiqué plus haut.

## LA SOUTENANCE

**L**e grand jour arrive (à condition que le dossier administratif de soutenance soit complet, les autorisations bien notifiées, la salle dûment réservée, qu'il n'y ait pas de grève de la SNCF, etc.). Si personne n'est absent (ceci arrive soit fortuitement, soit vis-à-vis de candidats que l'on n'a pas osé éconduire mais dont on sait bien que l'on ne veut pas qu'ils deviennent habilités), la soutenance peut commencer. Tout ce qui a été dit à propos de la soutenance de la thèse reste vrai, mais en plus, le jury cherchera souvent à vous déstabiliser, à vous chercher, voire à vous agresser, au motif qu'ensuite, plus personne n'osera le faire si vous devenez à votre tour un mandarin... On a beau se dire qu'on est dans un jeu de rôle, c'est parfois difficile à vivre. Certains ne s'en remettent jamais, ou alors avec leur psy. Si vous n'avez toujours pas compris d'où viennent ces pratiques presque sadiques, relisez le *Livre noir du communisme*.

A l'issue de la soutenance, si vous êtes dans le mode ancien ou traditionnel, le

président du jury rédige le procès verbal dans lequel chaque mot est très précisément pesé - et sera lourd de sens dans la suite des opérations. Le mode contemporain permet à chacun des jurés d'envoyer le compte rendu de sa propre intervention et ce qu'il a retenu des réponses que vous avez faites. Le rôle du président se borne alors à monter ces extraits les uns à la suite des autres en plaçant quelques phrases de liaison bien senties. Moins rapide, moins honnête, moins convivial, plus long mais dans l'air du temps. Aux esprits décidément très naïfs qui penseraient que tout est fini, il faut préciser qu'à l'issue de cette habilitation, on n'est rien, on a juste le droit de présenter sa candidature à la qualification aux fonctions de professeur des universités.

## LA QUALIFICATION

**A**près l'habilitation, la qualification, ce qui est très logique puisque pour être qualifié... à vous présenter aux concours, il faut bien être habilité à quelque chose !

La qualification ressemble à celle des maîtres de conférences (mais en plus lourd et en plus fort...). Un dossier administratif et un dossier scientifique qu'il convient de bien bichonner en y ajoutant sa belle habilitation toute neuve soigneusement mise en valeur. Seuls les candidats très bien organisés et/ou motivés (mais finalement, il y en a quand même beaucoup) peuvent espérer passer l'HDR et la qualification dans un court laps de temps, d'autant que simultanément, il y a lieu d'avoir un regard attentif sur les commissions de spécialistes [comités de sélection], à condition, bien sûr que dès le mois d'octobre un poste de professeur ait été demandé par une université qui vous intéresse ou que l'on sache qu'il va être vacant (voir plus loin).

Une fois le dossier réceptionné, la commission du CNU vous indique quels seront vos rapporteurs (ça devient une habitude !). Naturellement, il ne peut être question que vous retombiez sur un de vos rapporteurs de l'habilitation. Si c'était quand même le cas, celui ci devrait aussitôt transmettre votre dossier à un collègue ne vous connaissant en principe pas (même si le monde finit par être bien petit), ce qui représente un nouveau risque potentiel d'être mal jugé. Ou inversement d'éviter les *a priori* en réduisant les effets de clans les plus

voyants.

Arrive enfin le jour (un jour de stress de plus) où votre dossier passe en commission du CNU. Chaque rapporteur rapporte en bien ou en mal... Ses collègues écoutent et interviennent dans un sens ou l'autre, en prenant appui sur tous les éléments à charge ou à décharge qu'ils désirent. Si tout va bien, s'il y a consensus, vous vous retrouvez qualifié pour la fonction professorale. Si tout va mal, un vote a lieu et selon votre score vous êtes quand même qualifié (mais on saura que ce n'était pas à l'unanimité, et ceux qui ont voté contre vous se chargeront de le faire largement savoir, soyez en assuré) ou vous ne l'êtes pas du tout. Vous n'avez plus qu'à attendre l'année suivante où une autre commission (formée des autres membres du CNU qui siégeaient pour les promotions) pourra s'occuper de vous. A partir de 1992, on a eu la chance et l'honneur de voir son nom figurer sur minitel en préfiguration du net. Nous vivons une époque moderne comme dit Philippe Meyer.

Vous êtes désormais plus proche d'un poste, même si vous n'en avez encore aucun... It's like to have a date... But you don't (censuré)...

## LA CANDIDATURE VERS LA LIBERTÉ ET L'INDÉPENDANCE...

**P**our obtenir un poste, il y a plusieurs voies : en faire créer un bien profilé pour vous dans l'université qui vous intéresse. Si c'est celle où vous exercez déjà comme Maître de conférences, les risques de coups fourrés sont grands, même si vous avez de bonnes relations avec tout le monde – ou presque... Bien sûr, c'est ce "presque" qui risque de gripper la machine en réveillant et en révélant les jalousies ou les mesquineries. Si ce n'est pas dans votre université (cas le plus fréquent bien sûr), et que vous vous apprêtez à candidater en fonction des profils des postes légalement publiés, tout est possible : un accueil à bras ouvert (c'est rare), un refus plus ou moins poli au profit des candidats attendus, des belles promesses qui ne seront pas tenues : parole, parole...

Le lecteur perspicace aura vite compris quelle est la stratégie idéale. C'est évidemment celle évoquée au début de faire créer un poste quand c'est possible ou d'en faire profiler un dans l'université de votre choix, la vôtre ou une dans

laquelle vous avez déjà des soutiens locaux. C'est la solution la plus sûre, la plus sexy. Et pour que vos soutiens soient fidèles et motivés, il faut souvent monter un dossier de développement de la filière dont vous avez ou aurez la charge. A propos, si vous n'êtes même pas responsable de quelque chose, vous n'avez évidemment aucune chance, commencez donc par diriger ou codiriger une filière. Si vous avez l'opportunité d'en créer une, c'est encore mieux. A condition de ne pas susciter des jalousies, de ne heurter personne frontalement, etc. En tant que dirigeant reconnu efficace (sur quels critères ?) d'une filière, vous avez peut-être l'oreille du Président ou du Doyen pour que le Conseil d'administration accepte une demande de création de poste et l'inscrive en bonne place dans les dossiers qui sont envoyés chaque année au ministère. Si "votre" poste est demandé en fin de liste, vous n'avez aucune chance et devrez attendre l'année suivante, sauf si dans l'intervalle la politique change et que votre demande disparaît des plans quadriennaux de l'université, ou si le Président ou le doyen sont de nouveaux élus, etc. (si c'est votre situation, revoyez donc la seconde solution comme repli possible, à moyen terme !!). Vous serez en sécurité si votre demande se situe dans les cinq premiers demandés. Si c'est le cas, un point pour vous. Simultanément, il convient de préparer un profil pour ce poste et de le faire accepter avec finesse dans les instances de décision. Naturellement puisque c'est de vous dont il s'agit, vous proposerez un descriptif sur mesure plutôt qu'en prêt à porter. On ne sait jamais. N'hésitez pas dans le degré de précision : il n'y en qu'un, c'est vous ! Mais soyez prudent quand même pour ne pas être accusé d'avoir truqué le "concours" en fermant trop le profil. Méfiez vous des mots clés trop fermés... Presque en même temps, vous devrez organiser convenablement une commission de spécialistes, celle qui aura pour principale mission de vous nommer sur le poste que vous aurez fait créer. Ce n'est pas toujours facile, les commissions ne se traitent pas à la cravache. Un long travail de relations publiques, d'occupation du terrain, de séduction si vous voulez l'envisager ainsi, doit être aussitôt engagé et poursuivi avec constance. Une bonne solution consiste à avoir des repas informels avec chacun des membres, un peu comme vous l'avez peut être fait avec votre jury d'habilitation. Comme c'est la même chose que pour l'Académie française, ça pourra vous servir plus tard... Naturellement, il faut penser au président et être sûr, absolument sûr de son soutien. Une commission de spécialistes, il convient de toujours s'en méfier un

peu, même s'il n'y a que cinq ou six personnes, on ne sait jamais. Aussitôt que le JO a publié votre poste, il faut préparer un nouveau dossier administratif et un nouveau dossier scientifique en double exemplaire (comme toujours). Ensuite, le Président de la commission de spécialistes désigne deux rapporteurs par candidat.

Si vous avez bien joué (et si vous n'êtes pas dans une ville trop prestigieuse et demandée), vous serez peut-être peu de candidats, voire le seul et tout sera déjà plus simple, mais pas joué d'avance, souvenez-vous de ce pauvre Jack Lang qui a bêtement raté un poste à la Sorbonne avec 12 voix pour lui, 11 contre et une abstention. En effet la loi qu'il avait fait lui-même promulguer prescrivait premièrement que les absentions seraient décomptées comme des votes négatifs (12 partout) et que secondement, en cas d'égalité des suffrages, le candidat ne pourrait pas être nommé. L'horreur. Si sur vos cinq membres, l'un vote contre (cela peut arriver), un autre s'abstient parce qu'il n'a rien compris au film et un troisième est absent, vous ratez le poste... Autrement dit, le jour de la réunion, attendez vous à être un peu nerveux. Si tous les membres sont là, un point. S'ils sont de bonne humeur, encore un point et ainsi de suite, comme au flipper...

Enfin vous comparez devant ce noble aréopage que vous avez en principe partiellement constitué. Après un exposé liminaire, on vous pose des tas de questions, bienveillantes ou vachardes ; mais de toutes façons, soyez sur vos gardes, on ne sait jamais, une réponse mal adaptée, une erreur tactique peut faire se retourner une situation pourtant favorable au départ. Et ce que vous considérez comme "votre" poste sera non pourvu. Avec le risque d'un reprofilage moins favorable l'année suivante et des chances encore plus réduites de l'obtenir. Si tout va bien, une bonne heure après, vous êtes nommé officieusement. Enfin, vous ne le saurez que si un membre a la bonté de vous prévenir très rapidement.

C'est fini. Enfin presque, il faut encore que le Conseil d'administration vous accepte (si !) et que vous acceptiez le poste, comme dans un vrai mariage en somme. Quelques temps après, pour que vous commenciez bien une nouvelle année pas comme les autres, vous recevez une première attestation provisoire. Ensuite, vous rédigez un CV de deux pages maxi pour que Monsieur le président de la République puisse signer en connaissance de cause (quelque

fois qu'il le lise...) votre décret de nomination officielle avec parution au JO. Faut-il rappeler que ce n'est nullement une manifestation de folklore administratif comme trop de collègues mal informés le croient souvent, mais au contraire la volonté de faire de ce corps d'élite de la Nation française le parangon de l'indépendance d'esprit garantie par la Constitution. A voir le conformisme idéologique et intellectuel de beaucoup de professeurs on se demande si ce privilège est encore mérité. Conseil impératif au lecteur : une fois officiellement nommé : usez de cette merveilleuse liberté qui nous a été octroyée. Gardez votre libre arbitre. Ne vous laissez pas dominer par le discours convenu, mais sachez rester un esprit libre et indépendant, fuyez les meutes et les clans, évitez de chasser en bande et de penser comme vos semblables (surtout vos collègues), gardez vous des discours biaisés, tronqués et truqués offerts par les partis politiques, les syndicats, les collectifs et toute forme d'organisation des esprits. Confiance : si j'ai choisi cette voie, c'est avant tout et de très loin pour cette unique raison, la plus importante de toutes : rester indépendant, et retrouver - à ma modeste place - l'esprit de Montaigne et de tous nos grands penseurs. Tout au long de ma carrière j'ai constaté que l'indépendance était en perdition au profit de l'esprit de système ou de clan. Ce merveilleux statut qui nous garantit l'emploi à vie en étant absolument indépendant nous permet de combattre sans crainte le conformisme, la démagogie, la bêtise et le népotisme. Encore faut-il en avoir l'énergie et la volonté en faisant fi des hochets qui lui ont été adjoints et qui ont pour noms les promotions de carrière et autres nominations à des directions bidon où les décisions sont prises d'avance et où on attend de vous que vous les entériniez pour que tout soit dans les formes d'alternance des pouvoirs et de démocratie locale.

Si vous n'êtes pas dans le scénario de création de poste, le meilleur et le plus sûr mais évidemment le plus rare, il faudra que vous partiez à l'aventure en candidatant en fonction de la qualité des villes, des équipes, de vos relations et un peu des profils publiés (comme indiqué plus haut, n'hésitez pas à élargir, ce sont parfois des rideaux de fumée). Beaucoup d'étapes seront voisines avec évidemment davantage de risques de vous déranger pour rien. Le gag pervers le plus classique est de convoquer plusieurs candidats alors que les jeux sont faits d'avance, uniquement dans le but de crédibiliser voire de légitimer la manip visant à nommer le candidat désiré. Cette pratique qui fait le bonheur de la

SNCF et des hôteliers est bien sûr monnaie courante. Certains candidats passent ainsi d'une ville à une autre, d'une audition à une autre, retombent parfois sur les mêmes collègues qui leur posent les mêmes questions obsessionnelles. Les plus malchanceux sont peut-être ceux qui sont classés partout n°2 et se trouvent dans la pénible obligation de guetter un éventuel désistement... Qui ne vient pas souvent. La rouerie n'a pas de limites : on peut ainsi classer en n°2 un candidat dont on ne veut pas pour en éloigner un autre plus dangereux. Et si le premier se désistait par hasard, le conseil d'administration serait là pour veiller au grain, empêcher le second de l'avoir pour geler le poste un an.

## LES COMITÉS DE LECTURE

**E**t si, par hasard, vous ne trouvez aucun poste, il faudra tout recommencer l'année suivante, et ainsi de suite. Bien sûr, il faudra aussi redemander votre qualification qui n'est octroyée que pour trois ans... Et là, il n'est pas dit qu'on vous la redonne si le CNU a la fâcheuse impression que vous avez dormi entre temps ou si vous tombez sur des rapporteurs aux antipodes de vos travaux... ou prévenus contre vous. A vous le plaisir de devoir continuer à publier en sélectionnant soigneusement les lieux de publication : sont-ils bien répertoriés ? Sont-ils bien vus ? les comités de lecture sont-ils bien connus et reconnus ? Bref, la routine du lèche botte que l'on veut imposer même à ce niveau, sans que vous soyez obligé de vous y soumettre of course.

Cette pratique des comités de lecture s'est amplifiée au cours de la massification des années 1990 et 2000 avec des justifications discutables et dont les finalités réelles sont restées dans le vague. Dans son état actuel, elle est stupide, stérile et anti-scientifique. Comme vous avez forcément une bonne culture épistémologique, pensez à tous ces grands chercheurs qui se sont fait rejeter par leurs pairs depuis les premiers âges de la science. Pensez aux déboires du grand Pasteur. Il vaut mieux leur tenir compagnie que de devenir un apparatchik minable et creux (pardon du pléonasma). J'ai eu la fierté de boucler ma carrière en ayant toujours refusé de siéger dans un de ces comités de censure, lointaine émanation de la "ligne du parti". Naturellement, quand il

s'agit d'une revue nationale ou internationale, ou de grands congrès, la notion de comité de lecture peut être acceptable (même si depuis l'affaire Sockal-Bricmont, on a observé de réjouissantes erreurs d'appréciation), autant, pour des revues d'obscurs laboratoires, il s'agit davantage de se retrouver entre pairs ou disciples dans la plus parfaite consanguinité. C'est idiot et malsain. Idiot parce que la qualité scientifique n'a rien à voir avec ce type de tri même pas sélectif. Malsain parce qu'on entre dans un système de "reproduction" qui tue l'originalité, la transgression et la liberté au profit de l'assujettissement de ses membres. J'ai passé plus de 15 ans à essayer de convaincre la SFSIC (quand j'étais élu à son bureau) de l'intérêt scientifique des posters, en particuliers dans les congrès ou les colloques. Même si les exemples provenant des sciences dures sont impressionnants, je n'ai jamais été entendu. Une preuve de plus, s'il vous en fallait, que nos SIC sont encore dominées par la vulgate marxiste et léniniste du contrôle du parti sur toutes les formes d'expression. Attaque exagérée pensez vous ? Condamnation péremptoire d'un autre temps ? Obsession anti léniniste ? Observez simplement la réalité, sans vous voiler la face. Vous verrez les exemples s'accumuler.

Encore une observation impie : Cette manie des comités est au point de convergence de la phobie du mandarinat à l'ancienne et d'une montée de l'égalitarisme très franco-français. Partant du célèbre un homme (ou une femme) – une voix, on en est venu à dire que tout se valait et que les jeunes chercheurs n'avaient plus à supporter la longue - et insupportable - sujétion aux anciens. De sorte que les comités de lecture se sont élargis à ces nouveaux entrants, pour refuser l'élitisme tout en accroissant la segmentation des titres (mais pas des publics). D'où les situations cocasses de se faire évaluer par des collègues inexpérimentés, pas toujours très bons en rédaction française et encore moins en structuration théorique de la recherche. J'ai eu le bonheur de partir à la retraite en ayant appris que mes derniers textes étaient "bien rédigés" ou "lisibles", voire que leur orthographe était bonne. Il faut dire que la réciproque n'aurait peut-être pas été vérifiée si j'avais eu à les évaluer en retour. On observe la même déviance stupide en matière de direction de diplôme, de labo ou de département. Là où un patron (souvent fondateur) assurait cette charge efficacement en ne comptant pas ses heures, disposait de son réseau, on a imposé des statuts, des élections et une rotation des tâches à la soviétique (une fois de plus). En fait, cette mise à l'écart des cadres compétents pour

promouvoir la jeunesse est toute entière décrite chez Lénine pour assurer la mainmise absolue du parti sur les esprits. De sorte que des directeurs inexpérimentés se succèdent (mais c'est bon pour leur carrière future). Pertes de temps, remises en causes inutiles, mauvais management des personnes, mauvaise gestion des crises, en particulier quand on les a soi-même déclenchées, etc. Face à ce phénomène très courant, deux options : le fondateur (qui n'est plus officiellement directeur) assure en sous-main tout le travail pour faire tourner la boutique et le système perdure en s'illusionnant sur sa belle gestion et son cortège de fadaises participatives. Ou le fondateur se lasse ou s'en va et la formation s'écroule. Ce qui n'est pas bien grave pour la vie quotidienne des collègues, au contraire ils n'ont plus d'ombre à craindre et souvent moins de travail. Quant aux étudiants qui sont les seuls perdants, qui s'en soucie ?

## LA CARRIÈRE ET LA LUTTE CONTRE LA BUREAUCRATIE ET LES PETITS CHEFS...

**D**evant tant d'obstacles, certains chercheurs, pourtant tout aussi bons que d'autres, se sont découragés et sont restés maîtres de conférence "habilités", ce qui leur confère l'insigne honneur de siéger es qualité dans des jurys de thèse (si on les y invite bien sûr). Quoiqu'il en soit, que votre route soit longue ou pénible, glorieuse ou besogneuse, bordée de roses ou pavée de larmes, je vous souhaite d'obtenir enfin un poste !

Je ne développerai pas trop la suite car je considère qu'être professeur des universités est l'acte fondateur le plus important. Mais le système a inventé d'autres procédures pour contrôler les esprits et éteindre les velléités libertaires qui pourraient encore les animer. On débute la carrière en seconde classe (!). Comme pour les maîtres de conférences, les échelons montent tout seul (merci le législateur de 1947 et l'alliance entre de Gaulle et le PCF). Mais pour passer en première classe et remplacer les échelons par les chevrons (le beau vocabulaire quand même !), tout recommence : dossier copieux, CNU, rapporteurs, jugements sur vos mérites. Dans la plus parfaite impartialité bien entendu. Et pour que vous vous teniez tranquille, il reste la classe

exceptionnelle avec la même procédure. Jusqu'au bout le système veille pour que vous n'exerciez pas pleinement votre indépendance. Enfin, disons que cela dépend avant tout de votre équation personnelle.

En plus, tout au long de votre carrière, vous aurez à faire à des chefs de quelque chose (directeurs de labo, directeur de département, doyen, vice-président, président, CPU) qui se croient importants sans être le moins du monde compétents. Il se sont présentés, le plus souvent par cooptation mâtinée d'un peu ou de beaucoup d'ambition à une élection interne sans projet innovant et encore moins de vision stratégique. C'est explicable, coincés qu'ils sont entre la logorrhée des textes officiels, les contraintes de toutes sortes et le conformisme viscéral du monde enseignant. Il ne leur reste qu'un pouvoir symbolique, ce qui est le mieux pour vous. Laissez leur leurs hochets représentatifs, les rares notes de frais qui vont avec (sur bon de commande officiel), quelques indemnités et leurs cortèges de réunions improductives. Mais hélas, sachez qu'ils disposent aussi, en compensation de leur impuissance, serait-on tenté de dire, d'un pouvoir de nuisances sur les détails de la vie quotidienne. Selon leur niveau (on n'ose pas dire de compétences) ce seront des tracasseries sur les ordres de mission, les budgets, le financement des projets, ou plus grave, sur les maquettes de diplômes, les modalités d'examen, les stratégies de filière, les alliances, etc. Ils ont ce pouvoir spécifique de vous polluer la vie, et dans les cas extrêmes de saboter votre travail ou de vous harceler. Le gag est que le seul vrai recours contre ces comportements autocratiques devaient être... les syndicats. Mais comme ces petits chefs bornés sont justement des émanations syndicales, on tourne en rond comme dans les pays de l'Est, si bien décrits dans les vieux romans de Rafael Pividal comme Pays sages... Je me suis bien amusé à mettre les syndicats en concurrence pour m'aider dans un conflit assez dur contre un doyen et/ou un président. Résultat des palabres : la même langue de bois, la même indifférence et le même oubli du dossier. Le pire fut le Snes Sup dont la faux-jetonnerie atteignit des sommets. Le plus à l'écoute, FO, mais sans relais pour passer à l'action. Souvenez vous comment les Allemands de l'Est adoraient leurs camarades syndicalistes !

Il arrive parfois des miracles. Certains de ces élus sont des personnes intelligentes et ouvertes, désireuses de faciliter la vie de ceux qui s'investissent, de les aider à monter des projets, de les soutenir quitte à prendre eux-mêmes des risques réels. Dans ma carrière j'ai eu la chance d'en connaître. Ils

rayonnent. D'abord un Doyen extraordinaire, Gilbert Argoud, dynamique, lui même porteur de projets avec lequel je m'entendais parfaitement dans la confiance, l'estime puis l'amitié. Un président, Benoit Lauras, qui me convainquit d'abandonner Angers pour Saint-Etienne et avec lequel ce furent aussi des relations de magnifique connivence pour monter des projets. Deux belles personnes en une petite trentaine d'années et de beaux souvenirs. La majorité des autres doyens ou présidents que j'ai pratiqués furent sans relief ni intérêt, des apparatchiks doux qui vous laissent tranquille tant qu'il n'y a de difficulté qui remonte jusqu'à eux, genre jérémiade d'étudiants UNEF ou de collègues syndiqués à qui vous avez suggéré - gentiment - quelques changements dans leurs cours ou leurs pratiques, par exemple d'actualiser, juste un peu, leur bibliographie., jamais actualisée depuis leur thèse, ou encore de cesser de lire sur leur ordinateur des cours pompés dans des facs canadiennes et que les étudiants se sont procurés aussi (histoires certifiées absolument vraie, et j'en ai d'autres !). J'ai également connu deux ou trois fous furieux, arrivistes incapables, imbus d'eux mêmes, sans cesse dans l'excès de pouvoir et contre lesquels j'eus à me battre le fusil à la main. Si on prend en parallèle les grandes entreprises, dans les cas "honnêtes" de divergence stratégique entre cadres exécutifs, on quitte la boîte avec de belles indemnités. Lorsque j'ai été limogé de la direction de mon département par un président arriviste qui utilisait la fac pour sa carrière politique (ce que j'avais dénoncé), je n'ai pas eu droit à des indemnités, mais le statut m'a protégé : je suis redevenu simple prof, libre de tout. Entre autres de créer un cabinet de consulting et coaching qui a bien marché, m'a rendu encore plus compétent en matière de repérage des besoins des entreprises en matière de communication tout en me mettant pas mal de beurre dans les épinards (avoir la plus grosse voiture du parking ne vous fait pas toujours des amis). Finalement, cet arriviste qui a par la suite été salement congédié de sa mairie par les électeurs m'a rendu service. C'est peut-être un autre message : conservez ou développez votre capacité de rebondir. Et si vous avez des scrupules à exercer simultanément des activités privées (et lucratives) en statut libéral, regardez comment font les plus vieilles disciplines universitaires : les profs de médecine ne conservent-ils pas le contact avec des vrais malades en les soignant ? Les profs de droit avec de vrais cas juridiques qu'ils accompagnent. J'ai observé que les collègues les plus virulents contre ces activités privées étaient comme par hasard les plus médiocres. Aucun risque

qu'on leur demande des interventions en entreprise comme je leur ai dit parfois. Ils ne tiendraient pas une heure. Pour être encore plus clair sur ce point, je peux signaler que c'est ainsi que j'ai pu valider quelques thèses importantes pour l'évolution de la communication d'entreprise : Premièrement *la pérennité acquise de la communication*, dès la fin des années 1980 et *la nouvelle frontière de la légitimité* (stratégique) de la fonction communication (1991). Deuxièmement, *la globalisation des fonctions externes et internes avec son approche nécessairement systémique*, ce qui m'a permis d'ouvrir dans les tout premiers en France des cursus sur ce positionnement, dès 1988, à Angers en titrant les plaquettes "Généralistes de la communication". A cette époque, on ne voyait que des bac+4 :+5 étroitement spécialisés, genre multimédia, télématique ou événementiel. Avec ce positionnement, des centaines d'étudiants (1300 de niveau bac+4ou +5 depuis le début) ont facilement trouvé de super jobs. Troisièmement, la fonction stratégique de la communication avec mon thème *du dircom au codir* dont j'ai vérifié la pertinence auprès de chefs d'entreprise ou de directeurs de grosses organisations dans le secteur de la communication publique ou des services para-étatiques ou consulaires. Je l'ai mis en application pour la MST de Saint-Etienne dès 1991/92. Quatrièmement, *la montée du thème de la vision comme nouvelle évolution de la dimension stratégique de la communication*, mise en œuvre à Saint-Etienne en 2004. A chaque fois j'ai été ou le premier ou dans les tout premiers. A chaque fois, les étudiants ont trouvé des stages très facilement et des emplois de qualité (cf. le site consacré aux histoires de ces formations, sur <http://www.jeanlucmichel.com>). Je ne développe pas ceci pour mon panégyrique personnel (là-dessus, je me suis offert un extraordinaire pot de départ en retraite, mon égo a été comblé !) mais pour illustrer le fait que le contact avec le monde réel (les méchants capitalistes en somme) est indispensable pour imaginer et piloter des formations. Dans d'autres disciplines ou d'autres pays, ceci est du domaine de l'évidence. Mais pas en SIC hélas. Et les choses n'évoluent pas vite.

Encore une remarque : cette connaissance du monde réel est indispensable pour innover et proposer des formations adaptées aux besoins. Quand on discute avec des chefs d'entreprise ou des DRH et qu'on leur demande leurs attentes à l'horizon de cinq ou de dix ans, la réponse est presque toujours : "*pas le temps d'y réfléchir, c'est à vous les universitaires de nous éclairer. Ensemble on*

*construira peut-être quelque chose d'efficace*". C'est ainsi que j'ai toujours opéré.

Quand aux reproches de certains collègues, du genre : "Pendant qu'il fait ça, il ne produit pas de recherche", là c'est de la franche rigolade. Quand je compare leurs travaux rabougris et ce que j'ai pu produire tout en dirigeant quasiment toujours des départements (sauf les épisodes où j'ai été déposé), je me marre et j'ai envie de les renvoyer à leurs maigres capacités. Ma thèse de la distanciation est non seulement toujours d'actualité, mais peut-être encore un peu en avance et mes travaux d'épistémologie ou la création de concepts comme la survision ou encore les travaux sur la schématisation semblent tenir assez bien la route par rapport aux leurs. Mais c'est un autre débat. Le lecteur pardonnera ces coups de griffe, mais entendre ces reproches venant de coincés du clavier m'énerve un peu.

Si j'ai un peu détaillé cette partie en dévoilant des questions personnelles, c'est dans le but de donner confiance à mes nouveaux collègues face aux crises qu'ils connaîtront forcément. Dans ma carrière, j'ai connu à peu près trois décennies de calme intégral au cours desquelles j'ai pu construire de belles formations. Entre temps, j'ai connu deux ou trois crises graves et des conflits assez durs, dont un simultané à Saint-Etienne et à Angers comme s'ils s'étaient donné le mot. La durée cumulée de ces crises n'a guère dépassé les 2 ou 3 ans. Voici un exemple significatif de résolution rapide : quand j'ai été limogé de la direction de mon département de communication en 2000, une nouvelle directrice, venue de Lyon, donc assez prévenue contre moi, le méchant libéral, l'anti-syndicaliste, etc., s'est vite rendue compte que la réalité était un peu différente. Et nous avons vite travaillé de concert dans l'intelligence et dans la confiance pour rédiger de nouvelles maquettes (Elisabeth se reconnaîtra, je salue son intelligence).

Au delà de ces anecdotes réjouissantes, sachez qu'on tentera tôt ou tard de vous museler, de vous rappeler que vous n'êtes pas libre ou que "ça ne se fait pas". Et votre envie de construire quelque chose d'innovant ou d'adapté aux attentes, votre désir de monter des belles formations, des colloques intelligents ou des actions de recherche socialement utiles, voire de vous opposer à des projets débiles se heurtera au mur de l'impossible. Avec des sous-entendus sur les implications négatives sur votre carrière si vous insistez trop ou si vous contrecarrez quelques-unes des combines les plus voyantes et des manip les

plus odieuses. J'ai eu ma première classe par le CNU malgré le refus énergique de mon université.

J'ai trop vu de "jeunes" profs sincères et résolus se réfugier progressivement dans le statut, fuir toute responsabilité et surtout toute opposition à des décisions ou des actions qu'ils réprouvent, bref démissionner d'eux-mêmes, de ce qu'ils étaient, de ce qu'ils auraient pu être et ne seront jamais. Combien de diplômes bidons sont créés pour satisfaire des velléités de carrière ou remercier des élus à la fin de leur brillant mandat, que des maquettes officielles sont bafouées (le recteur comme le ministère s'en moquent, sachez le), que des jurys d'HDR sont arrangés entre amis, et que les financements sont accordés ou refusés sur un mode clanique digne des plus belles dictatures. Il en est de même pour la recherche avec des colloques et des publications sans intérêt ni rayonnement, des jurys arrangés, des projets soutenus ou refusés par la grâce du prince, etc. Vous connaissez déjà et pourriez facilement étoffer cette liste. Ces commissions tatillonnes et très sélectives, cette bureaucratie galopante, cette dictature d'élus qui ne pèsent rien en représentation démocratique ni en compétences, ces petits renoncements, ces menaces voilées, tout a été écrit sur le système totalitaire avec lequel l'URSS, la Chine communiste et leurs satellites ont pu tenir si longtemps des millions de personnes en otage. Toutes proportions gardées et toutes choses différentes par ailleurs, c'est le même état d'esprit que j'ai côtoyé au long de toutes ces années. La belle idée de cogestion ou de participation pour reprendre une convergence gauche/droite des années 1970 a finalement conduit à un système improductif et déresponsabilisant. En soi, ce ne serait pas un drame dans un pays pragmatique : on dirait qu'on a essayé cette voie (pour l'université, c'est la loi de 1984, sachant que la réforme Pécresse n'a rien changé de sérieux par absence de connaissance du dossier et par peur politique). L'essai n'ayant pas donné satisfaction, il suffirait de dire : OK on change la loi et on instaure une nouvelle gouvernance, par exemple basée sur les propositions faites plus haut. Ou sur d'autres. Nous manquons cruellement de pragmatisme dans un monde qui l'est beaucoup plus que nous, d'où une partie de nos problèmes d'adaptation à la société mondialisée. Nous manquons aussi de responsables politiques un peu courageux pour braver les lobbys, essentiellement les syndicats étudiants et enseignants (ce sont les mêmes) qui refuseront toujours toute évolution pour défendre non l'intérêt du pays ou des citoyens, mais le leur avant tous les autres. Si vous en doutez,

étudiez le fonctionnement des syndicats de la fonction publique et surtout de l'enseignement supérieur : subventions, décharges de service, carrières personnelles accélérées, postes réservés... L'émiettement syndical permet d'avoir toujours plus de postes de permanents, payés par le contribuable et de faire croire qu'ils sont la preuve vivante de la meilleure démocratie possible (cf. plus haut sur les taux de représentativité). Vous trouvez que j'y vais fort ? Une question bête : comment les choses se passent-elles en cas de grève chez nous ? Comme vous le savez, nous devons nous déclarer nous-même gréviste... Génial : on n'assure pas ses cours et on pousse les étudiants à manifester. Tout ceci est tellement prenant qu'on n'a pas le temps de remplir le papier. Et si on ne le renvoie pas dûment signé, on est réputé non gréviste et payé.

## UN COMBAT PERMANENT

**P**our ce qui me concerne, comme vous vous en doutiez peut-être et l'avez lu au dessus, je ne suis jamais entré dans ce système. J'avais choisi l'enseignement supérieur justement pour l'indépendance, je n'allais pas en déroger. La seule et unique période de ma vie où je me suis (un peu) retenu de manifester celle-ci a duré quelques mois, entre mon HDR et ma nomination comme prof. Je dois avouer qu'aussitôt après je me suis bien rattrapé.

Comme évoqué plus haut, j'ai eu la chance de monter des formations qui ont connu le succès à Paris, à Angers et à Saint-Etienne pour les plus importantes d'entre elles. Pour les faire vivre et recruter des équipes extraordinaires en cherchant toujours des gens meilleurs que moi, je me suis souvent opposé au conformisme, au corporatisme et aux a priori politiques. J'ai œuvré dans la communication d'entreprise, donc, pour certains collègues, je pactisai avec l'ennemi de classe et comme me l'ont révélé quelques collègues marxistes léninistes (ou trotskystes, je ne sais plus) mais qui m'aimaient bien quand même, ce que je faisais à l'université était inacceptable car je travaillais pour les ennemis de classe, les patrons. C'était en 2009...

Quand on est prof, on peut initier des projets, ne vous en privez pas. Et si on cherche à vous brider, foncez. Mais attention, l'approche que ma génération a

pu avoir est sans doute révolue. Nous étions dans une logique d'acteurs individuels, de promoteurs, pour tout dire d'entrepreneurs schumpeteriens. Je me suis souvent considéré comme un patron de PME qui doit assurer des emplois de qualité à des étudiants tout en faisant avancer les grands concepts structurants grâce à une recherche aussi bien "fondamentale" qu'appliquée. Le tout sans exclusive et dans la plus grande ouverture culturelle et naturellement sans moyens parce que cette démarche a toujours été considérée comme moins noble que la pure recherche. Au fil des années la bureaucratie et ses logiciels imbéciles se sont ingénié à séparer les domaines, empêcher tout transfert entre eux. En clair, on n'a pas cessé de donner plus de moyens à la recherche (essentiellement en frais de colloques, missions et publications aidées) qu'à l'enseignement. Quand j'étais expert, j'ai fait économiser beaucoup d'argent en refusant pas mal de projets fumeux avec gros frais de déplacement vers des pays ensoleillés.

Aujourd'hui, ce sont des commissions qui gèrent et décident de tout. On ne fait plus confiance à la compétence, la clairvoyance et à l'investissement personnel. On préfère le collectif censé être plus perspicace et plus efficace. On voit déjà les résultats de cette orientation idéologique stupide. Comme si des conseils avaient la moindre compétence en la matière et pouvaient initier des projets originaux et utiles. On a vu ce que ce système a donné à l'Est, mais peu importe, on reprend servilement, par inculture crasse, par idéologie paresseuse des recettes inefficaces. Ce n'est pas grave, les finances publiques sont généreuses, elles ne demandent jamais de comptes. Et tout est organisé de manière absconse pour que personne ne s'y retrouve (c'est beau les décisions budgétaires modificatives non ?)

Le prochain grand combat du supérieur consiste à restaurer une responsabilité d'acteur compétent dans le pilotage des formations, à maîtriser les budgets et les recrutements tout en rendant compte de ses résultats. Presque tous les pays passent par là. Pourquoi pas nous ? Au nom de quel principe stupide ?

## UN STATUT EN OR POUR PRENDRE DES RISQUES

**U**ne dernière question, un dernier conseil au lecteur : Jusqu'où prendre des risques vis-à-vis des obstruteurs de tout poil ? Il suffit de se souvenir de la force du statut de professeur des universités, de la nomination en conseil des ministres, pour ne jamais hésiter à innover ou s'opposer. En cas de conflit, même sévère, quel risque à se battre contre un président autocrate ? Au maximum, sa place de directeur (je l'ai expérimenté à deux reprises). En plus, même si vous êtes viré, on vous demandera bien vite de faire quand même tourner la boutique.

Quant à l'implication financière, quelques indemnités en moins, une première classe éventuellement retardée, une classe exceptionnelle perdue, c'est tout et c'est très peu. Vu de l'extérieur, les universitaires sont vraiment puérils de se battre parfois à mort pour des sommes misérables, comme de vrais gagne-petits. Ajoutez que si vous êtes assez dynamique et rayonnant (ça va de pair avec les facultés créatrices), il y aura nombre d'opportunités d'arrondir dignement vos fins de mois si vous en avez besoin ou envie.

Au total, on construit, on bataille, on avance, on ne perd pas son âme.

## CONCLUSION

**L**orsque vous êtes nommé professeur des universités, la vraie vie commence... C'est-à-dire la liberté. Le problème, comme on l'a vu c'est qu'à force d'avoir été conformistes – entendez brosses à reluire – bien peu savent encore ce que c'est pour en user...

Je vous souhaite une belle carrière avec plein d'aventures et plein de réussites, et par dessus tout, le sentiment d'avoir été utile à la société qui vous a accordé ce beau statut.

22 septembre 1993  
(révisé en mai 2015)

## EPILOGUE

**P**our caractériser l'enseignement supérieur français j'ai souvent usé de la comparaison suivante : Nous avons en France un merveilleux écomusée injustement méconnu de ce qu'était le Parti communiste de l'Union soviétique. Dans cet écomusée, on trouve toutes les variétés de querelles sanglantes de doctrines et de pouvoir, les alliances tactiques, l'esprit de clan, les harcèlements psychologiques et les trahisons, etc. Pour faire carrière il faut adhérer au Parti et à ses valeurs, se plier à sa discipline, ne jamais le critiquer, bref il faut devenir un bon apparatchik bien dans la ligne. Il faut pratiquer la plus belle langue de bois. Dans ce parti, la police de la pensée veille en toutes circonstances et il faut constamment faire allégeance. Les dénonciations, les calomnies et les rumeurs déstabilisatrices sont bienvenues et encouragées. Ceux qui ne sont pas ou plus dans la ligne sont systématiquement écartés, parfois diffamés et en tous cas ostracisés.

Si vous vous demandez où se trouve cet écomusée bien vivant du totalitarisme, il est facile à trouver : *c'est l'enseignement supérieur français.*

## LA PERSISTANCE DES COMPORTEMENTS MARXISTES LENINISTES – QUE FAIRE ?

**A** chaque fois que j'ai abordé cette question, la première réaction été l'incrédulité totale. Comment ? Faire référence à de si vieux schémas dans les années 2000 ? Après la chute du Mur de Berlin ? Avec l'évolution des publics ? L'auteur est-il fou, ultra-libéral ou obsédé d'anti communisme primaire ?

Pour comprendre ce qui se passe vraiment, il suffit pourtant d'un peu de capacité d'observation, chose a priori la mieux partagée entre chercheurs.

L'enquête (car c'en est une que nous confions au lecteur) peut débiter sur n'importe lequel des points évoqués plus haut en se risquant à poser quelques questions anodines à adapter en fonction du contexte :

1. Connait-on l'histoire du cursus ? les noms de ses fondateurs ? Ses évolutions ? Exprime-t-on ses finalités ? Une forte proportion de réponses négatives constitue un premier indice. Refus de l'histoire, refus de reconnaissance du nom des acteurs... "Du passé , faisons table rase..." N'oubliez pas que dans sa Leçon sur la leçon au Collège de France, en 1982, Bourdieu n'a pas fait l'éloge de son et de ses prédécesseurs...
2. Le cursus possède-t-il un vrai réseau d'Anciens ? Est-il soutenu par la formation ? Y a-t-il des réunions, des commémorations ? Idem.
3. Les mandats de direction sont-ils électifs ? Durée ? Rotation imposée ? Règle de non renouvellement ? Idem
4. Attitude vis-à-vis des syndicats étudiants (UNEF) : bienveillante ? encourageante ? Lors des AG de grève ?
5. Attitude vis-à-vis des formations professionnalisantes ?
6. Attitude vis-à-vis des entreprises ? des stages ?
7. Précision des contenus des cours de méthodologie. Positionnement vis-à-vis de la problématique.

8. Diversité des cours ? Limitée ou très large ?
9. Proportion de chargés de cours venant des entreprises ou exerçant en libéral.
10. Organisation du ou des mémoires. Seulement en M1, en M2, aux deux années ? Sur quelles bases ?
11. Diversité des références en SIC... Test simple sur A. Moles...
12. Diversité des publications...
13. Culture générale hors SIC...
14. Culture épistémologique... Questions sur Kühn ou Popper.
15. Expérience professionnelle hors université.
16. Attitude vis-à-vis de la systémique.
17. Adhésion aux vulgates universitaires en cours (plaintes “contre les gouvernements qui nous privent de moyens”) – Distance ?
18. Capacités personnelles de réaction face aux difficultés – mise en application de la phrase de JFK. Avant de te demander ce que ton pays [ton ministère, ton université, ton département] peut faire pour toi, demande toi ce que tu peux faire pour lui.
19. Attitude plutôt conformiste vis-à-vis de la hiérarchie universitaire ou plutôt critique ?
20. Attitude vis-à-vis des syndicats enseignants ? Inscription sur une liste ? Connaissance même relative des taux de représentativité aux élections professionnelles ?
21. Attitude vis-à-vis des références inconnues en SIC quand on les fait découvrir à l’intéressé : Curiosité ? Intérêt ?
22. Connaissance des grands positionnements épistémologiques au sein des SIC ? Demander de citer et de décrire les courants, les oppositions, les conflits...
23. Attitude vis-à-vis de la notion d’interdiscipline : acceptation sans condition, critique ?
24. Ouverture et disponibilité intellectuelle vis-à-vis des étudiants lors des soutenances ou attitude rigoriste et tendances dogmatiques ?

On remarquera que cette batterie d’une vingtaine de critères évite

soigneusement les références directement idéologiques ou politiques. Ce n'est pour un quelconque souci de politiquement correct mais tout simplement parce que celles ci ne sont pas assez significatives. Ce que nous cherchons est autrement plus difficile à isoler : c'est un état d'esprit général, fait de conformisme, d'acceptation sans critique de quelques discours convenus, d'approximations ou d'erreurs de jugement plus ou moins graves, de croyances non directement exprimées. C'est aussi le résultat d'un manque d'expérience de la "vraie" vie en dehors du cocon universitaire, et plus généralement, pardon de le dire aussi crument, d'un manque de culture flagrant, associé à un manque de curiosité et d'ouverture intellectuelle. Toutes ces caractéristiques associées à une attitude psychologique de rejet des causes sur autrui sans jamais se mettre soi-même en perspective, bref d'un manque flagrant de distanciation conduisent à ces attitudes que je qualifie de totalitaires, ou de "léninistes" quand elles s'associent à un grand sens de l'organisation.

Que faire, lorsque "jeune" prof nouvellement nommé il faut travailler avec des collègues plus anciens dans la formation ? Avant tout, prendre le risque de la confiance. C'est-à-dire considérer que ces personnes sont amendables, que rien n'est figé, que les lignes peuvent bouger. Souvent ça marche, et de plus, c'est gratifiant et reposant... Quand ça ne marche pas, la conséquence est directe : c'est la crise plus ou moins grave. Ensuite, procéder par étapes et en prenant les personnes séparément. Le principal risque vient des effets de groupe, de corps... Enfin, se convaincre que l'on ne peut agir qu'aux marges, sans illusion sur les changements que l'on pourra induire.

Avoir une attitude totalement distanciée vis-à-vis de toutes ces questions.

Bon courage.

JLM, 1993 et 2015