

La méthode BVLM

Formes et enjeux des modes d'évaluation de la recherche

LAC

L'Atelier des Chercheurs pour une désexcellence des universités — ULB

Ce texte est à peu de chose près celui qui fut présenté oralement lors du séminaire « Penser la Science » du 9 mai 2015. Il est le fruit de la réflexion d'un collectif d'enseignants-chercheurs de l'ULB réunis depuis 2011 au sein de l'Atelier des Chercheurs (LAC). Notre action consiste à comprendre et à s'opposer aux dérives contemporaines de la recherche et de l'enseignement universitaires. Dans ce contexte, nous avons notamment rédigé et diffusé une *Charte de la désexcellence*¹.

Pourquoi prônonons-nous la désexcellence ? Parce que, conjointement à l'appel obsessionnel à l'Excellence de la recherche (comme de tout, par ailleurs), nous voyons s'imposer dans nos métiers une **nouvelle raison évaluatrice (NRE)**, qui, à nos yeux, a des traits inquiétants puisqu'elle mine les fondements mêmes de la recherche, telle que nous l'envisageons, c'est-à-dire une recherche qui soit libre, plurielle et engagée.

- La fonction cardinale de cette NRE est d'assurer la mise en concurrence et la compétition généralisées des chercheurs et de leurs productions, sur un marché mondial de la connaissance.
- La sélection qui s'opère sur ce marché compétitif repose sur des critères rarement explicites mais qui relèvent essentiellement de

¹ Notre charte, ainsi que d'autres outils et textes, sont accessibles sur le site du LAC : <http://lac.ulb.ac.be/LAC/home.html>

la performance et de la productivité des chercheurs, des centres de recherche et des universités.

- La mise en œuvre de ces critères de performance et de productivité se réalise à travers le quadrillage de nos pratiques par des dispositifs de marketing, d'évaluation permanente et de classement.
- Comme il s'agit d'établir la productivité de chercheurs, centres et universités, qui sont conçus comme indifférenciés, la nouvelle raison évaluatrice conduit à réduire l'activité scientifique à ce qui peut être MESURÉ, et disqualifie *de fait* le recours à tout autre critère de jugement. Les grilles d'évaluation standardisées, dont les items sont rarement explicités et jamais discutés, en sont le marqueur le plus frappant.

Chacun sait qu'une pratique, quelle qu'elle soit, est toujours transformée par les instruments qui ambitionnent de la mesurer. Notre récit se propose donc de rendre compte des transformations des pratiques d'évaluation et de ses effets sur la recherche au cours des 20 dernières années, au travers du prisme de situations réellement vécues par nous et qui nous ont souvent laissé-e-s sans voix. Nous avons ponctué notre intervention de dialogues vécus. Ainsi, notre intervention a pour ambition de proposer des clés de lecture de cette NRE, de ce qui la fonde et de ce qu'elle façonne comme milieu professionnel.

L'instrument que nous avons choisi pour décrire et comprendre cette raison évaluatrice, c'est celui de la polémique et du décalage ; notre grille de lecture sera un slogan repéré sous un pont d'autoroute à Drogenbos : « Beaucoup, vite, loin, mal » ou pour faire vite la « méthode BVLM ».



Fig. 1 Mur du pont du Ring de Bruxelles, Drogenbos

Voyons, suivant cette grille, comment les nouvelles modalités de l'évaluation affectent nos pratiques de recherche, tant dans leur quantité, leur temporalité, leur spatialité que leur qualité ; comment elles nous affectent en tant qu'individu évalué et évaluant, et comment plus généralement elles affectent la recherche elle-même.

1. LA MÉTHODE BVLM DANS L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE

Beaucoup

Toutes les grilles d'évaluation auxquelles nous sommes soumis, nous invitent à « produire » beaucoup. La productivité du chercheur est au centre des dispositifs d'évaluation. Si bien que certaines pratiques qui permettent de se conformer au mieux à ce modèle productiviste ont fait leur apparition.

Donnez un marteau à un enfant et il en frappera tout ce qu'il rencontre. Mettez l'outil bibliométrique au service du nouveau management universitaire et celui-ci l'appliquera uniformément à tout ce qu'il touche. Sous son influence, le désormais ancien « publish or perish » s'est mué en frénésie publicationnelle. À l'instar des chaînes d'information continue, les chercheurs sont invités à publier sans trêve.

La tactique du « one idea, one paper », qui consiste à saucissonner les résultats d'une recherche en plusieurs publications en lieu et place d'articles de synthèse reposant sur des recherches à plus longue échéance, était déjà connue et pratiquée. Pourquoi, en effet, n'écrire qu'un seul article alors qu'on peut en comptabiliser deux ou trois ? La voilà qui connaît un nouvel emballement : on parle désormais de « one idea, ten papers ». Il ne s'agit plus de saucissonner, mais de répéter. Écrire plusieurs fois la même chose, mais pour des publics légèrement différents, en variant l'habillage (le titre, l'introduction), éventuellement dans différentes langues... Un phénomène qui est à la fois exploité et renforcé par les éditeurs scientifiques privés, engagés dans une multiplication des titres de revues et des champs de recherche.

On voit aussi apparaître des articles « programmatiques » annonçant une recherche, une méthode, sans aucun résultat : « no idea yet, a paper already » ; ou encore des articles dont certains auteurs n'ont pas participé à la recherche mais ont monnayé leur signature sous la forme d'un billet d'avion

par exemple : « no idea, cashed paper ». Des sociétés commerciales se sont même spécialisées dans le soutien à la rédaction d'articles scientifiques, garantis sans plagiat.

Une autre pratique courante est celle du « zombie ». Vous prenez un débat clôturé et vous en relancez les arguments les plus contestables dans une publication que l'on justifiera éventuellement comme « thought-provoking ». Dans les mois qui suivent, les réactions de vos pairs contribueront inmanquablement à faire grimper votre indice de citation.

Nous sommes désormais évalués « au poids ». Beaucoup de citations, beaucoup de publications, beaucoup de congrès, beaucoup de promotions de thèses à son actif, beaucoup de membres dans son centre, beaucoup de chercheurs intérimaires, beaucoup de projets, beaucoup d'argent extérieur... Un usage qui réveille d'étranges pratiques cannibales :

« Au fait, Jean-Michel, j'ai appris qu'Emile était le co-promoteur de votre gros projet lié à la création de la Nouvelle Maison de l'Excellence... »

« C'est exact, il est très enthousiaste pour ce projet, on va faire du bon boulot ensemble ! »

« Justement, il faudrait alors qu'on s'arrange pour se partager ses publications... car s'il rejoint votre projet il ne pourra plus apparaître dans les productions de mon centre... et donc, pour les évaluations ça risque de poser problème : tu te rends compte un peu du manque à gagner pour les statistiques du centre ? »

« Pierre, je t'avoue que je n'avais pas pensé à cela : c'est un argument de poids !... »

Vite

Le second principe de la méthode BVLM est le « Vite », forcément indissociable du « Beaucoup » car pour faire davantage dans le même laps de temps, il faut forcément faire vite, et ce dans toutes les temporalités : celles de nos carrières, de nos mandats, de nos jours (mais aussi de nos nuits et week-ends).

Produire beaucoup et vite, signifie aussi produire jeune, et donc si possible déjà avant la thèse. Ensuite, au cours des années de thèse, il est opportun de publier aussi, tout en faisant son doctorat en 4 ans, ou mieux en 3 ans... pour pouvoir publier encore la 4^e année, surtout s'il reste une année de financement. Une thèse excellente n'est donc plus le fruit d'une patiente maturation intellectuelle. C'est une, ou plutôt un ensemble de publication(s).

Surtout, il faut *communiquer* vite. Les concours « Ma thèse en 180 secondes » qui se sont multipliés ces dernières années expriment la quintessence de ce principe. Mais au-delà du grand show auquel sont convié-e-s doctorantes et doctorants de toutes disciplines, quel est l’avenir qui leur est proposé dans le monde académique ? Pour la plupart d’entre eux, aucun².



Fig. 2 Appel à candidature du concours « Ma thèse en 180 secondes »
<http://www.u-bordeaux.fr/mt180s>

Pour ce qui est de la temporalité des jours, cela signifie que nous nous retrouvons sans cesse dispersés, soumis à des frictions insolubles entre différents types de tâches qu’il nous faut cumuler, additionner, multiplier : publier, communiquer, réseauter, projeter, évaluer, réunir, administrer, réformer, encadrer... enseigner.

« Dis, il faudrait qu’on se voit de façon urgente pour finir notre papier commun. T’aurais pas 5 minutes d’ici la fin de la semaine ? »

« Euh... Pour tout te dire, ça va être compliqué. Tu vois, pour demain je dois envoyer à la faculté le projet de réforme de notre master. Demain, pas de chance, je suis à Paris pour la soutenance d’une thèse, que je n’ai d’ailleurs pas encore terminé de lire. Jeudi, je donne cours toute la journée et j’ai un conseil de département sur l’heure de midi. Vendredi matin, j’ai un comité d’accompagnement du gros projet européen dont je te parlais la semaine passée. J’enchaîne ensuite coup sur coup 3 réunions avec des mémorands. Sans parler de ce foutu

² Sylvestre HUET, « Ma thèse en 180 secondes. Et après ? Rien », in *Libération*, 30 juin 2014.

règlement d'ordre intérieur que je dois aussi rédiger. Pour notre article, je te propose donc de nous retrouver vendredi en fin de journée. 18h dans mon bureau. C'est OK pour toi ? »

Les conséquences du Beaucoup et du Vite ? Parmi d'autres :

- L'impossibilité de développer l'interdisciplinarité, car celle-ci impose de maîtriser la langue et les concepts d'autres cultures de recherche ;
- La tentation de reproduire du familier plutôt que de prendre des risques ;
- La production d'indicateurs idiots, sans plus aucun lien avec le contenu.

Loin

La raison évaluatrice aujourd'hui dominante modifie aussi nos pratiques de recherche dans leurs spatialités. En un mot comme en cent, il faut être IN-TER-NA-TIO-NAL, toujours et partout. Et le faire savoir.

International dans nos trajectoires personnelles de chercheur-e-s, d'abord. Un CV qui montre qu'on a obtenu ses diplômes de BA, de MA et de doctorat dans la même université devient suspect. Et sans post-doc à l'étranger, interdiction de postuler à certains postes. La pression s'intensifie même sur les étudiants, au travers de la sur-promotion des échanges Erasmus en particulier.

International dans nos modes de collaboration, de partage et de diffusion de nos recherches, aussi. Présenter un papier à un colloque à Los Angeles ou à Tokyo par an devient une norme, même si c'est pour s'y retrouver entre compatriotes poussés pour les mêmes raisons à faire le même déplacement. Les collègues, les étudiants ou les organisateurs de séminaires locaux, eux, devront attendre que nous soyons rentrés.

International dans nos pratiques de publication, encore. Il vaut toujours mieux publier loin, c'est-à-dire en anglais et dans une revue contrôlée par une multinationale de l'édition scientifique. Même si celle-ci, ravie de posséder ainsi un monopole sur les « revues qui comptent », ne se privera pas en retour de faire payer le prix fort aux lecteurs et aux universités. Les revues plus locales et indépendantes, dédaignées par la raison évaluatrice, permettent pourtant, souvent, d'atteindre un lectorat réel, important, intéressé et bien plus large.

International, également, dans nos choix d'objets de recherche. Envisager de postuler à une ERC, par exemple, demande de « bien » choisir son objet : sans dimension transnationale, aucune chance.

International, toujours, dans nos recrutements. Comme nous le savons tous, un candidat qui vient de loin est nécessairement plus excellent qu'un candidat d'ici.

International, enfin, dans nos engagements sociaux. Là aussi, tout le prestige va aux grandes causes mondiales. Les luttes ancrées dans des territoires locaux, ici et maintenant, où la réflexion s'enrichit de l'action concrète, elles, attendront.



Fig. 3 L'excellence vient toujours d'ailleurs

Bien sûr, nous ne sommes pas bêtement « contre » toute dimension internationale. Nous n'avons que faire des frontières dès lors qu'il s'agit de dialoguer avec des collègues, de confronter nos idées à d'autres contextes, de partager nos questionnements et nos résultats. Mais la nouvelle raison évaluatrice, elle, n'a que faire de tout cela. Pour elle, l'international est un fétiche : franchir des frontières devient gage de qualité *en soi*. L'affichage international prime sur tout le reste, et peu importe que l'on ait passé son « séjour de recherche à l'étranger » entouré d'autres expatriés, eux aussi

délaissés par l'institution d'accueil bien davantage préoccupée de gonfler ses statistiques « d'attractivité internationale » que de veiller à la qualité réelle des échanges.

Mal

L'objectif annoncé de la nouvelle raison évaluatrice promet des lendemains qui chantent. Il s'agirait en effet d'améliorer sans cesse la qualité de la production scientifique. À bien y regarder, pourtant, par sa fonction première — la mise en concurrence des chercheurs — et ses outils — la mesure de la productivité —, elle nous pousse concrètement à Mal faire notre travail. En ce sens, l'évaluation contemporaine produit ce que le sociologue Christian Morel appelle une « erreur radicale et persistante » : une suite de décisions collectives qui produisent un résultat exactement inverse à celui qui est escompté³. Au nom de l'Excellence, c'est une bouillie de plus en plus insipide et parfois toxique que nous sommes amenés à produire.

Contraints de produire « Beaucoup » et de plus en plus « Vite », nous sommes désormais engagés dans une course sans fin. Nous pouvons certes nous appuyer sur des outils qui accélèrent notre travail : des ordinateurs, des logiciels et des moyens de communication de plus en plus puissants... Reste que l'élaboration de connaissances nouvelles repose aussi sur l'imagination, la curiosité, l'échange des idées, la réflexion, le rêve... toutes activités qui demandent du *temps*. Paradoxalement, en dépit des nouvelles technologies, nous en perdons, car comme l'a montré le philosophe Hartmut Rosa⁴, la croissance du nombre de tâches que nous accomplissons dépasse l'accélération de la réalisation de ces tâches.

Par ailleurs, faire Vite ouvre une voie royale à la malhonnêteté scientifique. À moins d'être aveugle ou sourd, on ne peut que constater l'augmentation des fraudes scientifiques, par falsification de données ou par plagiat, surtout dans le chef des chercheurs... masculins. Une étude publiée dans *PNAS (Proceedings of the National Academy of Sciences — USA)*, montre par exemple, sur base d'une analyse de la principale base de données bibliographiques en sciences du vivant (PubMed), que la proportion d'articles rétractés

³ CHR. MOREL, *Les décisions absurdes. Sociologie des erreurs radicales et persistantes*, Paris, Gallimard, 2002.

⁴ H. ROSA, *Aliénation et accélération. Vers une théorie critique de la modernité tardive*, Paris, Éditions de la Découverte, 2012.

a été multipliée par dix entre 1975 et 2012 et que deux tiers des rétractions relèvent de la fraude scientifique⁵. Une autre étude, réalisée sur base des données collectées par l'Office of Research Integrity (USA), souligne pour sa part une nette surreprésentation des hommes parmi les fraudeurs dans le domaine des sciences du vivant⁶.

Une évaluation fondée pour l'essentiel sur des indicateurs quantitatifs a aussi pour effet pervers de nous encourager à n'être attentif qu'aux performances obtenues à l'aune de ces indicateurs. En ce sens, elle nous conduit à concevoir nos travaux uniquement en fonction des « places à gagner ». Comment faire croître mon *h-index*? Comment allonger facilement ma liste de publications? Comment améliorer ma/nos positions dans les classements? Dans cette optique compétitive, peu importe ce que l'on produit, du moment que ce qui est produit permet de rester dans la course... si possible en faisant par la même occasion le *buzz* médiatique.

Cette logique quantitative encourage également le rétrécissement et l'homogénéisation des domaines et des objets de recherche, et ce malgré l'explosion du nombre de chercheurs au cours des dernières décennies. Pour rester compétitif, il vaut mieux ne pas prendre de risque, ne pas s'écarter des chemins balisés, car le tâtonnement, la spéculation, les erreurs font perdre du temps et des points dans le CV. Cela aura des conséquences catastrophiques à long ou moyen terme en matière de développement et d'innovation.

Compte tenu de la primauté de la performance sur le contenu, le montage des dossiers repose dorénavant sur des principes stratégiques d'ajustement aux exigences (réelles ou supposées) des commissions d'évaluation et aux modes et marottes du moment. À l'arrivée, nous engendrons une profusion de chercheurs indistincts, interchangeableables, jetables...

⁵ F.C. FANG, R.G. STEEN ET A. CASADEVALL, « Misconduct accounts for the majority of retracted scientific publications », in *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 16 Octobre 2012, n° 109. <http://www.pnas.org/content/109/42/17028.full?linkType=FULL&resid=109/42/17028&journalCode=pnas>

⁶ F.C. FANG, J.W. BENNETT ET A. CASADEVALL, « Males are overrepresented among life science researchers committing scientific misconduct », *mBio* 4:1-3, 2013 (<http://mbio.asm.org/content/4/1/e00640-12>).



Fig. 4 Des doctorant-e-s interchangeables, jetables ?
(Image extraite de Pink Floyd, *The Wall*, GB, 1982, 91 min)

« Tu te souviens de Lola ? Cette doctorante qui travaillait sur la nostalgie de l'intime ? »
« Ah, non, ça c'était Seb. Le gars d'à-côté. C'est pas plutôt de Laura dont tu parles ? Elle faisait un post-doc sur l'intimité nostalgique. »
« Non, non : l'intimité nostalgique c'était le sujet de thèse de Gilles ! Mais c'est pas loin : Lola travaillait sur le rôle de la nostalgie dans les mondes post-intimes »
« Hmm, possible. Mais pourquoi tu parles d'elle ? »
« Je l'ai croisée l'autre jour. Elle vient d'ouvrir un magasin de vêtements de seconde main. »

Faire de la mauvaise recherche donc. Faire de mauvaises évaluations, tout autant.

La transformation des formulaires d'évaluation, par exemple, est évidente : bardés de leurs grilles, les formulaires *new look* nous condamnent à produire un jugement terriblement réducteur sur les candidat-e-s et leurs projets. Ils nous forcent à être triviaux, en répondant par oui ou non, en utilisant des échelles ordinales de type A, B, C, ou des poncifs de type SWOT, et en limitant drastiquement la longueur autorisée des commentaires libres. Les grilles étouffent les différences qualitatives et ne sont en mesure que de saisir du déjà connu. Elles engendrent ainsi la déresponsabilisation de ceux/celles qui les remplissent.

Par ailleurs, la séparation croissante entre les lieux de la recherche et les lieux de l'expertise, avec pour seuls liens des grilles à remplir en ligne,

favorise la paranoïa et la désévaluation. Au nom de la visibilité et de l'équité, l'opacité n'a jamais été aussi grande.

« Tu sais comment remplir ces nouvelles grilles, toi ? »

« Ben, ça dépend : tu espères que la personne passe ou non ? »

« Qu'elle passe. Je crois vraiment que c'est un bon dossier. Et puis c'est quelqu'un de chouette, avec qui on a envie de travailler. »

« Alors tu mets des A partout ! »

« OK. Mais comment je les justifie ? »

« Oh, le bla-bla habituel : cohérence... gnagnagna... haut niveau d'excellence... gnagnagna... profil international... etc. De toute façon il n'y a presque pas de place dans les cases. »

« Mais tu crois pas que ça va faire un peu trop tous ces A ? »

« T'as qu'à mettre un A' quelque part... Genre pour « responsabilité de gestion » : tout le monde s'en fout »

La raison évaluatrice contribue aussi à NOUS FAIRE DU MAL.

Pour tenter de rester dans la course, nous allongeons notre temps de travail, réduisons nos heures de sommeil comme celles consacrées à nos proches, à nos amis ou à nos loisirs. Parallèlement, le sens même de notre métier s'érode. Le plaisir et la créativité font place aujourd'hui à la détresse. Détresse d'autant plus forte que les logiques mêmes de l'évaluation supposent que nos performances s'améliorent continuellement et que le « bien faire » n'est jamais stabilisé. Inévitablement nous sommes amenés à nous demander : « sommes-nous encore bons à quelque chose ? ».

Pour les cohortes de jeunes collègues cette détresse se double trop souvent de la plus rude des sanctions : celle de la précarisation puis de l'éviction du monde académique, en dépit de l'importance du temps et de l'énergie consacrés à la recherche.

Fatigue et perte de sens produisent de la souffrance au travail. Dans le monde universitaire, les symptômes les plus répandus en sont la dépression et le burn-out... bientôt, peut-être aussi, le suicide ? En la matière les témoignages se multiplient. Les services médicaux en charge du personnel universitaire constatent d'ailleurs une croissance de la prise des antidépresseurs, des brusques variations de poids, des bouffées délirantes ou des addictions féroces.

La méthode BVLM appliquée tout azimut pèse sur nos « manières de faire », guette chacun de nos pas : que ce soit dans l'évaluation de nos « carrières », dans l'évaluation de nos projets (qu'on nous presse à produire), dans l'évaluation de nos enseignements, dans l'évaluation de nos

programmes, dans l'évaluation de nos centres de recherche. Une évaluation permanente qui, en privilégiant le quantitatif, fait du mal à nos esprits et à nos corps... et donne naissance à un problème de santé publique.

2. AUX ORIGINES D'UNE ÉVALUATION SELON DES PRINCIPES ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

Il ne s'agit pas seulement de recenser les transformations des modes d'évaluation et d'exprimer l'intensité avec laquelle elles affectent nos pratiques. Nous cherchons également à comprendre ce qui les nourrit et les rend si naturellement désirables.

Il nous semble que trois dimensions du système universitaire connaissent des mutations radicales, offrant l'environnement favorable à une conversion collective à la quête de l'excellence. La première est géo-démographique, la deuxième concerne les modalités de l'action publique, et la troisième est idéologique.

Premièrement, la population des étudiants, et, par conséquent, des cadres universitaires a connu une croissance fulgurante depuis les années 1980. Cela a engendré un phénomène de dévaluation relative des diplômes universitaires sur les marchés du travail, ceux-ci devenant de plus en plus nombreux et donc communs. Pour les étudiants désireux de se distinguer de la masse, il devient alors logique de chercher à se donner un parcours universitaire original, ce qui signifie concrètement la multiplication de diplômes, à décrocher dans des institutions de pays différents. Ce n'est désormais plus le diplôme à lui seul qui fait office de sésame professionnel, mais bien la combinaison de passages par des universités, si possible les plus prestigieuses. Pour les universités elles-mêmes, l'enjeu devient alors d'attirer ces étudiants de plus en plus mobiles. L'excellence — et tous les packagings qui peuvent être inventés pour la vendre — est alors non pas la qualité dorénavant supérieure d'une recherche mieux menée, mais le signal-prix censé attirer les meilleurs clients du marché de l'enseignement supérieur. Le phénomène s'amplifie d'autant plus que le processus de Bologne a transformé les universités européennes en un grand marché à la monnaie équivalente — l'ECTS — sur lequel des offreurs tentent d'attirer des demandeurs par l'excellence supposée — et standardisée — de leurs produits.

... High teaching standards

With its 13 faculties, school and institute, the ULB covers **all disciplines**, closely combining teaching and research. From natural sciences to applied sciences, from humanities and social sciences to health sciences, courses are offered at all levels, with over 40 Bachelor programmes, 245 Master programmes (Masters and Specialized Masters) and over 20 doctoral schools involving over 1800 PhD students...

Evening courses, lifelong learning, validation of professional experience - These courses targeting new publics - working professionals - are offered alongside programmes that are more traditional or involve cutting-edge research.



... A tradition of excellence

Four Scientific Nobel Prizes (Jules Bordet, Albert Claude, Ilya Prigogine and the recent Nobel Prize in Physics awarded to **François Englert**, Emeritus Professor, in 2013), the Nobel Peace Prize (Henri La Fontaine), one Fields Medal, three Wolf prizes, two Abel prizes, and numerous other awards bear witness to the University's **long tradition of excellence**.

François Englert, Nobel Prize in Physics 2013 and Emeritus Professor at ULB

... Ground-breaking research

Actively involved in the **European Research Area**, the ULB coordinates or participates in many Belgian and European projects and networks. The university has been awarded 17 European Research Council (ERC) grants in a range of domains (neuroscience, cancer, physics, mathematics, artificial intelligence, information technology, earth sciences, economics, political science, sociology). Moreover, its Institute for European Studies is recognized as a **Jean Monnet European Research Centre** for its work on European integration. A key player in the **regional development** of both Brussels and Wallonia, the ULB is active in finding business applications for the results of its research; it manages a portfolio of 170 families of patents, 31 active spin-offs, 3 incubators, an investment fund and a biotechnology business park, the **Biopark Charleroi Brussels South**.

... A hospital network

In the health sector, alongside the **Erasmus teaching hospital**, the ULB continues to develop a vast hospital network in many cities.

... Internationalization, a reality

In addition to its many student exchange programmes, the ULB has set up **integrated training programmes** with foreign partners, which can lead to **double Master and PhD diplomas**. Several of these programmes have received the prestigious "**Erasmus Mundus**" accreditation.

Fig. 5. Le signal-prix dans une brochure de l'Université libre de Bruxelles

Une deuxième transformation structurelle s'observe dans les modalités de l'action des autorités publiques, en charge de la recherche. Dans un contexte d'austérité budgétaire prolongée, de médiatisation intense des modalités de la gestion publique, et d'une exacerbation de la concurrence électorale, les responsables politiques sont amenés à privilégier des retours sur « investissements décisionnels » à court terme et fortement visibles. L'exigence de plus en plus pressante d'une *accountability* de l'action publique (c'est-à-dire la pression à rendre des comptes clairs — et convaincants — aux citoyens) amène à privilégier, dans le domaine de la recherche, l'affectation des ressources aux « champions » déjà confirmés, aux stakhanovistes de la publication et aux chevaux qui ramènent le plus de prix. La recherche de longue haleine, ou celle qui travaille sur des problématiques ou avec des populations médiatiquement marginales, bref celle qui ne peut ou ne veut se vêtir des paillettes de l'excellence, cette recherche-là rapporte peu aux politiques en quête de rentabilité électorale. L'empressement de nombreux ministres à venir poser sur la photo aux côtés de François Englert lors de son retour à Bruxelles avec son prix Nobel a quelque chose, pour le moins, d'anachronique : l'environnement institutionnel dans lequel il a produit les travaux récompensés était complètement différent de celui que ces ministres incarnent aujourd'hui, un

environnement dont l'intéressé lui-même dit qu'il ne pourrait y survivre, au regard des critères actuels de l'excellence...

Enfin, les nouvelles modalités de l'évaluation de la recherche universitaire sont également promues pour des raisons idéologiques. Ce qui est en jeu ici, c'est le passage d'un État-Providence à une société organisée selon les principes du néo-libéralisme. Concrètement, cela signifie qu'est progressivement — et plus ou moins explicitement — remis en cause le principe d'une pérennité du financement public de la recherche. Ce qu'on observe, c'est la diffusion massive de l'idée d'une contractualisation de ce financement : ce qui est dénoncé par certains comme une « rente » de la recherche universitaire devrait à terme disparaître pour laisser aux chercheurs et à leurs équipes la tâche de décrocher eux-mêmes les budgets qu'ils réclament. D'où l'intérêt d'être excellents, selon les critères en vigueur ; d'où l'intérêt, donc, de faire de la recherche à grande vitesse sur du court terme, en grande quantité, reconnue dans le monde entier, et de manière standardisée. En suivant cette logique, c'est un certain intérêt idéologique qui est en même temps servi. D'aucuns l'expriment d'ailleurs explicitement, en indiquant que ce qui distingue un *Centre d'Excellence* d'un quelconque autre centre de recherche, c'est sa capacité, à long terme, à se passer de financement public.

Action pour des "centres d'excellence" de dimension européenne

I - Qu'entend-on par centres d'excellence en RDT ?

Il s'agit d'une notion intuitive difficile à définir...

Dans quasiment tous les domaines et disciplines, l'Europe dispose de centres publics ou privés faisant de la recherche et du développement technologique (RDT) de très haut niveau, et souvent de niveau mondial. On peut identifier intuitivement de tels "centres d'excellence" par le fait qu'ils comprennent et attirent d'excellents chercheurs et développeurs, et qu'ils acquièrent la réputation d'être une ressource importante pour le progrès scientifique et technologique, et la diffusion de l'innovation. Pour montrer le rôle que les centres d'excellence peuvent jouer, il suffit de citer, aux États-Unis, l'université de Stanford, qui a créé la Silicon Valley, le MIT (avec les retombées "route 128"), ou l'université de Princeton. En Europe, on peut citer le magnifique exemple du CERN.

La notion de centres d'excellence est interprétée et utilisée de multiples façons en Europe. On pourrait proposer la définition simple suivante : "Un centre d'excellence est une structure dans laquelle la RDT est de niveau mondial en ce qui concerne la production scientifique mesurable (notamment la formation) ou les innovations technologiques". De toute manière, il semble possible d'énumérer un certain nombre des caractéristiques principales que cette notion devrait englober :

- une "masse critique" de scientifiques ou de développeurs technologique de haut niveau;
- une structure bien définie (reposant le plus souvent sur des structures existantes) possédant un calendrier de recherche propre;
- un centre d'excellence doit être capable d'intégrer des domaines liés et d'associer des savoir-faire complémentaires;
- il doit être capable de maintenir un niveau élevé d'échange de ressources humaines qualifiées;
- il doit jouer un rôle dynamique dans le système d'innovation dans lequel il se trouve (ajouter de la valeur à la connaissance);
- il doit posséder un niveau élevé de visibilité internationale et de connectivité scientifique ou industrielle;
- un centre d'excellence doit présenter une stabilité acceptable au niveau financier et au niveau des conditions d'exploitation à long terme (base sur laquelle on peut investir dans du personnel et construire des partenariats);
- les sources de financement ne doivent pas dépendre à long terme des pouvoirs publics.

Fig. 6. Une définition des centres d'excellence publiée par le European Research Area (ERA), dans une publication vouée à la promotion de la recherche et du développement technologique
http://ec.europa.eu/research/era/index_en.htm

3. CONCLUSIONS

Nous avons assisté ces deux dernières décennies à l'émergence d'un nouveau « régime d'évaluation » — pour reprendre l'expression de Nicolas Dodier⁷—, un régime dont nous contestons les principes et les outils qu'il mobilise, comme nous déplorons les effets qu'il produit sur la recherche et le sens même de la communauté des chercheurs.

Ceci ne signifie nullement que nous sommes réfractaires à toute forme d'évaluation, ce qui serait assez absurde dans un monde d'activités fondées sur la permanence des échanges, des confrontations et des controverses. Simplement, nous nous opposons à une politique de l'évaluation s'appuyant sur l'application de critères artificiels, standardisés, transversaux et conçus selon la logique, externe, du « management de la qualité ». Nous serions bien plus favorables à un régime d'évaluation collégiale, commandé par les exigences internes de la recherche et animé par le souci heuristique de la faire progresser tout en cherchant à donner vitalité, par le dialogue, à une pluralité de styles de recherche, à une diversité épistémologique — une « épistémodiversité ».

Ce régime d'évaluation collégiale doit reposer selon nous sur la construction permanente, jamais totalement achevée, de référents communs propres à un champ de recherches et non pas sur des critères externes que des experts éloignés viendraient imposer sans discussion. À ce propos, il est piquant de constater que les partisans de l'évaluation de l'excellence définissent généralement leur dispositif d'« expérimental », ouvert à la critique, mais cette ouverture ne s'applique en général qu'aux marges, sur certains critères, et ne tolère aucune discussion sur le cadre lui-même. C'est la logique que l'on a vu opérer lors de l'évaluation de la recherche comme certains d'entre nous l'ont vécue. Rappelons-nous le discours des autorités : « Ne craignez rien il ne s'agit que d'une expérience et elle doit vous être utile » ; verdict final : aucun effort de compréhension de la part des experts externes, aucune discussion sur le fond. À une collègue qui s'est permise de demander au chef de l'escouade experte sur quel référentiel, sur quelle base, il comptait mener la discussion évaluative, la réponse a fusé : « Madame, ici c'est nous qui posons les questions ! ». Une interaction humiliante, un manque de respect pour le moins ; et

⁷ N. DODIER, « Penser un régime d'évaluation de la recherche scientifique », mai 2009, in <http://evaluation.hypotheses.org/452>.

de la part des autorités universitaires une potentielle manipulation, en tout cas un procédé vécu comme pervers par beaucoup des chercheurs évalués.

À l'inverse de cette expérience, les évaluateurs du régime collégial s'efforceraient de comprendre de l'intérieur la pertinence et l'originalité des recherches et des parcours scientifiques, plutôt que de comptabiliser les publications qui en résultent. Ils s'ouvriraient à la pluralité des styles de recherche plutôt que de leur appliquer un principe d'équivalence qui en arase les spécificités respectives.

On voit que ce qui se joue dans les politiques d'évaluation, c'est également un certain sens de la communauté scientifique. Quand il s'agit d'établir des critères communs en phase avec un certain esprit de la recherche et au-delà des épistémologies locales, c'est l'appartenance à une communauté scientifique qui s'éprouve. Ce n'est pas la finalité poursuivie par l'application des grilles.

La construction collective de référents communs, l'attention portée au sens et aux apports des recherches sont affaire exigeante, cela demande des formats appropriés, cela prend du temps, beaucoup de temps, et à chaque fois, peut générer des tensions, inévitablement. Mais ces fragilités méritent à nos yeux que nous y consacrons plus de temps et d'énergie qu'à nous soumettre à un régime dominant qui impose à la recherche les critères établis par ailleurs dans le champ du management et de la publicité. Ce régime d'évaluation collégiale sera sans nul doute au programme de l'un des chantiers que notre atelier va ouvrir, comme pour répondre à ceux qui nous rétorquent que nous ne serions que nostalgiques d'un passé révolu. Ces chantiers représentent pour nous le temps fort de notre positionnement, ils doivent être l'expérimentation d'une recherche collective guidée par la pertinence, le souci de la durée, le plaisir et le sens du travail bien fait...

Ainsi, ce n'est pas seulement un constat que nous dressons, c'est aussi un appel à la désobéissance. Face à des injonctions managériales qui nous poussent à être les acteurs de notre propre destruction, le maître mot est résistance. Il s'agit d'occuper et d'exploiter les innombrables interstices. De mettre à profit cette liberté académique qui nous est encore accordée pour préserver et cultiver la biodiversité au sein de l'Université. Pas seulement pour dire ou dénoncer, mais pour agir concrètement. Pour mettre nos valeurs en pratique dans nos activités d'enseignement et de recherche et pour les partager avec d'autres — collègues, doctorants, étudiants. C'est le sens de

notre « charte de la désexcellence », projet collectif issu du terrain et non des sphères dirigeantes, une suite de propositions à s'approprier, adapter, transformer en fonction des contextes et des profils.

C'est tout le contraire de la standardisation aveugle et de l'absence de sens que l'on nous vend sous la bannière de l'excellence.



Fig 7. Le sort réservé à l'excellence à l'Université Autonoma de Madrid