

# Quelques réflexions sur la politique européenne de recherche

*Exposé fait par M. Michel André à l'occasion de son départ de la Commission européenne, après vingt-six ans de travail à la Direction générale Recherche et Innovation.  
Ce texte est la transcription, rédigée après coup par son auteur, d'une intervention qu'il a prononcée à la réunion hebdomadaire des directeurs du lundi 29 août 2011.*

## Trois fois trois points

Ceux d'entre vous qui ont eu l'occasion d'y participer s'en souviendront sans doute : lorsque des réunions se tenaient dans le bureau d'Achilleas Mitsos, à l'époque où celui-ci était Directeur général, le plus souvent, la disposition des participants était la suivante : Achilleas s'asseyait à une extrémité de la table, celle située à proximité immédiate de son bureau, je prenais place à l'autre bout, en face de lui, et les autres personnes présentes se répartissaient des deux côtés. Cette configuration répondait à une distribution tacite des rôles entre nous deux. Je jouais le rôle du méchant, du « bad guy », sceptique, critique, peu convaincu, contradicteur systématique, soulignant sans pitié les faiblesses de l'idée ou du projet dont on discutait, ce qui permettait à celui dont j'étais le comparse d'assumer le rôle du « good guy » et de sauver la situation en suggérant une brillante solution de compromis entre ce qui était proposé ou envisagé et mes positions à l'évidence trop négatives et radicales.

Souvent, au plus chaud et au plus confus de la discussion, Achilleas interrompait tout le monde et lançait une phrase comme : « En réalité, il y a trois points », ou bien : « Il faut bien distinguer quatre aspects » ou encore : « C'est un problème qui a cinq dimensions ».

Comme j'étais en face de lui, et pouvais lire dans ses yeux, et parce que je le connaissais très bien, je savais pertinemment qu'au moment où il prononçait ces mots, il n'avait qu'une idée approximative de ce qu'étaient les trois points, les quatre aspects ou les cinq dimensions en question. Mais il ne pouvait résister à la tentation de feindre qu'il les connaissait, pour s'aider à structurer ses idées, pour mieux retenir l'attention de ses auditeurs, et aussi, je crois, par goût du risque et pour le plaisir et l'excitation d'arriver à relever l'espèce de défi intellectuel qu'il se lançait ainsi à lui-même.

C'est une technique que j'utilise moi-même très souvent, et pour les mêmes trois catégories de raisons que lui. Je le ferai une fois encore aujourd'hui, en vous annonçant que mon petit exposé sera organisé en trois fois trois points. Pour être tout à fait honnête, je vous avouerai toutefois que, dans le cas d'espèce, je ne me lance pas tout à fait dans l'inconnu, parce que j'ai quand même bien réfléchi à ce que j'allais vous dire.

Je vous ferai donc part de trois séries de trois réflexions. La première est liée à trois constations que j'ai effectuées en triant et classant, durant les deux mois qui viennent de s'écouler, les archives pharaoniques que j'avais accumulées en un quart de siècle. Les trois réflexions suivantes portent sur les trois réalités en référence auxquelles était définie ce qui a été ma fonction durant la plus grande partie de ma carrière, « conseiller pour les questions de politique de recherche » : la science, l'Europe et la politique. Enfin, je terminerai par une série de considérations sur trois catégories de valeurs qu'il me semble indispensable de garder à

l'esprit, de respecter et d'essayer de concrétiser dans la mise en œuvre de la politique européenne de recherche.

## **D'hier à aujourd'hui : trois apparents paradoxes**

Ainsi que je vous le disais à l'instant, je viens de passer de longues semaines complètement immergé dans des milliers de documents de tous genres (des notes, lettres, discours, dossiers de briefing, rapports, études, livres) relatifs aux vingt-cinq dernières années de politique européenne de recherche. C'est une expérience intéressante, mais un peu perturbante, surtout pour quelqu'un qui, comme moi, garde absolument tout et n'a jamais établi de frontière très étanche entre ses intérêts professionnels et ses autres intérêts intellectuels : en quelques jours, c'est presque la moitié de ma vie qui m'est repassé entre les mains. J'ai redécouvert des activités et des initiatives, des lieux et des circonstances que je n'avais bien sûr pas oubliés, mais dont je n'avais pas non plus en permanence à l'esprit une image nette et complète.

Ce qui trouble et touche le plus, dans ce genre d'exercice, c'est bien sûr la réactivation du souvenir des nombreuses personnes à qui on a eu affaire. On en revoit certaines, avec lesquelles on est encore en contact, dans le contexte où on les a rencontrées pour la première fois, qui était parfois très différent de celui où on les fréquente aujourd'hui ; d'autres sont complètement sorties de votre existence, et un certain nombre, qui ne fait naturellement qu'augmenter avec le temps, ne sont malheureusement plus en vie : Antonio Ruberti, Paolo Fasella, François Lamoureux, Ilya Prigogine, John Kendrew, Hans Jørgen Helms, Robert Magnaval, pour ne citer que quelques-uns parmi ceux dont les noms me sont tombés sous les yeux.

À un niveau plus général, ce qui m'a frappé est une espèce de triple paradoxe, trois apparentes contradictions.

La première est la suivante : confronté à de nombreux documents du passé, on éprouve tout d'abord l'impression que presque rien n'a changé. Des notes écrites il y a plusieurs dizaines d'années auraient pu avoir été rédigées hier soir, et les idées qu'on pourrait penser les plus neuves se révèlent en réalité très anciennes. Un des premiers documents sur lesquels j'ai remis la main est ainsi un rapport du programme de prospective FAST, datant de 1984, sur le vieillissement de la population européenne, sujet qui a ultérieurement donné lieu à une initiative de l'action COST au cours des années 90, avant de resurgir, comme on sait, sous la forme du thème de l'« European Innovation Partnership » pilote qui vient d'être lancé. L'idée de créer un institut européen de la technologie sur le modèle du M.I.T américain, qui a donné lieu à la mise en place l'EIT, avait de même déjà été proposée à deux reprises, respectivement au cours des années 60 et 80, les deux fois dans un contexte explicitement et ostensiblement atlantique.

Toute une série d'initiatives des trente dernières années, du programme ESPRIT d'Etienne Davignon aux actuelles Joint Technology Initiatives, en passant par les projets d'initiative technologique de Filippo Maria Pandolfi (qui n'ont jamais vu le jour) et les « Task-Forces recherche /industrie » d'Edith Cresson, sont autant d'avatars de la très vieille et récurrente idée de grand programme technologique mis en œuvre avec l'industrie.

J'ai par ailleurs retrouvé une note de dossier au sujet du Conseil européen de recherche que j'avais rédigée en 1995, dix ans par conséquent avant que celui-ci ne devienne une réalité. Dans le dernier éditorial qu'il a signé dans Nature avant passer les rênes de la revue à Philip

Campbell, John Maddox, commentant un rapport de la Royal Society, venait en effet de ressusciter l'idée, qui était loin d'être neuve à cette époque, de créer une NSF européenne. Et dans un article publié il y a quelques années, j'ai reconstitué la longue, lente et sinueuse histoire de l'idée d'espace européen de la recherche, de sa première formulation par le Commissaire Ralf Dahrendorf au milieu des années 70 à sa transformation en projet politique par son lointain successeur Philippe Busquin en janvier 2000, en passant par une apparition fugace dans deux résolutions du Conseil de l'Europe dans les années 80, sa redécouverte sans conséquence immédiate par Antonio Ruberti au milieu des années 90, suivie par une période d'existence clandestine de quelques années au cours desquelles elle a cheminé souterrainement dans les esprits et dans les documents de la Commission, comme un feu invisible qui continue à brûler sous un tapis d'aiguilles de sapin.

C'est que les idées sont lentes à se concrétiser. Même à une époque d'accélération du changement comme la nôtre, les problèmes mettent de surcroît du temps à être résolus et à disparaître, et ils continuent souvent à se présenter très longtemps sous la même forme.

Il existe aussi des constantes, liées à certaines lois du fonctionnement des administrations. Parmi les documents que j'ai retrouvés avec amusement figure ainsi le Procès-verbal de la première réunion de la Commission, en 1958. Une des décisions prises à cette occasion était la mise sur pied d'un groupe d'experts, chargé de déterminer la répartition des compétences entre les différents Commissaires. À l'époque, faut-il le rappeler, ils étaient au nombre de six.

D'un autre côté, en lisant des textes datant de la dernière décennie et, plus encore, de la précédente, on se sent terriblement dépaycé. On a le sentiment d'être dans un autre monde que celui d'aujourd'hui : le ton, le langage, la manière d'aborder les problèmes, tout a un air peu familier. Pourquoi ?

On trouve des éléments de réponse à cette question dans le deuxième paradoxe, qui est en partie lié au premier, dont il constitue en quelque sorte un prolongement et un corollaire. D'un côté, les premiers développements de la politique européenne de recherche donnent l'impression d'une sorte de bricolage maladroit et artisanal. De fait, ils étaient le produit d'efforts encore très limités et rudimentaires, largement dépendants d'initiatives individuelles. Et ils se traduisaient par des actions dotées de moyens qui apparaissent rétrospectivement dérisoires : il y a quelques minutes, Robert-Jan me citait un propos de Fernand Van Hoeck, directeur de la recherche en santé et sciences du vivant à la fin des années 80. Au moment où les premières initiatives de soutien à la recherche ont été lancées par ce qui s'appelait alors la Communauté européenne, rappelait-il, lorsqu'un programme (un programme, pas un projet) d'un budget de quelques millions d'ECUs (les Euros de l'époque) était adopté, « les services débouchaient le champagne ». Aujourd'hui, une grande partie des programmes ont des budgets de plusieurs milliards d'Euros. En trois décennies, on a donc gagné trois ordres de grandeur.

De manière générale, la politique de recherche se développait dans une quasi-invisibilité institutionnelle. Lorsque, bien des années plus tard, Jean-Pierre Contzen, alors Directeur général du CCR, pour les besoins d'une intervention qu'il devait effectuer à l'occasion du 25ème anniversaire de la création de l'Agence spatiale européenne, m'a demandé de chercher dans les archives une trace quelconque d'une déclaration officielle de la Commission à cette occasion, en dépit de fouilles intenses, je n'ai strictement rien trouvé. Peut-être ai-je manqué de chance, mais le fait est qu'il y a trente-cinq ans de cela, la science et la recherche n'étaient

guère une priorité affichée pour les institutions européennes. Ici aussi, le moins que l'on puisse dire est que la situation a changé.

D'un autre côté, il faut bien reconnaître qu'émane de ces commencements une grande impression de fraîcheur, d'enthousiasme, de simplicité, de légèreté qui a continué à se faire sentir jusqu'à la fin des années 90, mais qu'on chercherait en vain aujourd'hui. La simplicité et la fraîcheur des commencements, précisément, dira-t-on, fatalement condamnée à disparaître avec le développement et la maturité. Mais il y a plus et autre chose : la politique de recherche européenne était aussi plus simple et plus légère à mettre en œuvre parce que ceux qui en avaient la responsabilité opéraient dans un environnement politique, institutionnel, social, psychologique, beaucoup moins compliqué et moins lourd qu'à présent. J'y reviendrai.

La troisième constatation est de portée moins générale, puisqu'elle me concerne personnellement. Vous m'autoriserez toutefois à vous en faire part, parce que l'observation que j'ai faite à ce propos ne m'a pas moins frappé que les deux autres.

Lorsque je relis ce que j'écrivais il y a dix ou vingt ans, je ne peux m'empêcher de relever le même type de contraste. D'un côté, il est clair qu'il y a bien des choses que je n'écrirais plus aujourd'hui, ou que je formulerais d'une façon assez différente. Sans être jamais tombé dans la naïveté ou l'illusion, j'étais quand même plus innocent et moins averti au début de ma carrière. En compulsant les milliers de textes de toutes sortes que j'ai rédigés, j'ai même découvert qu'il m'est même arrivé de me tromper. Je m'en doutais un peu, mais relire certains textes anciens m'a fait pleinement réaliser cette vérité : je ne suis pas complètement innocent de certains égarements que j'ai par après critiqués, avant de dénoncer ce que je voyais comme des erreurs, j'avais parfois moi-même contribué à les faire commettre.

D'un autre côté, sur l'essentiel, il apparaît que je n'ai presque pas varié. Les principes auxquels je tenais il y a vingt-cinq ans, j'ai continué à les défendre jusqu'au bout. Mes idées et mes convictions fondamentales sont demeurées identiques (mon caractère aussi d'ailleurs), et il ne faut pas forcer le moins du monde pour trouver dans ce que j'ai essayé de faire au cours de toutes ces années une réelle cohérence. « N'avez-vous pas changé ? », demandait-on à Jean-Paul Sartre, un homme au parcours politique souvent décrit comme assez louvoyant. « J'ai changé, bien sûr », répondit le philosophe, « comme tout le monde, à l'intérieur d'une permanence ». C'est aussi mon cas, et le constat a quelque chose de rassurant.

## **La science, l'Europe, la politique**

J'en viens à présent au deuxième triptyque de réflexions, au sujet des trois composantes explicites ou implicites du titre de ma fonction : la science et la recherche, l'Europe, la politique. On a ici affaire à trois réalités qui ont connu une substantielle évolution au cours des dernières années, et pas nécessairement dans un sens totalement positif. Dans les trois cas, il subsiste cependant en leur cœur suffisamment de ce qui caractérisait leur état ancien pour fonder une politique de recherche utile et efficace. Le secret est de bien garder ces éléments essentiels en tête.

Commençons par la science et la recherche. Au moment où j'ai commencé ma carrière à la Commission, la recherche, qui était déjà largement professionnalisée et devenue depuis longtemps l'entreprise collective qu'elle est aujourd'hui, retenait encore un petit quelque chose de cette dimension d'aventure intellectuelle héroïque, personnelle et désintéressée

qu'elle a longtemps possédée. Cette dimension a aujourd'hui presque disparu. Significativement, les chercheurs s'expriment à présent quasiment dans le même langage que les industriels et les décideurs politiques. Et leurs activités semblent avoir perdu beaucoup de ce qui constituait leur caractère distinctif.

Un certain nombre de vérités au sujet de la science peuvent et doivent cependant être rappelées et prises en compte. La première est que, par nature, la recherche scientifique a pour raison d'être de produire de nouvelles connaissances ; et que ceci, indépendamment des applications plus ou moins utiles auxquelles ces connaissances peuvent conduire, est ce qui lui confère sa valeur spécifique. Repousser les frontières de l'inconnu, mettre en lumière une parcelle de réalité ou un aspect du monde restés ignorés ou incompris est quelque chose qui possède en soi-même une grande et authentique valeur.

Pour cette raison, je dirai que la relation qui s'établit entre le chercheur et celui qui finance ses activités devrait en réalité bien davantage être comparée à celle qui unit un mécène ou un sponsor à l'artiste qu'il soutient qu'à celle liant un commanditaire et celui qui réalise les travaux pour lesquels il a soumissionné. La recherche doit être soutenue tout d'abord parce qu'elle produit des connaissances, qui ont en elles-mêmes une valeur, comme l'art produit de la beauté, qui n'en possède pas moins.

Bien sûr, la valeur de la recherche est aussi celle des résultats auxquels elle conduit, qui ont un impact évident sur l'économie, la société et sur la vie de chacun d'entre nous. C'est même ce qui place sur les épaules de ceux qui la financent une telle énorme responsabilité, parce que leurs décisions déterminent le domaine dans lequel les résultats en question peuvent être attendus.

Ceux-ci ne sont toutefois jamais garantis. La deuxième vérité au sujet de la science qu'il faut bien garder en mémoire est en effet le caractère toujours aléatoire de l'entreprise. Précisément parce que, par définition, on a affaire à de l'inconnu, le succès n'est jamais assuré d'avance. C'est la règle du jeu, beaucoup de recherches sont destinées à rester stériles. L'histoire des sciences le montre par ailleurs avec éclat, des idées nouvelles peuvent attendre des siècles avant de trouver à s'appliquer. (Lorsqu'elles le font, c'est d'ailleurs parfois dans un domaine très éloigné de celui où elles ont vu le jour). Bien sûr, c'est moins vrai aujourd'hui que la quasi-totalité de la recherche est exécutée dans le « contexte d'application » de ce qu'il est convenu d'appeler la techno-science, et que toutes sortes de mécanismes ont été mis en place pour stimuler la transformation des découvertes scientifiques en nouveaux produits et services. Mais l'innovation technologique ne se décrètera jamais. On peut tenter de la favoriser, et c'est précisément ce que l'Union européenne s'emploie à faire aujourd'hui, mais il faut rester lucide : l'innovation dépend fondamentalement de tout un environnement, économique, juridique, mais aussi social, psychologique et culturel, sur lequel les autorités publiques, plus particulièrement européennes, n'ont pas nécessairement beaucoup de prise.

Stimuler l'innovation est bien sûr nécessaire, mais ce sera toujours plus difficile que soutenir la recherche, pour laquelle, au bout du compte, tout ce qu'il y a à faire est de la financer, en tentant de l'orienter dans la bonne direction. À la Commission, beaucoup sont fascinés par les mécanismes et les instruments, qu'ils considèrent comme l'expression achevée de l'activité « politique », à laquelle ils opposent le prosaïsme sans gloire de la « gestion ». Mais il faut l'accepter avec modestie : toute politique de recherche est avant tout et restera toujours une politique de financement de la recherche. Au bout du compte, l'important est l'argent, sous quelque forme qu'il arrive, et les deux questions clés sont : « Combien ? » et « Dans quel

domaine ? ». Pour cette raison, j'ai toujours défendu l'idée, paradoxale en apparence seulement, que de tous les documents produits par la Direction générale, les plus « politiques » sont en réalité les programmes de travail annuels.

La troisième vérité à souligner au sujet de la science, est qu'elle ne peut pas apporter la réponse à tout. Comme la plus belle fille du monde selon le proverbe, elle ne peut donner que ce qu'elle a. La recherche peut contribuer à résoudre beaucoup de problèmes auxquels est confrontée la société, mais elle ne peut jamais le faire seule, et dans certains cas elle demeure impuissante, parce que la résolution des problèmes concernés passe par des actions et des décisions dans d'autres domaines. L'idée qu'il existe une solution technologique à tous les problèmes est une illusion engendrée par une vision naïve, utopiste et simpliste de la vie et du progrès, entretenue par les décideurs politiques qui veulent s'épargner des décisions difficiles, pénibles ou impopulaires. Des questions de santé publique à celle de l'énergie ou de l'emploi, on pourrait ici donner de nombreux exemples.

J'en viens à présent à l'Europe. On dit souvent que le projet européen est à présent essoufflé. C'est à l'évidence vrai, mais il faut ajouter qu'il a aussi et surtout changé de nature. Si les forces qui le portaient se sont peu à peu épuisées, la modification des conditions dans lesquelles il était mis en œuvre a aussi eu pour effet d'en altérer certains traits.

Pour des raisons très claires de fierté, un des éléments qui ont joué un rôle décisif dans le lancement du processus de construction européenne est le plus souvent soigneusement occulté et passé sous silence. Il s'agit du soutien décisif que lui ont apporté les États-Unis, dans le contexte de la reconstruction de l'Europe après la seconde guerre mondiale et, plus largement, de la guerre froide et de la lutte contre l'Union soviétique communiste.

On invoque par contre fréquemment un autre élément, qui correspond à l'objectif explicite mentionné dans la Déclaration Schuman, dont Jacques Delors aime à résumer le message par la formule célèbre : « Plus jamais la guerre ». Si les Européens vivent en paix et dans la prospérité depuis plus de soixante ans, ce n'est assurément pas uniquement du fait de l'existence de l'Union européenne. L'OTAN, pour la sécurité, et le Plan Marshall pour l'économie, ont également joué un rôle décisif. Mais, conformément au vœu de ses créateurs, l'existence de l'Union a rendu de nouveaux conflits quasiment impossibles entre ses membres.

L'erreur serait de considérer ceci comme le pur produit d'une volonté rationnelle. Les forces qui ont conduit, à la fin des années 50, à la création du Marché Commun, étaient de nature profondément émotionnelle. Les « Pères de l'Europe » avaient tous connu la guerre, ils avaient encore ses horreurs dans leurs os, et il suffit de voir ou de revoir, comme je viens de le faire récemment, l'extraordinaire film documentaire intitulé « Apocalypse » - un saisissant récit de la seconde guerre mondiale à l'aide d'images largement inédites -, pour prendre la mesure de ce que ceci pouvait représenter.

Ces forces émotionnelles, qui sont longtemps restées actives et à l'œuvre dans la génération de Jacques Delors, François Mitterrand et Helmut Kohl, n'exercent plus leurs effets. Parmi tous les chefs d'État et de gouvernement aujourd'hui assis autour de la table du Conseil européen, peu étaient nés au moment où l'armistice de 1945 a été signé. La guerre, la plupart d'entre eux ne l'ont connue que dans les livres d'histoire, et ceci rend pour eux le projet européen bien plus abstrait.

Deux autres facteurs sont venus renforcer les effets de cette perte de force émotionnelle. Le premier est bien sûr l'élargissement de l'Union, qui a contribué à transformer une petite association relativement commode à faire fonctionner en un vaste ensemble de pays de niveaux économiques très inégaux et aux intérêts extrêmement variés. Cette évolution, combinée avec les conséquences d'une révision des institutions trop timide, a eu pour effet de faire de l'Union une énorme machine assez lourde et compliquée, fonctionnant sur la base de ce qu'il faut bien appeler un régime de facto intergouvernemental. Comme on le sait, le fait majeur des dernières années est en effet l'inexorable glissement de centre de gravité du système institutionnel de l'Union et du centre de décision vers le Conseil européen.

Mais il y a un troisième aspect, qui n'est sans doute pas le moins important. On dénonce souvent le caractère non démocratique du projet européen, présenté comme le produit de la volonté d'une petite clique d'hommes politiques, de bureaucrates et de chefs d'entreprise, une opération menée derrière le dos des citoyens et sans leur assentiment.

C'est incontestablement exact, mais quitte à choquer certains d'entre vous, à la suite de plusieurs commentateurs, je n'hésiterais pas à affirmer que là réside en grande partie la raison de son succès. Les conditions clandestines dans lesquelles s'est bâtie l'Europe ont assurément fait que le processus a longtemps échappé au contrôle des peuples. Mais elles avaient aussi pour mérite de mettre l'entreprise à l'abri de tous les aléas de la vie politique, des péripéties de ce qu'on appelle souvent la « politique politicienne », où l'important n'est pas de traduire des idées en réalité mais d'arriver au pouvoir et de gagner les élections. La démocratisation de l'Europe est assurément une bonne chose, mais elle a aussi un prix, qui est d'exposer bien davantage le projet européen aux conséquences des manœuvres politiques et des fluctuations d'une opinion volatile et influençable.

Cette évolution de la nature du projet européen et du fonctionnement de l'Union laisse toutefois un résidu important. De ce qui faisait la force du système européen, tout est loin d'avoir disparu. L'idée triviale qu'on est plus puissant ensemble que séparément, par exemple, conserve toute sa pertinence et sa puissance. En dépit du glissement de pouvoir que j'évoquais, la Commission européenne, qui a dès le début constitué la pièce la plus originale du dispositif européen et celle sur lequel son fonctionnement reposait, a toujours un rôle important à jouer. Elle continue d'ailleurs à l'exercer, parce qu'elle est structurellement la mieux placée pour cela et que dans de nombreux domaines, ses services possèdent des compétences, une expérience et une vision d'ensemble qui n'existent pas au niveau national. Quoi d'étonnant, en vérité, puisque les fonctionnaires européens s'occupent exclusivement, cinq jours par semaine, des questions européennes, quand celles-ci ne mobilisent les administrations nationales que très partiellement, à côté de nombreux autres sujets.

Un point doit toutefois être souligné. Pour la Commission, le prix de l'efficacité, c'est une relative invisibilité. La Commission n'est jamais aussi efficace que lorsqu'elle agit dans l'ombre, sans trop chercher à attirer l'attention sur elle. Cela peut sembler une source inutile de frustration, mais nous devons accepter de voir d'autres, à commencer par les gouvernements, recueillir les bénéfices de ce que nous accomplissons et en revendiquer les mérites. Un minimum de reconnaissance est nécessaire, et les contre-vérités patentes doivent être dénoncées. Mais, pour la Commission, une volonté excessive de publicité est souvent contre-productive.

Ces remarques me conduisent à mon troisième et dernier point pour cette partie : la politique. Elle aussi a considérablement changé de visage. Longtemps, nous avons vécu en Occident

dans des régimes de démocratie représentative, dans lesquels les structures d'intermédiation jouaient par définition un rôle central. Du fait notamment du développement des technologies de l'information, nous vivons aujourd'hui largement dans un régime de démocratie d'opinion. Dans un contexte de grande méfiance envers les intermédiaires et, de manière générale, les professionnels patentés, les populations et les individus revendiquent un droit de regard direct sur toutes les décisions qui les concernent.

Une des conséquences de ceci est de renforcer la tyrannie exercée par les impératifs de ce qu'on appelle la « communication ». Aujourd'hui, l'horizon de réflexion des décideurs politiques n'est plus seulement, comme disait Winston Churchill, celui des prochaines élections, c'est aussi et avant tout celui du journal télévisé du soir. Et comme plusieurs exemples fameux l'ont montré, l'homme le plus puissant d'un gouvernement est souvent le responsable de la communication du premier ministre.

L'idée, en apparence juste et séduisante, que les peuples doivent pouvoir s'exprimer directement sur tout ce qui les affecte, repose de surcroît sur deux oublis manifestes. Le premier est que tout le monde n'est pas compétent sur tous les sujets. La plupart des gens ne possèdent pas les connaissances nécessaires pour s'exprimer avec pertinence sur des matières éloignées de leurs intérêts. Il est par ailleurs évident que l'écrasante majorité des individus et des groupes fonctionnent fondamentalement sur un mode réactif : soumettez-leur une idée ou un projet, et ils seront en mesure de vous dire ce qu'ils en pensent, d'identifier les aspects qu'ils acceptent et ceux qu'ils refusent et de vous faire des suggestions d'amélioration. Mais demandez-leur simplement leur avis, et vous reviendrez les mains vides. Les consultations des parties intéressées sont devenues la règle dans les affaires européennes. Mais on consulte d'autant plus fructueusement qu'on consulte sur la base de quelque chose, et de quelque chose de déjà élaboré et abouti : la qualité du résultat d'une consultation est directement proportionnelle à celle de ce qu'on injecte au départ du processus.

Une seconde remarque, dans ce contexte, concerne l'idée d'intérêt général. Un des traits dominants de la société d'aujourd'hui est l'explosion de l'individualisme et l'érosion apparemment inéluctable du sens du collectif. Dans l'avant-dernier petit ouvrage qu'il a publié peu de temps avant sa mort, l'historien anglais Tony Judt déplorait en substance l'éclipse, dans la vie politique contemporaine, de notions comme celle de « chose publique », d'« intérêt public », de « service public ». On dira que, dans une démocratie d'opinion, ces notions n'ont jamais été autant à l'honneur. Mais l'observation montre à quel point les idées en cause, du fait de l'individualisme triomphant, ont été perverties. Pour le dire d'un mot, ce qui semble oublié est que l'intérêt collectif est plus et autre chose que la somme des intérêts des individus et des groupes concernés, qui ne coïncident par définition jamais.

Pour donner un exemple, dans un domaine comme celui de la santé, les intérêts des gouvernements, des entreprises pharmaceutiques et des associations de patients sont profondément différents, souvent contradictoires et incompatibles. L'intérêt et l'objectif prioritaire des gouvernements est de réduire le déficit de la sécurité sociale ; les entreprises pharmaceutiques cherchent naturellement à faire du profit ; et ce que veulent les associations de patients, c'est qu'on découvre et commercialise le plus rapidement possible un remède efficace et peu coûteux contre la maladie dont souffrent leurs membres (cette maladie-là et nulle autre, les autres, ils ne s'en préoccupent guère).

Le devoir des responsables publics n'est toutefois pas d'essayer de donner satisfaction à tout le monde, en additionnant des mesures allant dans le sens des attentes des différents groupes



d'intérêt et de pression. C'est de promouvoir l'intérêt général. Dans l'exemple que je viens de donner, la défense de cet intérêt requiert de prendre les mesures qui contribueront à élever le niveau de santé publique et la qualité des politiques de santé en général, dans la société considérée dans son ensemble.

De telles considérations peuvent vous sembler un peu abstraites et théoriques. Un peu de réflexion suffit cependant pour réaliser à quel point ces observations sur la politique, tout comme celles que je faisais au sujet de l'Europe et de la recherche, sont pertinentes pour la définition et la mise en œuvre de la politique européenne de recherche, et à quel point leur prise en compte a des conséquences sur notre travail quotidien.

## **Qualité, simplicité, intelligence et réflexion**

Le troisième et dernier volet de mon triple triptyque, ai-je dit en commençant, concerne trois séries de valeurs importantes pour la politique européenne de recherche. Ces valeurs sont liées à trois idées qu'on peut résumer chacune d'un ou deux mots.

La première de ces idées est celle de qualité. La qualité à laquelle je songe est tout d'abord la qualité de la recherche. A plusieurs reprises, j'ai eu l'occasion de décrire la manière dont, en quelques années, la notion de « qualité scientifique et technique », traditionnellement utilisée comme critère de sélection des propositions de recherche, s'était trouvée évincée par celle d'« excellence », dont la domination est aujourd'hui absolue et jamais mise en question. Pourtant, le terme et le concept d'excellence ne sont nullement issus de l'univers de la recherche et de la politique de recherche. Ils proviennent du monde de l'économie, ou plus exactement de celui des affaires, du business. Ainsi que l'a bien montré un universitaire américain et que l'a rappelé le Directeur de l'Ecole Normale de Pise Salvatore Settis dans son petit livre *Quale eccellenza*, la notion d'excellence a délibérément été introduite dans le champ de la politique de recherche par un petit nombre d'universités de second rang aux États-Unis, soucieuses de se placer sur pied d'égalité avec les grands établissements de la côte Est et de la côte Ouest : Yale, Harvard, Stanford, etc. De là, elle s'est répandue un peu partout par l'intermédiaire des consultants et des business schools

Le problème est que ce concept d'excellence est loin d'être innocent. Comme l'a éloquemment mis en évidence le spécialiste de littérature comparée canadien Jean-Claude Guédon dans une intervention faite à l'occasion d'une conférence sur l'Espace européen de la recherche, les notions de qualité et d'excellence sont en effet profondément différentes. La qualité, faisait-il remarquer, est par nature liée à des considérations de seuil : elle s'exprime par un ensemble de traits que l'on présente ou non à un degré jugé suffisant. L'excellence, par contre, a par définition à voir avec la compétition et les classements. Elle est de fait la caractéristique de ceux qui sont (ou se disent et se proclament) les meilleurs.

La mission des pouvoirs publics, notamment européens, faisait valoir Jean-Claude Guédon, est de soutenir et développer la qualité de la recherche dans le territoire dont ils ont la responsabilité, pas de promouvoir l'excellence. De fait, la première conditionne largement la seconde. Comme le disait joliment un ancien ministre de la recherche italien en une formule qui représente sa seule chance de passer dans l'Histoire (essentiellement parce que je ne rate jamais une occasion de la répéter, en lui en attribuant explicitement la paternité) : « L'excellence ne se développe pas dans un océan de médiocrité ».

C'est d'ailleurs largement ce que nous avons fait. Lorsqu'à la fin d'un exposé on me demande quel est à mon avis le résultat global de quarante ans de politique européenne de recherche, ma réponse invariable est : « elle a contribué à élever le niveau moyen et la qualité de la recherche en Europe ». Pour le dire autrement, si nous n'avions pas été là, les meilleurs ne seraient pas beaucoup moins bons qu'ils ne sont, mais beaucoup de ceux qui sont aujourd'hui très bons seraient sans doute demeurés plutôt moyens.

La qualité, c'est aussi celle de notre travail, celle que doit nécessairement posséder tout ce que nous accomplissons. Contrairement à ce que l'on entend souvent, dans le domaine de la recherche comme dans plusieurs autres, la supériorité des Américains n'est pas essentiellement liée à l'existence, aux États-Unis, d'institutions originales, à l'utilisation de mécanismes singuliers ou à la disposition de moyens considérablement plus importants que les nôtres (ils le sont, mais ce n'est pas l'élément déterminant ou la cause exclusive). Fondamentalement, elle est la résultante du grand professionnalisme des Américains, dont ils témoignent dans tout ce qu'ils entreprennent et qui se manifeste sur tous les plans : effort d'information et de documentation, rigueur dans l'analyse et l'argumentation, honnêteté intellectuelle, volonté constante de clarté et de précision dans la pensée et son expression, culture de l'action collective, et beaucoup, beaucoup, énormément de travail. Tous ceux d'entre vous qui ont eu l'occasion de comparer des formulaires d'évaluation de propositions de recherche remplis par des experts américains et européens comprendront immédiatement ce que je veux dire et à quoi je fais allusion.

La quasi-totalité des fonctionnaires de ma génération sont arrivés à la Commission un peu par hasard, au gré de circonstances diverses, après des parcours parfois assez insolites. En un sens, nous étions donc des amateurs, mais qui s'efforçaient de travailler de façon professionnelle. Les fonctionnaires qui ont rejoint plus récemment la Commission ont généralement tout fait pour s'y retrouver. Ils se destinaient depuis longtemps à une carrière de fonctionnaire international, ils ont étudié ce qu'il fallait pour cela et possèdent les diplômes qui conviennent. En ce sens, ils sont donc plus professionnels que nous ne l'étions. Il est essentiel de continuer à travailler dans un esprit correspondant à cette qualification, en démontrant un niveau de sérieux et d'exigence qui interdise de se faire traiter d'amateurs.

Un dernier mot à propos de la qualité. Dans un monde dominé par le paradigme économique et la mentalité commerciale, « qualité » est souvent identifié à « satisfaction du client ». Et le « contrôle-qualité » prend souvent la forme d'une enquête de satisfaction. Mais la qualité est plus et autre chose que cela, et doit être déterminée sur la base de critères plus objectifs : le « client » peut se tromper, il n'est pas nécessairement le meilleur juge, il est souvent trop vite content ou mécontent pour de mauvaises raisons. Tous les rapports sociaux ne se réduisent par ailleurs pas à la forme de la relation « fournisseur-client ». La qualité d'une initiative, d'une proposition, d'une idée, d'un texte, se manifeste et se reconnaît en réalité à des caractéristiques intrinsèques, et c'est d'abord à nous-mêmes d'apprécier à quel point les critères correspondants sont remplis et respectés.

La deuxième idée est celle de simplicité. On parle beaucoup de « simplification », mais dans une perspective souvent limitée et réductrice. La simplicité qui compte n'est pas seulement celle des règles et des procédures administratives et financières. La meilleure manière de simplifier celles-ci n'est d'ailleurs pas toujours celle que l'on croit. Il y a de fausses simplifications, des simplifications apparentes seulement : une règle de financement qui semble plus simple peut ainsi conduire à des complications énormes de mise en œuvre si elle ne correspond pas à la manière dont fonctionne le reste du monde.

Surtout, c'est tout le dispositif, dans son ensemble et dans chacune de ses composantes, qui doit être aussi simple que possible. Les idées qui marchent sont toujours les plus simples. L'idée de ne financer que des projets exécutés en collaboration, avancée pour la première fois au cours des années 70, était une idée simple. Celle de s'affranchir de cette obligation, sur laquelle est basée le Conseil européen de recherche, ne l'est pas moins. « Soyez des inventeurs de simplicité » nous demandait Jacques Delors. En réalité, ce qu'il faut s'efforcer de garder simple, c'est la panoplie des mécanismes et le fonctionnement de chacun de ceux-ci, mais aussi les formulaires, le langage, etc.

Je me permettrais d'insister un peu sur ce dernier point. Un des grands combats que j'ai menés au cours de mes vingt-six ans à la Direction générale est le combat en faveur de la simplicité et de la clarté de la langue dans laquelle nous communiquons avec le reste du monde. Pour la politique de recherche comme toute autre politique, s'exprimer de façon compréhensible et même, si possible, élégante, n'est pas un luxe. Dans un texte célèbre publié en 1946 et intitulé « Politics and the English language » (mais les considérations qu'il y développait valent pour n'importe quelle autre langue), George Orwell dénonçait les effets de l'emploi, en politique, d'une langue opaque et pleine de jargon. Parler de façon simple et correcte est indispensable, disait-il en substance, parce qu'à force de mal parler ou finit par penser de travers, et que penser de travers empêche d'agir de manière appropriée.

C'est un principe que nous devons constamment garder à l'esprit. Dans un domaine aussi contaminé par le jargon bureaucratique et les expressions toutes faites qu'est la politique de recherche, il est indispensable de faire l'effort de s'exprimer avec simplicité et clarté. Pour être sûr d'être compris, mais surtout parce que c'est la seule condition pour penser rigoureusement et agir de manière efficace. Au moment où je suis entré à la Commission, dans les couloirs et les salles de réunion, on entendait les sons du français, de l'italien, de l'allemand. Et dans mon long parcours spéléologique à travers les couches géologiques de mes archives, je me suis régulièrement retrouvé face à des dossiers entièrement rédigés dans ces trois langues. Aujourd'hui, dans les institutions européennes, tout le monde s'exprime, mais surtout pense, en anglais, plus exactement dans cet anglais international indigent qu'on a appelé le « globish », pour être plus précis encore dans la variété ou sous-variété de ce dialecte qu'est la langue des consultants, des rapports d'entreprise et des conseillers en communication : une langue dans laquelle quelques poignées de mots au sens vague semblent considérés à même de traduire toutes les idées. Sans chercher à égaler le lexique de 20.000 mots de Shakespeare, on ne peut que gagner à s'exprimer de manière riche, rigoureuse et précise.

La troisième série de valeurs qu'il me semble nécessaire de défendre, illustrer et promouvoir dans la conception et la mise en œuvre de la politique européenne de recherche, et dont je considère le respect et l'application comme des conditions de succès dans ce domaine, ce sont toutes celles qui sont liées à l'exercice de l'intelligence et de la réflexion.

On dira que ceci va de soi, mais, selon l'expression consacrée, ce qui va sans dire va encore mieux en les disant. Bien entendu, nous sommes tous intelligents. Mais utilisons-nous notre intelligence comme il convient ?

Utiliser son intelligence, cela veut tout d'abord dire « être conscient » : conscient de ce qui nous entoure, de l'environnement dans lequel nous opérons, des intérêts des différents protagonistes auxquels nous avons affaire et de leurs motivations. Il y a quelques années, l'écrivain américain David Foster Wallace, aujourd'hui décédé, a donné une conférence,

rapidement devenue célèbre, devant une promotion d'étudiants fraîchement diplômés, appelés, comme on dit, à « entrer dans la vie ». Pour introduire son propos, il s'appuyait sur un amusant apologue. Deux jeunes poissons nagent côte à côte. Ils en croisent un plus âgé qui leur lance : « Comment est l'eau aujourd'hui ? ». Au bout d'un temps, un des deux jeunes poissons se tourne vers l'autre et lui jette : « L'eau ? Qu'est-ce que c'est que l'eau ? ». Ce que dont nous avons le moins conscience et que nous n'apercevons pas est souvent ce qui nous touche du plus près et le milieu même à l'intérieur duquel nous nous trouvons. Mais la condition première pour agir de manière opportune et appropriée, c'est de réaliser la position dans laquelle on se trouve par rapport au reste du monde, et de ne jamais rester aveugle aux réalités avec lesquelles on a affaire, par exemple aux objectifs respectifs des protagonistes en cause et aux rapports de force en jeu.

Utiliser son intelligence, c'est aussi s'informer et se documenter, exploiter au maximum cette formidable plateforme d'information que constitue, par position, la Commission, et les ressources infinies auxquelles nous donnent accès les technologies de l'information. Avec internet et le moteur de recherche Google, c'est littéralement le monde entier qu'ont au bout des doigts ceux qui sont engagés dans la politique européenne de recherche. Et notre travail quotidien nous offre mille possibilités de devenir un peu plus instruits et plus savants. Toute demande de briefing et le moindre discours, surtout dans un domaine inconnu, représentent autant d'occasions d'apprendre et de se familiariser avec des réalités nouvelles, donc d'élargir la base d'informations et de connaissances sans laquelle on ne peut concevoir des actions répondant aux vrais besoins. Et comme me le faisait en substance remarquer il y a longtemps de cela le père des programmes européens d'éducation Domenico Lenarduzzi : « Quelle chance lorsque se présente l'occasion d'un peu de plaisir intellectuel ! »

Mais utiliser son intelligence, c'est aussi, si j'ose dire, employer avec intelligence les outils de l'intelligence. Il y a quelques mois, un journaliste français du nom de Frank Frommer, a publié un petit ouvrage bienvenu sur le thème : « PowerPoint nous rend idiot ». Dans le même esprit, l'essayiste américain Nicholas Carr dénonçait récemment les ravages engendrés par le recours excessif à Google, dont l'emploi trop fréquent et l'habitude qu'il crée de sauter d'une référence à l'autre, écrivait-il, ont contribué à réduire ses capacités d'attention et lui rendaient à présent difficile de lire des textes plus longs que quelques pages. Je suis un peu moins convaincu par un tel témoignage que par les critiques de Frank Frommer. Tous les logiciels ne contraignent pas de façon également forte l'usage que l'on peut en faire, et leur emploi n'a pas des effets également comparables sur notre fonctionnement mental. On peut utiliser intelligemment Google et l'employer très souvent sans devenir stupide.

On ne dira cependant pas la même chose de PowerPoint ou du tableur Excel, dont on fait à la Commission un usage aussi systématique que dans la quasi-totalité des administrations et des entreprises. Ainsi que l'a bien montré Frank Frommer, par la manière dont il est construit et dont l'information y est traitée - une succession de phrases courtes juxtaposées sans lien logique entre elles - PowerPoint favorise le développement d'une pensée par slogans et atrophie la capacité de mener à bien des raisonnements articulés. Des remarques du même type peuvent être faites au sujet des tableaux Excel, devenus un ingrédient obligé de toute communication de la Commission. À partir du moment où tout se présente sous la forme d'un tableau en lignes et colonnes, l'important n'est plus de développer un raisonnement qui se tienne, c'est que toutes les cases du tableau soient remplies.

L'informatique est une technologie extraordinaire, qui a révolutionné le travail intellectuel et administratif. Mais elle demande à être utilisée de manière critique et judicieuse. Le mariage

de la bureaucratie et de l'informatique est toujours délicat. Autour de nous comme un peu partout, l'informatisation des tâches a certainement contribué à renforcer le développement d'une vision individualiste du travail, et à accélérer l'érosion progressive de l'esprit d'équipe et du sens du travail collectif. Il ne faudrait pas qu'elle ait de surcroît trop de conséquences néfastes sur notre façon de penser.

Enfin, utiliser sa réflexion, c'est aussi s'astreindre à ne jamais mettre en circulation des idées ou des propositions sans les avoir « pensées jusqu'au bout », pour reprendre une expression qu'affectionnait Christian Fischer-Dieskau. En matière de politique de recherche comme ailleurs, les chances d'être mal compris et mal interprété sont toujours très élevées. Celles de créer une totale confusion sont maximales lorsque que ce que l'on propose repose sur des idées vagues ou mal définies.

La probabilité que d'un processus de débat, au sein des institutions ou dans un autre contexte, résulte une amélioration de la proposition de départ, n'est jamais considérable. Souvent, c'est exactement le contraire qui se produit. Dans tous les cas, la qualité de ce qui sort du processus est directement proportionnelle à celle de ce qu'on y a fait entrer. Du simple slogan politique sans signification au concept opérationnel détaillé d'une action nouvelle, il y a tout un gradient qui passe, par ordre décroissant de précision et de rigueur, par le niveau du mot doté de sens, celui de l'idée générale, puis celui du concept théorique. Ce dernier représente le niveau minimum auquel toute proposition devrait nécessairement être présentée, et dans certains cas, il peut même s'avérer utile d'aller jusqu'à suggérer un mécanisme de mise en œuvre.

Pour le dire en d'autres mots, on ne réfléchit jamais assez. On trouve une formulation particulièrement brillante de cette vérité dans un texte assez extraordinaire de Lawrence d'Arabie, les 27 articles d'instructions qu'il a rédigées à l'attention des officiers britanniques en mission dans les tribus bédouines, comme il l'avait été lui-même avec le succès que l'on sait. En conclusion d'une série de conseils exhibant ce mélange étonnant de perspicacité dans la compréhension des autres cultures et de léger mépris pour celles-ci dont témoignaient souvent les voyageurs anglais de l'époque victorienne dont il était l'héritier, Lawrence terminait le dernier article en question par l'affirmation : « Your success will be proportionated to the amount of mental effort you devote to it ».

## **Pour conclure**

Ma conclusion personnelle, aujourd'hui, sera la suivante. Il y a de cela une quinzaine d'années, lors d'une réunion du bureau de l'éphémère Assemblée européenne des sciences et des technologies (ESTA), pour détendre l'atmosphère qui était passablement crispée, Paolo Fasella jugea opportun de lancer une plaisanterie un peu facile. Il s'en excusa immédiatement en ajoutant : « Yes, I know, it's a poor joke, but life is so boring ». Sincèrement indigné, le président de l'assemblée, un astronome néerlandais du nom de Jan Borgman, lui rétorqua immédiatement : « Professor Fasella, you are wrong. Life is complicated, but not boring ». J'ai intérieurement éclaté de rire : s'il y avait bien quelqu'un qui ne donnait vraiment pas l'impression de trouver la vie drôle, c'était ce pur produit de l'austère Frise calviniste.

Mais il avait raison : la vie est compliquée. Elle l'a toujours été, et elle l'est davantage encore aujourd'hui. Dans une société matériellement bien plus prospère et technologiquement bien plus développée que celle dans laquelle nous sommes nés et avons grandi, pour ne pas parler de celle de nos parents, une société qui est toutefois aussi plus égoïste et moins solidaire, et dont la plupart des repères traditionnels ont disparu, l'existence est beaucoup moins dure

qu'auparavant, mais elle est aussi moins simple. Le monde est assurément devenu plus complexe, pour tout le monde en général, donc aussi pour les responsables de la politique européenne de recherche.

Mais mon intention, en vous présentant ces quelques réflexions, n'était pas de brosser un tableau uniformément noir et de vous quitter sur un message décourageant. Certes, la recherche a changé, le projet européen n'est plus tout à fait ce qu'il était et la manière dont la politique est aujourd'hui conçue et pratiquée peut souvent sembler frustrante et décevante. Mais en gardant à l'esprit ce que ces réalités ont conservé de vivant et de meilleur, et les valeurs liées aux idées de qualité, de simplicité et d'exercice de l'intelligence et de la réflexion, il reste parfaitement possible, je crois, de concevoir et de mener une politique européenne de recherche de qualité, avec le sentiment d'être utile et, pourquoi ne pas le dire, en tirant de son travail un authentique plaisir. J'ai eu la chance de pouvoir le faire durant de longues années, et tout ce que je vous souhaite est de pouvoir en dire autant quand viendra votre tour de partir.