

Former et servir

Jean Semal

Jean Semal

Rédacteur en chef

Ce titre a été inspiré par la ville de Pondichéry, ancien comptoir français des Indes. Les mobiliers urbains de cette cité, notamment les poubelles municipales, sont ornés d'un sigle au contour bacilliforme, avec en son centre une main aux longs doigts effilés, comme en ont les danseuses hindoues. Entre ces doigts se dresse une branche feuillée terminée par une fleur symbolique, avec en périphérie du logo un texte qui se lit : « *growing to serve, serving to grow* ».

Dans le droit fil de la pensée d'Érasme, pour qui on ne naît pas homme mais on le devient, convenons que la construction personnelle et collective de l'être humain repose avant tout sur les systèmes éducationnels. Tout au long de la vie se succèdent des entités fonctionnelles dispensant des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être. Dans ce contexte, former et servir identifient les deux volets majeurs des structures d'éducation, avec la perspective attendue que former aboutisse à terme à « se former » et que servir ne se limite pas à « se servir ».

En matière d'exploitation de la biosphère, l'enseignement supérieur et la recherche & développement reposent sur des institutions qui relèvent à l'un ou l'autre titre des formations et des services. Il est curieux de constater à cet égard que, dans le même temps où la planète vit des révolutions économiques, écologiques, sociologiques et technologiques sans précédent et développement de nouveaux outils informa-

tiques, biotechnologiques et organisationnels, les contenus et modes de fonctionnement des centres de formation et de R&D évoluent peu sur le plan conceptuel. D'où un décalage et une distorsion croissants entre les potentialités d'action, d'une part, et les capacités de réflexion critique et de choix éthique, d'autre part.

Sans doute serait-il déraisonnable de se précipiter pour suivre aveuglément les modes téléguidées qui agitent certains landernews académico-scientifiques. Mais on peut se demander si la tendance à un certain immobilisme de la réflexion en la matière ne procède pas d'un conservatisme peureux, plutôt que de la saine méfiance vis-à-vis de l'agitation stérile. Certes le bluff, élevé au rang des beaux-arts, les chassés-croisés médiatiques et les effets d'annonce qui se dégonflent après avoir semé la confusion ne sont pas propices à la pensée prospective.

Selon Michel Freitag, l'organisation universitaire ploie sous le poids de sa propre morphologie, constituée d'une infinité de prothèses, en même temps que son esprit s'évapore dans des réseaux et activités déléteres de communication et d'information.

Toutefois, des signes positifs se manifestent, comme en témoignent les travaux de la Cidefa lors de sa réunion à Montpellier en avril dernier. Le moment est peut-être venu de revisiter les « têtes bien faites » du maître Montaigne et d'esquisser à cet égard quelques axes de réflexion.

Quels apports à la société globale ?

Le 150^e anniversaire de l'enseignement agricole en France a été commémoré lors d'un colloque organisé au siège de l'Unesco à Paris sous l'égide du ministère de l'Agriculture et de la Pêche. Les actes de ce colloque, publiés dans les comptes rendus de l'Académie d'agriculture de France, ont engrangé une ample moisson de points de vue mettant en évidence la diversité et la complexité des filières qui vont « de la fourche à la fourchette », en mettant notamment l'accent sur la rapidité inégalée des changements en cours dans l'ensemble des secteurs concernés.

Parmi bien d'autres, nous retiendrons la fonction centrale de la distribution qui oriente le développement des produits, établi *de jure* et *de facto* les cahiers de charges, avec des paramètres de qualité mais aussi de respect des normes et règlements. La variété des produits finis, leurs propriétés nutritionnelles, leur composition, leurs additifs, leur valeur santé, leur traçabilité, leur impact sur les coûts sociétaux, autant de facteurs qui prennent une importance croissante avec des répercussions vers l'amont et l'aval, notamment sur les formations attendues tant pour ce qui est des agents du privé que pour ceux du secteur public.

Le savoir spécialisé et les compétences techniques ne suffisent plus : il faut aussi des qualifications et des qualités en gestion des projets et des ressources humaines, en financement et en nouvelles techniques d'information et de communication. Les interfaces, les rapports internationaux, les langues, les qualités relationnelles, la passion du métier, autant de composantes des formations qui sont appelées à se développer et qui commandent un rôle important des stages, des alternances, des voyages, des approches multiculturelles.

Ce tableau, esquissé par le colloque anniversaire, paraît couvrir comme il convient les différentes facettes des formations et des prestations de service. Encore faut-il nous interroger sur les moyens et méthodes à mettre en œuvre pour prendre en compte les objectifs ainsi esquissés.

Parmi les paramètres concernés figure le nécessaire recentrage des missions respectives des secteurs privé et public.

Au cours de la décennie écoulée, ces deux acteurs majeurs de la socio-économie ont entremêlé leurs responsabilités,

avec des glissements en sens divers, avec une dilution croissante des spécificités et des financements. Privatisations, subventions directes ou indirectes, ingénieries financières, fusions, internationalisation des commanditaires, des opérateurs et des marchés, impécuniosité des pouvoirs publics ont créé des intrications nombreuses et souvent impénétrables, tant pour les personnes que pour les institutions, les programmes et l'exploitation des résultats. Avec des structures de type « fromage de tête » dans le meilleur des cas ou, dans les moins bons, avec la consistance du pâté mixte d'alouette et d'éléphant.

La « scandalite », le sensationnalisme médiatisé, la révélation des conflits d'intérêt, les mises en cause judiciaires et les réactions parfois vives du public ont miné la fiabilité et la crédibilité de certains organes de contrôle et de régulation, tout en montrant les limites de compatibilité entre l'affairisme ambiant et la déontologie propre aux missions d'intérêt public.

Aujourd'hui, on assiste chez beaucoup de décideurs à une certaine décantation de ces questions, avec la recherche de nouvelles voies mieux acceptées et plus fiables de dialogue et de négociation. Fragile encore, cette recherche d'une déontologie appropriée aux situations nouvelles, avec la prise de conscience d'une nécessaire responsabilité croissante des acteurs et des filières, en est aux travaux d'approche. Mais la cause n'est pas gagnée pour autant : les partenaires continuent à s'étudier avec une certaine méfiance et les populations attendent avec quelque scepticisme de voir comment on pourra maîtriser le binôme « socialisation des pertes-privatisation des bénéfiques » qui a fait florès au cours des années récentes.

Enseignement supérieur et recherche : quelles institutions ?

L'internationalisation des sciences et techniques, la rapidité de leur évolution, la virtualisation des outils pédagogiques et des systèmes de diffusion qui s'y rapportent font que l'enseignement supérieur doit penser à de prochaines mues.

Chaque institution, si elle veut faire fructifier son potentiel d'efficacité deviendra bientôt le point focal d'un réseau mondial d'interactions et d'échanges.

Mais, sauf à accepter de se diluer dans le brouet sans saveur d'une fusion planétaire où la concurrence pousse au nivellement par le bas, elle devra apporter, dans la corbeille de fiançailles en réseau, son originalité, sa mémoire et sa tradition, bref, cette dimension humaine où les opérateurs et les acteurs constituent à la fois la substance fondamentale et le ciment fédérateur. Dans ces conditions, la qualité d'un site de formation et de R&D ne se mesurera pas nécessairement au nombre ou à la masse, mais procédera plutôt de la créativité qu'il génère, qu'il fait rayonner et fructifier. La quantification de paramètres rendus réducteurs pour être aisément qualifiables ne peut d'ailleurs rendre compte du fonctionnement des systèmes complexes et risque, en cette matière, de pervertir le sens des activités et l'esprit des acteurs. Car ce n'est pas à la quantité de notes qu'il convient d'apprécier une œuvre musicale. Les formations ne sont pas seulement faites de connaissance, mais postulent également l'acquisition de méthodes, de démarches, de pratiques, d'attitudes.

Pour les sciences dites « dures » que d'aucuns qualifient d'exactes, l'internationalisation est immédiate. Il n'en va pas de même si l'on considère leurs applications ou si l'on prend en compte les contraintes culturelles et environnementales qu'elles comportent. Ceci est d'autant plus vrai en biologie, en économie et en sociologie, sciences dites « molles » qui concourent à la valorisation de la biosphère *via* les agricultures et les filières agro-alimentaires. Ici, les questions de goût et de coutumes gastronomiques peuvent jouer un rôle important tandis que les particularités historiques, géographiques, écologiques ou éthiques demeurent essentielles.

Ceci étant, il serait inconséquent d'adhérer avec enthousiasme à des réseaux internationaux lointains si l'on ne cohabitait pas positivement avec des institutions plus proches. Mais co-habiter, c'est co-exister dans la concertation, ce qui postule que l'on ait une originalité préalable. C'est dans la mesure où l'on représente une entité dotée d'une autonomie suffisante que l'on peut échanger avec d'autres, tout en s'enrichissant mutuellement, tout en fécondant les liens avec l'environnement sociétal.

Il convient donc que les composantes du système aient une culture d'entreprise propre, qui permette de s'insérer dans un modèle multipolaire, où chaque institution adhère à des cercles de solidarité électifs et pluriels. Et pour cela, il faudra transcender les relations de partenaires-adversaires qui caractérisent les rapports actuels entre commanditaires, opérateurs et acteurs.

Car une institution d'enseignement supérieur ou de R&D ne peut être un grand « machin » sans âme, milieu de tensions, de froideur et de frustrations, jungle où sévit la compétition malade. Elle doit rester ou devenir un lieu d'inspiration critique, partenaire actif du changement social plutôt que serviteur empressé de la demande sociale, ce qui est très différent. Or, la complexité des structures et la lourdeur des procédures contredisent le libre déploiement de l'esprit, la créativité dans les engagements, la prise de responsabilité dans l'action.

Cette culture d'entreprise se fonde sur des règles éthiques éclairant ses rapports avec les puissances publiques ou privées. D'après Dominique Lecourt, il faut pour cela que l'audace dans l'exploration intellectuelle et la réflexion critique soient couplées à la prudence et à la souplesse dans la prise de décisions. C'est pourquoi l'aventurisme technologique doit être canalisé et maîtrisé, tant sur le plan intellectuel que socio-économique pour éviter tant les dérives de la peur irraisonnée des uns que les espérances excessives des autres. On n'escamote pas les questions de société par des artifices techniques, si ce n'est à court terme.

Dans leurs rapports avec la société, ni la méga-université, ni l'université virtuelle, ni le gigapole de recherche ne peuvent faire l'impasse de la nécessité de structures à dimensions humaines souchées sur les conditions réelles de vie et de pensée. L'esprit de recherche doit être fécondé par le vécu dans l'élaboration du mouvement positif. Ceci commande des interactions directes et suivies entre les apprenants et les acteurs des structures de formations, entre les prescripteurs et les opérateurs de terrain, dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets. Cet ensemble systémique devra prendre en compte la complexité et le caractère évolutif des phénomènes et des processus, tout en préparant aux nécessaires arbitrages entre les aspirations, les conceptions et les intérêts. Les fonctions d'interpellation, de proposition, de

médiation et d'expertise seront demain source indépendante d'inspiration, de réflexion, de réalisation et d'équilibre.

Formations et services en agricultures : une stratégie francophone ?

Longtemps, les spécialistes ont approfondi avec délice, passion et succès, des secteurs de la connaissance, des applications ciblées des sciences et techniques, des systèmes spécialisés de productions animales, végétales ou microbiennes.

Il en est résulté des progrès spectaculaires aboutissant à la mise sur pied de filières de plus en plus performantes qui aujourd'hui cependant approchent de leurs points de saturation écologique, économique, sociologique ou éthique, tout en étant soumises de façon croissante aux coups de boutoir de la mondialisation.

Dès lors, un nouveau type d'organisateur et de valorisateur de la biosphère, que l'on pourrait qualifier de « bionome », est appelé à jouer un rôle majeur au XXI^e siècle.

Capable d'effectuer les fécondations croisées et multiples entre les sciences qui fondent l'exploitation raisonnée et durable du vivant, il sera le médiateur par excellence. Médiateur entre les branches de la biologie classique ou moléculaire, les composantes éco-socio-économiques des filières de production, de valorisation ou de consommation, il intégrera les multiples facteurs de l'environnement, de la ruralité et des sociétés paysannes de par le monde.

Comprendre et gérer la biosphère dans la multitude de ses facettes, la valoriser de façon rentable et durable en intégrant les sciences du vivant, les sciences humaines et les sciences polytechniques, ne pourra se concevoir demain que par l'approche systémique.

Les avatars récents de l'ultra-productivisme en matière agro-alimentaire avec les coûts sociaux et les dégâts collatéraux qu'ils comportent, montrent à suffisance que la prise en compte de la gestion de la qualité, du principe de précaution ainsi que la prévention des risques deviennent des paramètres primordiaux

d'une productivité à la fois rentable et durable.

Dès lors, la formation des gestionnaires du vivant visera à leur conférer les compétences d'acteurs et d'opérateurs ingénieux et avisés, capables de comprendre et de mettre en œuvre de façon critique les systèmes complexes. Il faudra, dans cette optique, que les bénéficiaires de formations se nourrissent tant aux avancées des recherches de pointe qu'aux applications en temps réel dans des espaces spécifiques. Leur fonction sera de faire progresser la connaissance, tout en contribuant à maîtriser et à améliorer durablement les réalités de terrain.

Les nouvelles conditions générées par la prise en compte des situations complexes imposent dès lors de dépasser les approches disciplinaires qui biaisent et mutilent la mise au point de solutions efficaces répondant aux problèmes concrets.

Le nécessaire constructivisme à venir postule l'abandon des enseignements linéaires en promouvant la compréhension des situations et des changements, l'intervention dans l'espace communicationnel où se négocient les transformations, ainsi que le positionnement des axes de réalisations.

Les évolutions en cours dans les agricultures et dans l'agro-alimentaire commandent en fait une nouvelle position de la recherche-développement et donc de la formation de ces acteurs privilégiés que sont les bionomes et les bio-ingénieurs. Plutôt que de prescrire des recettes vite dépassées, il conviendra de développer une pédagogie interactive et pro-active conduisant à la maîtrise des cadres de référence et au maniement des grilles d'analyse. Les bénéficiaires de ces formations accéderont ainsi à la capacité de concepteur, de conseiller, d'expert et d'agent de terrain, apte à servir efficacement les acteurs autonomes des biosystèmes dans leurs options, leurs négociations et leurs réalisations.

Dans ce contexte, des réseaux de formation s'appuyant, d'une part, sur des compétences de recherche et, d'autre part, sur une implication critique dans la réalité des services à la collectivité deviennent d'indispensables centres d'élaboration, de diffusion et de co-expression des savoirs et des compétences.

Ils seront les creusets où s'élaborent et s'affinent progressivement la prise de conscience des apprenants ainsi que leur capacité à accéder à la compréhension conceptuelle et à la réalisation concrète.

L'objectif étant que les diplômés, à l'issue de leur période de formation, puissent initier la prise en charge responsable, autonome, généreuse et clairvoyante d'un métier qui sera avant tout une mission.

Les économistes de la pensée unique ont prétendu faire abstraction des histoires et des cultures en négligeant les valeurs qui y sont attachées. Les résistances croisées rencontrées par leur entreprise témoignent cependant de l'inadéquation d'une telle attitude et de l'ingéniosité individuelle et collective mise pour y résister.

Pour illustrer cette constatation, revenons à Pondichéry où la tradition de la pétanque s'était maintenue après le rattachement du territoire à l'Inde. À une certaine époque, il fallut renouveler l'arsenal boulique par importation de France. Les douanes locales, soupçonneuses devant des objets aussi bizarres, exigèrent qu'on les coupe en deux afin d'en vérifier le contenu. Ce qui explique les cicatrices de soudure exhibées avec fierté par les boules de la région, symboles des limites de la globalisation culturelle.

Ceci étant, dans le concert des nations et des continents, la francophonie institutionnelle pourrait disposer d'un atout non négligeable pour rassembler le Nord et le Sud en une communauté de coopération solidaire, à savoir sa capacité de management interculturel. La mondialisation fait qu'en effet les cultures se rencontrent et prennent conscience de l'intérêt d'une cohabitation harmonieuse dans la connaissance et la reconnaissance de leurs différences. Favoriser ce courant, n'est-ce point une tâche à la mesure des ambitions affichées du monde francophone ?