

Université Lumière Lyon 2
Ecole Doctorale des Sciences Humaines et Sociales
Institut d'Etudes Politiques de Lyon
Centre de Politologie

Permanences et mutations dans la conduite de l'action publique.

Par Jérôme AUST

Thèse de doctorat de Science politique

Dirigée par Gilles POLLET

Présentée et soutenue publiquement le 17 décembre 2004

Devant un jury composé de : Joseph FONTAINE, Professeur de science politique, Université Jean Monnet de Saint-Etienne. Christine MUSSELIN, Directrice de recherche au CNRS, C.S.O. Gilles POLLET, Professeur de science politique, IEP de Lyon. Didier RENARD, Professeur de science politique, Université Lumière Lyon II. Jean-Claude THOENIG, Directeur de recherche au CNRS, G.A.P.P., ENS Cachan.

Table des matières

..	1
Résumé .	3
Abstract . .	5
Introduction générale ¹ .	7
1. Problématique . .	16
2. Hypothèses et protocole d'enquête .	28
1 ^{ère} partie : Les évolutions contrastées de l'accès aux scènes décisionnelles .	37
Chapitre 1. L'implication croissante des collectivités locales .	38
Section 1. D'une implication ponctuelle à un investissement permanent . .	39
Section 2. Une ouverture sélective : le poids des exécutifs dans les négociations . .	52
Chapitre 2. Un réseau d'acteurs étatiques plus sélectif .	62
Section 1. Résistances ministérielles .	62
Section 2. Changements majeurs .	69
Section 3. Du préfet de département au préfet de région .	76
Section 4. Des universitaires aux présidents d'université .	83
Conclusion de la 1 ^{ère} partie .	94
2 ^{ème} partie : D'un pouvoir central à un pouvoir périphérique ? . .	99
Chapitre 3. Le centre en recul ? . .	101
Section 1. Le recul des instances interministérielles centrales .	101
Section 2. Le maintien du pouvoir de la « centrale » .	116
Chapitre 4. Vers un pouvoir périphérique sectoriel ? .	130
Section 1. D'une interministérialité locale à l'affirmation du recteur .	131
Section 2. Financer n'est pas peser . .	147

¹ Cette thèse a bénéficié d'une allocation de recherche du ministère de l'Education nationale pendant trois ans. Elle a ensuite été soutenue par l'attribution d'un poste d'attaché temporaire d'enseignement et de recherche à l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon. C'est largement grâce au soutien de ces deux institutions que ce travail doctoral pu être mené à son terme.

Section 3. L'affirmation du pouvoir des exécutifs universitaires .	159
Conclusion de la 2^{ème} partie .	169
3^{ème} partie : De la régulation par l'urgence à la régulation par l'addition . .	173
Chapitre 5 : De la fragmentation à l'intégration des intérêts .	175
Section 1. De la régulation par l'urgence aux convergences stratégiques durables .	175
Section 2. De la fragmentation à l'intégration des intérêts universitaires . .	186
Chapitre 6. Des mécanismes d'ajustements mutuels périphériques . .	196
Section 1. Des espaces d'ajustements bornés . .	196
Section 2. Des mécanismes d'ajustements mutuels entre partenaires .	201
Section 3. Une précaire unité .	214
Conclusion de la 3^{ème} partie .	222
Conclusion générale .	225
Sources écrites et imprimées .	235
Archives classées .	235
Archives nationales section contemporaine : .	235
Archives départementales du Rhône : . .	235
Archives de la Ville de Lyon : . .	236
Archives du Conseil régional Rhône-Alpes : .	236
Archives du Grand Lyon : .	236
Archives non classées .	236
Archives de la division des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône : . .	236
Archives du service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes : .	237
Archives de la direction des finances de la Ville de Lyon .	237
Archives des services techniques de l'université Jean Moulin Lyon III .	237
Délibérations . .	237
Textes juridiques . .	237
Articles de presse .	239

Rapports .	241
Sources orales .	243
Bibliographie . .	247
Ouvrages . .	247
Articles et communications .	262
Annexes . .	271
Part des étudiants dans la population de la Communauté urbaine de Lyon en 1968 et en 1990 ⁸³⁶ .	271
Effectifs étudiants dans l'agglomération lyonnaise en 1990 .	271
Evolution des effectifs étudiants dans l'agglomération lyonnaise dans les années 1960 ⁸³⁹ . .	272
Schéma simplifiée du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire dans l'agglomération lyonnaise avant 1968 . .	273
Schéma simplifié du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire après 1968 . .	274
Schéma simplifié du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire dans la période contemporaine .	275
Organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale en 1960 ⁸⁴⁰ .	277
Directions des services centraux du ministère de l'Education nationale gérant les constructions universitaires en 1969 . .	279
Organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale au moment du lancement d'U2000 ⁸⁴¹ .	281
Organisation du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche de 1993 à 1995 . .	284
Organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale pendant U3M .	286
Bref historique de la vie politique lyonnaise et rhône-alpine . .	288
Bref retour réflexif sur la conduite des entretiens et l'élaboration de la liste de personnes à rencontrer .	291
Entretiens .	292

⁸³⁶ Source : SEPAL, *Lyon 2010, Schéma directeur de l'agglomération lyonnaise*, p. 96 et Atelier d'urbanisme de la région lyonnaise, *SDAU de l'agglomération lyonnaise « Lyon 2000 »*, 1969, p. 45

⁸³⁹ Source : Atelier d'urbanisme de la région lyonnaise, *SDAU de l'agglomération lyonnaise « Lyon 2000 »*, 1969, p. 45

⁸⁴⁰ Source : *Bottin administratif*, 1960, pp. 243-250.

⁸⁴¹ *Bottin administratif*, 1993, pp. pp.357-368.

Entretien avec Henry ALEXANDRE – Directeur de la division « logistique et bâtiment » - 4 juin 2002 . .	292
Entretien avec Eric AFFOLTER et Olivier DUPLESSY – Chef de bureau et membre du bureau B2 de la DPD - 3 mars 2003 – 1 h 40 – Paris .	303
Entretien avec Ariane AZEMA –Correspondante « Education nationale » à la DATAR– 11 juin 2003 .	308
Entretien avec Daniel BANCEL Recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003 .	318
Entretien avec Guy BARRIOLADE – Directeur de cabinet de Michel NOIR de 1990 à 1995 et secrétaire général de la Communauté urbaine de Lyon de 1995 à 2002 –17 avril 2002 .	338
Entretien avec Guy BERTHOLON - Chargé de mission « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992 et directeur du PUL depuis 1997 - 7 décembre 2002 .	344
Entretien avec Alain BLANCHARD - Chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du CPER au SGAR Rhône-Alpes – 22 juin 2003 . .	355
Entretien avec Marc BONNET – Responsable du suivi/évaluation du CPER au SGAR Rhône-Alpes -23 septembre 2002 .	372
Entretien avec Anne-Marie COMPARINI – Présidente de la région Rhône-Alpes de 1999 à 2004 – 29 juillet 2004 . .	381
Entretien avec Georges CONSOLO – Directeur du cabinet de Charles MILLON et directeur général des services de la région Rhône-Alpes de 1989 à 1993 – 14 février 2003 .	383
Entretien avec Michel CUSIN – Président de Lyon II de 1986 à 1991 10 avril 2003 .	385
Entretien avec Jean-Richard CYTERMANN - Directeur de la DPD de 2000 à 2003 –10 juin 2003 . .	395
Entretien avec Charles DELFANTE – Responsable de l'atelier d'urbanisme de la Ville de Lyon dans les années 1960 –27 juillet 2004 . .	403
Entretien avec Francine DEMICHEL - Directrice des enseignements supérieurs de 1998 à 2002 – 9 juin 2003 . .	404
Entretien avec Jean-Michel DUBERNARD – Adjoint au maire chargé de l'enseignement supérieur de 1989 à 1995 - 18 février 2002 .	413
Entretien avec Roger FOUGERES - Président de la commission enseignement supérieur du conseil régional de 1999 à 2004 - 25 février 2002 .	415
Entretien avec Eric FROMENT - Président de Lyon II de 1991 à 1996 - 10 avril 2003 . .	423
Entretien avec Jean-Charles GALLINI – Secrétaire général de l'université Lyon II de 1973 à 2003 – 12 mai 2003 . .	430

Entretien avec Jean GARAGNON- Directeur de cabinet de Michel NOIR de 1989 à 1990 et assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968 - 23 janvier 2003 .	443
Entretien avec Jean GARAGNON – Directeur de cabinet de Michel NOIR de 1989 à 1990 et assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968 - 4 février 2003 .	447
Entretien avec Bruno GELAS – Président de Lyon II de 1996 à 2001 – 17 avril 2003 .	453
Entretien avec Marion GLATRON –Correspondante « Education nationale » à la DATAR – 4 mars 2003 . .	463
Entretien avec Gilles GUYOT – Président de Lyon III de 1997 à 2002 et membre de la commission mixte Lyon I/Lyon II à la fin des années 1960 - 6 janvier 2003 .	464
Entretien avec Gilles GUYOT - Président de Lyon III de 1997 à 2002 et membre de la commission mixte Lyon I/Lyon II à la fin des années 1960 - 12 février 2003 – .	474
Entretien avec Riwana JAFFRES – Membre de la mission « carte universitaire » de 1991 à 1992 et chef du bureau B2 de la DPD de 1998 à 2003 - 28 mai 2003 .	481
Entretien avec Pierre JAMET Directeur de cabinet et directeur des services du conseil général du Rhône depuis 1990 - 8 janvier 2003 .	492
Entretien avec Michel LAFERRERE – Assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1965 - 21 janvier 2003 .	503
Entretien avec Gérard NIOULOU - Chef des services techniques de l'université Jean Moulin Lyon III depuis 1973 - 13 novembre 2002 . .	514
Entretien avec Gérard NIOULOU – Chef des services techniques de l'université Lyon III depuis 2003 - 27 novembre 2002 . .	530
Entretien avec Maurice NIVEAU – Recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991 – 25 mars 2002 . .	540
Entretien avec Michel NOIR - Maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995 - 29 novembre 2002 .	556
Entretien avec Charles MILLON – Président du Conseil régional Rhône-Alpes de 1988 à 1999 - 22 février 2002 .	563
Entretien avec Nicole PEYCELON - Présidente de la commission enseignement supérieur de 1992 à 1998 – 11 mars 2002 .	567
Entretien avec Gilbert PUECH – Président de Lyon II depuis 2001 – 13 juillet 2004 .	573
Entretien avec Henri ROLAND – Président de Lyon III de 1974 à 1979 et de 1992 à 1997 - 3 juin 2003 .	575
Entretien avec Martine TACHEAU - Attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes 27 novembre 2001 .	583

Entretien avec Martine TACHEAU Attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes 4 janvier 2003 .	595
Entretien avec Pierre VIALLE Président de l'Université Lyon III de 1987 à 1992 .	605
Entretien avec Frédéric VIEL – Directeur général du service « enseignement supérieur » au Conseil général du Rhône – 6 mars 2002 . .	608
Entretien avec Claude VINCENT - Directeur de la division « logistique et bâtiments » de la Communauté urbaine de Lyon - 20 février 2002 . .	614

Mes remerciements vont, en tout premier lieu, à Gilles Pollet, qui au cours de la réalisation de ce travail, mais aussi tout au long de mon parcours universitaire a su me prodiguer de judicieux conseils et de nombreux encouragements. Ils vont également à Claude Journès et à Didier Renard qui, les premiers, m'ont fait confiance et m'ont permis de m'initier au métier d'enseignant. Je remercie également les personnes interviewées qui ont accepté de m'accorder de leur temps et qui, par leur bonne humeur, ont souvent égayé la réalisation de ce travail. Je remercie enfin et surtout tous ceux qui m'ont supporté depuis l'entame de ce long travail : mes parents, Valérie, Thierry, David, Nicolas. Et Anne, évidemment, sans qui la réalisation de ce travail aurait été impossible.

Résumé

En prenant l'exemple de deux projets d'implantation universitaire conduits dans l'agglomération lyonnaise, ce travail tente de prendre la mesure des changements qui affectent l'action publique des années 1960 aux années 2000. La période d'analyse retenue est marquée par l'entrée, dans la période contemporaine, des exécutifs des collectivités territoriales dans les réseaux d'action publique qui gouvernent les politiques d'implantation universitaire. Pour autant si les programmes sont co-financés, leurs objectifs ne sont pas co-construits. Ce sont en effet les présidents d'université et le recteur d'académie qui voient leur influence la plus confortée par rapport aux années 1960. Le pouvoir préfectoral, à l'inverse, est en recul. Au niveau central, ce sont essentiellement les instances interministérielles qui perdent l'influence dont elles disposent dans les années 1960. Les services centraux du ministère de l'Education nationale ne sont que modérément affectés par l'inclusion des collectivités territoriales dans les politiques d'implantation universitaire. Comme dans les années 1960, c'est l'entourage proche du ministre qui, à l'inverse des directions d'administration centrale, dispose d'un pouvoir d'influence sur la conduite de ces programmes. Paradoxalement, la polyarchie institutionnelle croissante du réseau ne se traduit pas par un affaiblissement de la capacité de ses membres à établir des compromis. Si c'est seulement dans l'urgence que les membres du réseau agissent dans les années 1960, ils parviennent dans la période contemporaine à établir des compromis plus durables qui aboutissent cependant à une inflation du nombre d'opérations financées.

Mots-clefs : U2000, U3M, université, collectivités territoriales, ministère de l'Education nationale, contrat de plan.

Abstract

This work tries to take the measure of change in public policy between 1960's and 1990's from the example of two single projects of building universities in Lyon and its suburbs. During this period, local authorities get in policy networks which govern these programs. However, local political leaders' influence is not proportional to their financial participation. The inclusion of local authorities in policy networks is profitable essentially to the rector and the presidents of universities. Prefect's influence with these programs is in decline. At the central level, the intersectorial committee (the « Commissariat général au plan » and then the DATAR) loses power compared to the 1960's. This loss of power doesn't characterize the National Education Department. The minister and his entourage keep their power whereas central directions are not yet influential. The capacity to come to an agreement is not affected by the polycentrism of the policy networks. If their members are only able to act in urgent situations in the 1960's, their interests are much integrated in the contemporary period. The agreement's building is nevertheless inflationist and concerns only marginal aspects of the policy.

Key words : U2000, U3M, french universities, local authorities, french National Education Department.

Introduction générale ¹

1979. Un colloque sur les relations entre la ville et l'université. Le président de Lyon II, Philippe Lucas, prend la parole :

« Vous savez que nous faisons des efforts appréciables pour nouer des contacts avec les communes voisines : ainsi, nous avons plusieurs fois organisé des manifestations culturelles en soirée, mais la participation des habitants de ces communes est restée très faible – ce qui n'est pas nécessairement la faute des habitants. Vous savez aussi que l'on reparle de la ZAC de Bron/Saint-Priest : nous nous en réjouissons. (...) nous allons enfin avoir des voisins immédiats. Mais savez vous quels seront nos plus proches voisins ? Ce seront les habitants, certes très paisibles, d'un cimetière paysagé. Bien entendu, je ne conteste nullement que ce cimetière ait sa nécessité : vous comprendrez cependant que nous ne pouvons en rester là. » ²

1

Cette thèse a bénéficié d'une allocation de recherche du ministère de l'Education nationale pendant trois ans. Elle a

ensuite été soutenue par l'attribution d'un poste d'attaché temporaire d'enseignement et de recherche à l'Institut d'Etudes

Politiques de Lyon. C'est largement grâce au soutien de ces deux institutions que ce travail doctoral pu être mené à son

terme.

Dix ans plus tard, le vœu exprimé par Philippe Lucas est exaucé : quatre mois après son élection à l'hôtel de ville de Lyon, Michel Noir lance le projet de la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs qui participe à la réintégration de l'université en centre-ville. En une décennie le contraste est saisissant : les universités lyonnaises deviennent l'une des priorités d'intervention des collectivités locales. Dans un domaine traditionnel d'intervention de l'Etat qui n'est pas affecté par les transferts de compétence issus des lois de décentralisation, les équilibres qui gouvernent l'action publique semblent changer. C'est d'un intérêt pour la mesure du changement dans les relations entre l'Etat et les collectivités territoriales qu'est né ce projet de recherche. Expliciter sa construction consiste donc tout d'abord à démêler les fils de sa genèse.

Le choix d'un objet d'étude prend place dans un parcours de recherche, qui aussi modeste soit-il, contribue à structurer les questionnements utilisés. Notre mémoire de diplôme d'études approfondies portant sur l'application de la loi Administration Territoriale de la République du 6 février 1992³, nous nous sommes longtemps nourris de travaux sur les relations entre l'Etat et les collectivités territoriales et sur les conséquences de la décentralisation. Ces derniers semblent traversés d'incertitudes quant à la qualification de l'Etat. Si globalement les travaux s'accordent sur le constat d'un changement de la place de l'Etat dans le pilotage de l'action publique, il n'y a pas de consensus sur le sens à lui donner⁴.

Un bref détour vers les travaux socio-historiques tempère en effet la tentation hâtive à conclure à la radicalité des changements en cours. La place de l'Etat dans la conduite de l'action publique n'a pas toujours été dominante. Les niveaux infra-nationaux, notamment au cours de la III^{ème} République⁵, sont des lieux d'innovation importants et devançant parfois la mise en place de services publics nationaux. Si changement il y a, c'est donc avant tout par rapport au début de la V^{ème} République. Patrick Hassenteufel et Joseph Fontaine⁶ ont raison d'insister sur la nécessaire précision des échelles temporelles par

² **Le Groupe Paris Lyon et les amis de l'Université, Relations entre la cité, les universités et les grandes écoles, Actes du colloque tenu à Lyon le 29 novembre 1979, pp. 26-27.**

³ Jérôme Aust, *Intercommunalité et politique locale. Le cas de la communauté de communes des Amognes*, Mémoire de DEA de science politique, Institut d'Etudes Politiques de Lyon, 1999, 103 p.

⁴ Comme l'illustre bien la parution de deux articles aux titres inversés dans la *Revue française de science politique* à quelques années d'intervalle. Patrick Le Galès, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, vol. 45, n°1, 1995, pp. 57-91 ; Bernard Jouve et Christian Lefèvre, « De la gouvernance urbaine au gouvernement des villes ? Permanence ou recomposition des cadres de l'action publique en Europe », *Revue française de science politique*, vol. 49, n°6, décembre 1999, pp. 835-853.

⁵ Bruno Dumons et Gilles Pollet, « Espaces politiques et gouvernements municipaux dans la France de la III^{ème} République. Eclairages sur la sociogenèse de l'Etat contemporain », *Politix*, vol. 14, n°53, 2001, pp. 15-32.

⁶ Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel, « Quelle sociologie du changement dans l'action publique ? Retour au terrain et refroidissement théorique » dans Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel (dir.), *To change or not to Change. Les changements de l'action publique à l'épreuve du terrain*, Rennes, PUR, 2002, p. 11.

rapport auxquelles le changement est constaté. En omettant cette prudence méthodologique, les études concluant à la radicalité des changements en cours participent à la célébration d'un état antérieur de l'Etat, plus postulé que réellement connu. Elles contribuent à donner l'illusion d'un « Etat fort » quelques soient les domaines d'intervention et les périodes envisagées⁷.

S'il se centre sur la Vème République, l'apprenti chercheur en sciences sociales ne dispose que d'un nombre limité de gradations sur son étalon de mesure du changement. Sans en dresser une liste exhaustive, plusieurs raisons cumulatives expliquent ce déficit. Tout d'abord, les analyses portant sur le rôle de l'Etat dans l'action publique au début de la Vème République ne sont pas légions. Les remarques formulées il y a quelques décennies par Robert K. Merton sur la jeunesse de la sociologie s'appliquent *a fortiori* pour l'analyse de l'action publique⁸. Ensuite, l'agenda de recherche et les problématiques ont en partie changé ce qui restreint la possibilité de mettre en regard les résultats empiriques actuels avec ceux obtenus antérieurement. Sans que leur qualité ne soit nullement remise en cause, la convocation des résultats antérieurement acquis dans d'autres contextes problématique et intellectuel n'est pas sans poser problèmes.

L'évolution des problématiques a conduit à disqualifier des pans importants de la production scientifique des années soixante-dix. Ainsi, les analyses marxistes du local ne sont aujourd'hui que rarement citées dans la littérature, pourtant abondante, traitant de cet objet. La négation de toute autonomie⁹ accordée par ces analyses à la « scène politique locale » et la surdétermination de la politique par l'économique¹⁰ discréditent largement ces recherches notamment dans le cadre d'études qui mettent aujourd'hui en avant le

⁷ La tendance n'est cependant pas contemporaine. A la fin des années 1970, Pierre Birnbaum et Bertrand Badie dans leur *Sociologie de l'Etat* décrivent le processus de construction de l'Etat français, idéal-type de l'Etat, comme un processus continu d'institutionnalisation et de différenciation de la société civile sans distinguer des périodes ou des domaines de plus ou moins grande autonomie de la sphère étatique. Les deux auteurs notent ainsi que « *contrairement à des idées reçues, il n'existe nulle rupture entre la centralisation de l'Ancien Régime, celle du XIXe siècle et celle de l'époque contemporaine.* » Pierre Birnbaum et Bertrand Badie, *Sociologie de l'Etat*, Paris, Grasset, 1982 (1^{ère} édition 1979), p. 182.

⁸ Robert K. Merton note que « *nous [les sociologues] ne sommes peut-être que des pygmées intellectuels, mais à la différence du trop modeste Newton, nous ne sommes pas portés par des épaules de géants. La tradition accumulée est encore si mince que les épaules des géants de la sociologie ne nous fournissent pas une base très solide.* ». Robert K. Merton, *Eléments de théorie et de méthode sociologique*, Paris, Plon, 1965, p.13.

⁹ Par exemple, dans une réponse polémique à Pierre Birnbaum, Manuel Castells note que « *Quelle est la critique qu'on [les sociologues marxistes] adresse à la sociologie du pouvoir local ? Très simple : faire la sociologie de quelque chose qui n'existe pas. Car il n'y a pas de pouvoir local.* » (Manuel Castells, « Remarques sur l'article de Pierre Birnbaum », *Revue française de sociologie*, vol. 15, n°2, avril-juin 1974, p. 239 ; sur la critique de la sociologie du pouvoir local voir aussi Manuel Castells, *La question urbaine*, Paris, Maspero, 1977, p. 309 et suivantes). Le degré d'autonomie reconnue à la « scène politique locale » est cependant variable selon les cas empiriques envisagés et les auteurs. Ainsi, chez Jean Lojkine, les études sur la métropole lyonnaise concluent à une indifférenciation du pouvoir central et du pouvoir local (Jean Lojkine, *La politique urbaine dans la région lyonnaise. 1945-1972*, Paris, Mouton, 1974, 294 p.) alors que l'étude sur Lille relève des oppositions dans les stratégies locales (Direction Départementale de l'Équipement, Ville de Lille...) et nationales (DATAR notamment). (Jean Lojkine, « Politique urbaine et pouvoir local », *Revue française de sociologie*, vol. 21, n°4, octobre-décembre 1980, pp. 633-651).

retour des villes en Europe ¹¹. Si ces références marxistes sont mobilisées, c'est avant tout pour critiquer leur approche théorique et non pour convoquer leurs résultats empiriques et mettre en regard les résultats obtenus dans les analyses contemporaines. L'évolution dans les problématiques utilisées est donc un obstacle redoutable à la mobilisation des références passées pour évaluer le changement. Moins embarrassant, le changement dans les questions portées à l'agenda de recherche pose également quelques difficultés.

Si, malgré les critiques ¹², les travaux développés au sein du Centre de Sociologie des Organisations (CSO) sur le local ne souffrent pas d'un tel ostracisme théorique, il n'en reste pas moins qu'ils répondent aux enjeux du débat scientifique et politique des années 1960-1970. En réhabilitant l'influence de la périphérie dans la mise en œuvre des programmes publics, les travaux de Pierre Grémion ¹³, Jean-Pierre Worms ¹⁴, Jean-Claude Thoenig ¹⁵ et Michel Crozier ¹⁶ partagent la volonté de prendre le contre-pied d'une vision centralisatrice et jacobine de l'Etat français, dominant à la fois les études juridiques et politologiques sur le sujet ¹⁷. Les enjeux politiques et scientifiques ont aujourd'hui largement changé. Le passé n'est interrogé qu'au regard des questions que le présent lui pose. La recherche scientifique, notamment en analyse des politiques publiques, ne fait pas ici exception. Liée notamment aux commandes publiques ¹⁸, elle n'est pas sans lien avec l'agenda des problèmes sociaux et politiques. Comprendre les

¹⁰ Pour Manuel Castells, « *l'économique est en dernière instance déterminante* ». (Manuel Castells, *La question urbaine*, op. cit., p. 306).

¹¹ Patrick Le Galès et Arnaldo Bagnasco (dir.), *Villes en Europe*, Paris, La Découverte, 1997, 280 p. ; Patrick Le Galès, *Le retour des villes européennes : sociétés urbaines, mondialisation, gouvernement et gouvernance*, Paris, Presses de Sciences Po, 2003, 454 p.

¹² Jean Leca et Bruno Jobert, « Le dépérissement de l'Etat. A propos de *l'Acteur et le système* de Michel Crozier et Erhard Friedberg », *Revue française de science politique*, vol. 30, n°6, 1980, pp.1125-1167 ; Renaud Sainsaulieu, « Du système à l'acteur », *L'année sociologique*, vol. 31, 1981, pp. 447-458.

¹³ Pierre Grémion, *Le pouvoir périphérique. Bureaucrates et notables dans le système politique français*, Paris, Seuil, 1976, 477 p. ; Pierre Grémion, « Résistance au changement dans l'administration territoriale : le cas des institutions régionales », *Sociologie du travail*, n°3, 1966, pp. 276-295. ; Pierre Grémion, « Introduction à une étude du système politico-administratif local », *Sociologie du travail*, vol. 12, n°1, janvier mars 1970, pp. 51-73.

¹⁴ Jean-Pierre Worms, « Le préfet et ses notables », *Sociologie du travail*, n°3, 1966, pp. 249-275.

¹⁵ Jean-Claude Thoenig, « La relation entre le centre et la périphérie. Une analyse systémique », *Bulletin de l'IAAP*, vol. 36, octobre-décembre 1975, pp. 77-123.

¹⁶ Michel Crozier et Jean-Claude Thoenig, « La régulation des systèmes organisés complexes. Le cas du système politico-administratif local en France », *Revue française de sociologie*, n°1, janvier 1975, pp. 3-32.

¹⁷ Albert Mabileau, « Variations sur le local » dans Albert Mabileau (dir.), *A la recherche du local*, Paris, L'Harmattan, 1993, pp. 21-28 ; Pierre Grémion, *Le pouvoir périphérique... op. cit.*, pp. 157-160.

changements en cours en mobilisant les études antérieurement réalisées comme point d'appui comparatif ne va donc pas sans poser des problèmes méthodologiques et épistémologiques. L'apprenti chercheur en sciences sociales dans la formalisation de son projet de recherche dispose cependant d'une autre voie : établir lui-même l'étalon de mesure en investiguant la période passée. C'est la démarche qui est ici adoptée. Ce projet de recherche part donc d'une volonté de prendre la mesure des changements qui affectent la conduite de l'action publique depuis les débuts de la Vème République à partir d'un observatoire précis et délimité.

L'allongement de la période d'analyse interdit de choisir un domaine émergent de l'action publique. Pour que l'analyse soit rigoureuse et qu'elle évite « *l'effet d'objet* »¹⁹, le domaine d'intervention retenu doit être un champ traditionnel d'intervention de l'Etat et donc permettre la comparaison terme à terme des conditions du pilotage de l'action publique. Notre attention a été retenue par les politiques d'implantation universitaire. Par leur ancienneté, elles permettent une approche diachronique et elles ont la particularité d'être affectées par les tendances souvent décrites comme marquant les évolutions récentes de l'action publique. Ainsi, la DATAR dans son rapport d'évaluation du plan Université 2000 note que :

« les politiques d'aménagement universitaire apparaissent comme caractéristiques des « nouvelles » politiques publiques qui ont été instaurées dans un contexte de remise en cause de l'Etat providence d'une part, d'après décentralisation, d'autre part. Ces politiques sont en effet élaborées et mises en œuvre dans des contextes de décision qui associent une pluralité d'acteurs (institutionnels et non institutionnels) et qui accordent une visibilité nouvelle et un surcroît de légitimité à la négociation. »²⁰

A la faveur du lancement du plan Université 2000, les politiques d'implantation universitaire ont vu tout d'abord, avec l'implication des collectivités territoriales, le nombre de partenaires participant à leur financement augmenter. Elles sont également marquées par le recours croissant à la contractualisation pour formaliser les liens entre les partenaires. Elles sont enfin caractérisées par des mouvements de décentralisation-déconcentration des lieux de décision liés en particulier à leur intégration dans les contrats de plan Etat-région. Les politiques d'implantation universitaire sont donc un champ traditionnel d'intervention de l'Etat qui semble connaître des évolutions importantes. Elles permettent également d'envisager la période pré et post-décentralisation. Les politiques d'implantation universitaire nous apparaissent donc comme un laboratoire pertinent d'analyse de l'évolution du pilotage de l'action publique depuis les années 1960. Ce n'est cependant pas là leur seul apport scientifique potentiel. Les politiques d'implantation universitaire, si elles ne sont pas un terrain d'enquête complètement vierge, n'ont été que relativement récemment investiguées par les

¹⁸ Francis Godard, « Recherche sur la ville : clercs ou experts ? », *Sociologie du travail*, vol. 37, n°2, juin 1995, pp. 317-326.

¹⁹ Dominique Lorrain, « Gouverner, administrer, réguler », *Les annales de la recherche urbaine*, n°80-81, décembre 1998, p. 89.

²⁰ **DATAR, Développement universitaire et développement local. L'impact du plan U2000. (1990-1995), Paris, La Documentation française, 1998, p. 75.**

chercheurs en sciences sociales. La présente analyse s'intègre aussi dans un champ de recherche encore largement en voie de constitution.

Depuis longtemps en France, de nombreux chercheurs prenant pour objet l'université ne l'appréhendent pas comme un univers clos. Déjà en 1971, Terry N. Clark met l'accent sur l'importance de l'inscription dans des cercles débordant les frontières organisationnelles des facultés dans la réussite de la carrière enseignante²¹. Les travaux de Christine Musselin²² et de Erhard Friedberg et Christine Musselin²³ mettent tous l'accent sur le fait que le gouvernement des universités ne peut s'appréhender qu'inscrit dans les relations tissées avec la tutelle et les disciplines. Comprendre le fonctionnement des universités, c'est alors régler la focale d'observation sur les établissements et leurs relations avec les instances disciplinaires et ministérielles. Au début des années 1990, toutefois un déplacement problématique s'opère. Si l'université n'est toujours pas appréhendée comme un univers clos, l'objectif du microscope se déplace vers les interactions qui existent entre les établissements et leurs multiples environnements locaux. Que les études prennent pour objet les bâtiments universitaires, les pratiques étudiantes, les pratiques de recherche ou les modes de financement des implantations, ce déplacement de la focale d'analyse est sensible dans de nombreuses disciplines des sciences humaines et sociales.

Ainsi, urbanistes et géographes interrogent l'insertion de l'université dans les quartiers urbains qui lui sont proches²⁴ et les interactions qui se nouent avec les populations²⁵. Certaines études se centrent, quant à elles, sur les usages que font les étudiants de la ville²⁶ et sur les effets de la multiplication des sites universitaires sur les bassins de recrutement étudiant²⁷. Des sociologues mènent des recherches sur l'insertion des diplômés dans le milieu économique local et sur l'influence de la présence

²¹ Terry N. Clark, « Le patron et son cercle : clef de l'Université française », *Revue française de sociologie*, vol. 12, n°1, 1971, pp. 19-39.

²² Ainsi la notion de configuration universitaire récemment développée se définit comme « *le cadre au sein duquel s'inscrivent, prennent sens et se répondent le type de gouvernement développé par les établissements, le style de pilotage adopté par la tutelle et les modes de régulation internes des disciplines.* » Christine Musselin, *La longue marche des universités françaises*, Paris, PUF, 2001, p. 170-171.

²³ Par exemple Erhard Friedberg et Christine Musselin, « Avant-propos », *Sociologie du travail*, vol. 31, n°4, 1989, pp. 422-423. ; Erhard Friedberg et Christine Musselin, « Conclusion » dans Erhard Friedberg et Christine Musselin (dir.), *Le gouvernement des universités. Perspectives comparatives*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 345.

²⁴ Voir par exemple Magali Laurencin et Bernard Pouyet (dir.), *L'université et la ville. Actes du colloque des 31 mai et 1^{er} juin 1990*, Paris, Plan urbain, 1991, 250 p. ; Pierre Merlin, « L'université de masse et la ville », *Espaces et sociétés*, n°80-81, 1995, pp. 47-71 ; Nicole Commerçon (dir.), *Etude d'impact d'un nouveau site universitaire en centre-ville : la Manufacture des Tabacs à Lyon*, Lyon Maison Rhône-Alpes des sciences de l'homme, 1994, 388 p. ; Serge Vassal, *L'Europe des universités*, Caen, LITEC, 1988, 625 p.

²⁵ Raymond Curie, *Banlieues et universités en Ile-de-France. Pouvoirs, intérêts et conflits entre institutions et habitants*, Paris, L'Harmattan, 2001, 244 p.

de main d'œuvre qualifiée sur le dynamisme des entreprises ou des technopoles locaux²⁸. D'autres études tentent de comprendre l'éventuelle insertion des pratiques de recherche dans l'environnement local²⁹. Un dernier champ de recherche s'efforce enfin d'enquêter sur les logiques et les effets des relations tissées entre les institutions politiques locales, l'Etat et les universités dans le financement des bâtiments universitaires. C'est de ce dernier axe de recherche que nous sommes le plus proche. Bien que les recherches entreprises dans cette perspective ne datent que d'une quinzaine d'années, le champ de recherche est déjà balisé par des travaux fondateurs. Si elle partage de nombreux intérêts avec ces analyses, il nous semble que la recherche ici initiée présente une double altérité qui tient au choix du cas d'une grande ville comme terrain empirique et à celui de la période d'analyse retenue. Loin de vouloir à tout prix nous singulariser par rapport à la littérature déjà existante, nous cherchons ici avant tout à préciser notre démarche.

Le projet scientifique élaboré dans la thèse de Daniel Filâtre³⁰ met la question de l'autonomie locale au cœur de l'analyse. Les collectivités territoriales sont décrites comme porteuses d'une demande sociale locale. La décentralisation, en sanctionnant dans la sphère publique des évolutions sociales plus larges, participe selon l'auteur à la redéfinition des relations entre Etat et société civile et à la recomposition de la sphère publique. L'action des collectivités territoriales participe ainsi à la transformation sociale et à l'apparition de nouvelles formes de régulation³¹. Dans le cadre de cette problématique, les politiques d'implantation universitaire sont mobilisées pour comprendre comment les collectivités territoriales se saisissent d'enjeux novateurs pour s'approprier de l'autonomie.

²⁶ Christian Pihet, « Dynamique universitaire et pratiques urbaines : les étudiants et Angers » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université droit de cité*, Rennes, PUR, 1994, pp. 103-130 ; Rémy Allain, « Entre le campus et la ville. Etude des pratiques et perceptions de la ville par les étudiants des universités rennaises » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université..., op. cit.*, pp. 131-153.

²⁷ Par exemple Jean Pihan, « Le système des localisations universitaires et ses modes de régulation » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université..., op. cit.*, pp. 335-368 ; Jean-Luc Marchais, « Influence des délocalisations universitaires sur le recrutement des étudiants en Poitou-Charentes » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université..., op. cit.*, pp. 57-78.

²⁸ Michel Grossetti, « Enseignement supérieur et technopole. Le cas de l'informatique à Toulouse », *Revue française de sociologie*, vol. 31, n°3, juillet-septembre 1990, pp. 463-482.

²⁹ Josée Jeanneret, « Territorialisation des savoirs, savoirs territorialisés ? », *Politiques et management public*, vol. 12, n°2, juin 1994, pp. 53-74.

³⁰ Daniel Filâtre, *Autonomie locale et décentralisation*, Thèse pour le doctorat de sociologie sous la direction d'Alain Bourdin, Université de Toulouse Le Mirail, 1992, 483 p.

³¹ « *La décentralisation sanctionne par des mesures institutionnelles les évolutions sociales et leurs référents politiques. Elle accorde aux institutions locales de nouveaux modes d'action. Nous avons vu comment les collectivités locales pouvaient répondre à la demande sociale. Acteurs institués du milieu local, elles se placent à la charnière entre la sphère publique et la sphère privée. Ce faisant, leur capacité de communalisation les autorisent à assurer une part de l'action publique et de la régulation sociale, sous des formes qui dépendent de la relation entre l'état politique et l'état social. Elles trouvent là la source de leur autonomie* ». *Ibid.*, p. 451.

Cette entrée problématique conduit cependant à mettre l'accent sur l'action des collectivités territoriales. Elle amène également l'auteur à retenir prioritairement comme terrain des villes moyennes qui ont été particulièrement en pointe au milieu des années 1980 dans la revendication de leur légitimité à accueillir des « antennes universitaires »³². Nous choisissons nous à l'inverse d'investiguer sur le cas d'une grande ville et sur une période plus longue. Les travaux postérieurs de Daniel Filâtre³³ et ceux de François Baraize³⁴, n'interrogent eux-aussi que la période récente. Il ne s'agit donc pas de prendre la mesure des changements dans la conduite de l'action publique au cours du temps.

La prise en compte du temps long n'est pas absente de l'axe problématique défini plus haut. Elle est au cœur de la démarche de certains travaux de Michel Grossetti. Le sociologue montre que les villes en participant, notamment à la charnière du XIXe et XXe siècle, au financement des activités d'enseignement supérieur et de recherche contribuent à façonner les systèmes locaux d'enseignement supérieur³⁵. Il s'agit moins ici cependant de comparer des périodes que d'intégrer le temps long et de montrer la logique cumulative des interventions locales dans la structuration d'un système local d'enseignement supérieur et de recherche. On retrouve cette perspective dans la démarche initiée par Michel Grossetti, Martine Azam et Patricia Vannier³⁶. Partant de la création de l'université toulousaine au Moyen-Âge, les auteurs retracent la complexification croissante des relations entre les établissements d'enseignement supérieur et l'alternance entre implication et retrait des collectivités territoriales et de l'Etat. Là encore, les auteurs cherchent bien à comprendre dans le temps long les étapes qui conduisent à la situation présente. A la différence de cette perspective, il ne s'agit pas de développer dans cette thèse une démarche purement diachronique mais plutôt de tenter de comparer deux projets d'abord compris synchroniquement.

Cette perspective, nous l'avons vue, en constituant un point de repère historique à la

³² L'accent porté sur les villes moyennes se retrouve dans d'autres études. Par exemple Elisabeth Auclair et François Aballea, « Enjeux universitaires et stratégies municipales », *Recherche sociale*, n°119, juillet-septembre 1991, pp. 3-86 ; Elisabeth Auclair et François Aballea, *Développement de la fonction universitaire et scientifique dans les stratégies municipales*, Paris, Fondation pour la recherche sociale, 1991, 114 p.

³³ Daniel Filâtre, « Développement des universités et aménagement des territoires universitaires » dans François Dubet, Daniel Filâtre et François-Xavier Merrien, (dir.), *Universités et villes*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 15-81.

³⁴ François Baraize, « La notion de secteur est elle encore centrale ? La négociation du sens dans l'enseignement supérieur », *Pôle sud*, n°4, mai 1996, pp.107-122 ; François Baraize, « L'entrée de l'enseignement supérieur dans les contrats de plan Etat-régions : la mise en réseau de la décision universitaire » dans CEPEL, *La négociation des politiques contractuelles*, Paris, L'Harmattan, 1996, pp. 133-168.

³⁵ Michel Grossetti, « Villes et institutions scientifiques : genèse des pôles scientifiques français », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62-63, juin 1994, pp. 6-15.

³⁶ Michel Grossetti, Martine Azam et Patricia Vannier, « Généalogie » dans Michel Grossetti (dir.), *Université et territoire. Un système local d'enseignement supérieur*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 1994, pp. 15-114.

comparaison tente d'appréhender la portée exacte du changement dans la conduite de l'action publique. A trop se centrer sur l'implication récente des collectivités territoriales dans le développement universitaire, les chercheurs concluent parfois un peu vite à la radicalité des changements en cours³⁷, perdent en recul historique et donc en capacité d'analyse. Ainsi, avant que la question des implantations universitaires ne redevienne un enjeu au cours des années 1990, elle a été l'objet de concurrence importante entre des villes au Moyen-Âge. Les cités de Nantes et Rennes se sont ainsi disputées l'université de Bretagne dès le XVe siècle³⁸. Sans remonter aussi loin, les villes contribuent souvent au financement des bâtiments construits pour les universités à la fin du XIXe siècle et au début du XXe siècle³⁹. La précision de la période de référence dans la comparaison permet ainsi d'éviter d'inutiles confusions. Si changement il y a, ce serait donc avant tout par rapport aux programmes de construction universitaire réalisés dans les années 1960.

L'emploi d'une forme conditionnelle est volontaire. Alain Bourdin insiste bien sur la prudence qu'il convient d'observer avant de conclure aux relations croissantes entre l'université et son environnement :

« il existe donc en France une véritable mode, qui consiste à attribuer à l'université une « vocation » locale, alors que celle-ci n'est nullement démontrée, même si par ailleurs certaines universités entretiennent des relations très riches avec leur voisinage. Cette mode est d'autant plus redoutable qu'elle laisse supposer que dans d'autres pays cette vocation locale est établie depuis longtemps. Cela n'est pas démontré non plus et nécessiterait au moins de nombreuses nuances et explications. »⁴⁰

Si le déplacement de la focale d'analyse est heuristique, le repérage de l'insertion de l'université dans son milieu local doit être envisagé comme une question de recherche et non comme un résultat empirique valide. Le désintérêt local pour l'université objectivé dans la relégation de son implantation à la périphérie des agglomérations est un

³⁷ A ce titre, le rapport conduit sous l'égide de la DATAR n'est pas exempt de tout reproche. L'un de ces auteurs note ainsi que « l'intervention des collectivités locales dans le champ universitaire et le processus de territorialisation des universités qui en découle constituent un changement radical ». Daniel Filâtre, « Territorialisation des universités et systèmes régionaux d'enseignement supérieur » dans DATAR, *Développement universitaire et développement territorial...*, op. cit., p. 113.

³⁸ Daniel Le Couedic note ainsi que « l'intérêt brusquement porté aux implantations universitaires ces dernières années a pu laisser croire qu'un rôle nouveau leur était dévolu. La chose est peu sûre. Cinq siècles durant, en Bretagne, l'enseignement supérieur a été tantôt le prétexte à de vastes et conquérantes élaborations géopolitiques, tantôt l'otage de ceux qui étaient les victimes réelles ou supposées de ces manœuvres. » Daniel Le Couedic, « L'université et ses Breagnes. Rivalités entre Nantes, Rennes, Brest et Lorient », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62-63, juin 1994, p. 29.

³⁹ Par exemple, la Ville de Paris apporte les terrains nécessaires et finance à hauteur de la moitié de son coût la construction de la Sorbonne nouvelle. (René Blanchet, « Discours d'accueil » dans Ministère de l'Éducation nationale, de la recherche et de la technologie, *Quelle université pour le troisième millénaire ? de U2000 à U3M. Actes du colloque*, 3 et 4 décembre 1998, Paris, La Sorbonne, p. 5.) La Ville de Lyon, au début du XXe siècle, a également financé les bâtiments universitaires situés sur le quai Claude Bernard.

⁴⁰ Alain Bourdin, « Université et ville : les termes d'une question », *Espaces et sociétés*, n°80-81, 1995, p. 17.

présupposé qui, s'il est socialement répandu, n'est pas scientifiquement prouvé. Le respect de cette nécessaire prudence nous conduit à formuler une question de départ des plus ouvertes. Pour paraphraser l'ouvrage célèbre de Robert A. Dahl ⁴¹, elle peut se résumer dans un *Qui gouverne* les politiques d'implantation universitaire dans la décennie 1960 puis 1990 dans l'agglomération lyonnaise ? L'analyse ici développée tente donc de s'intégrer dans une réflexion sur l'évolution de la répartition du pouvoir des débuts de la Vème République à la période contemporaine à travers l'exemple des politiques publiques considérées.

Ce questionnement général s'appuie sur l'analyse de deux projets d'implantation universitaire sur le site lyonnais, l'un conduit dans les années 1960, Lacroix Laval, l'autre dans la période contemporaine, la Manufacture des Tabacs. C'est à partir de ces deux terrains clairement circonscrits que nous cherchons à proposer des éléments de réponse à la question de départ. C'est une option microscopique qui est ici choisie, revendiquée et assumée. Le parti pris intellectuel reste très inductif. Il n'éluide cependant pas les questionnements qui ont conduit à la formalisation du projet de recherche et à la définition des dimensions de la réalité sociale qui ont été investiguées. Si la démarche promue accorde une place importante à la restitution des données de première main, elle est également sous-tendue par un questionnement problématique.

1. Problématique

Le premier enjeu qui s'est posé à nous était de définir clairement les acteurs impliqués dans la conduite des politiques d'implantation universitaire dans les deux périodes. Nous avons alors choisi de mobiliser la notion de réseau d'action publique développée par Rod A.W. Rhodes et David Marsh ⁴². Bien qu'elle soit critiquée pour sa plasticité et son manque de perspectives théoriques ⁴³, son utilisation nous semble heuristique dans notre cas d'étude. L'outil a l'avantage de ne pas présager d'une quelconque distribution du pouvoir au sein des sociétés. En proposant un continuum classificatoire allant de la communauté de politiques publiques (*policy community*) au réseau thématique (*issue network*), David Marsh et Rod A. W. Rhodes admettent les variations dans la distribution du pouvoir selon les domaines d'études et les périodes envisagées et font de l'interrogation sur la distribution du pouvoir dans les sociétés une question empirique ⁴⁴.

⁴¹ Robert A. Dahl, *Qui gouverne ?*, Paris, Armand Colin, 1971, 374 p.

⁴² Voir Rod A. W. Rhodes et David Marsh, « Policy Networks in British Politics. A Critique of existing Approaches » dans Rod A. W. Rhodes et David Marsh (dir.), *Policy Networks in British Government*, Oxford, Clarendon Press, 1992, pp.1-26 ; Rod A. W. Rhodes et David Marsh, « Les réseaux d'action publique en Grande-Bretagne » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique. Débat autour des policy networks*, Paris, L'Harmattan, 1995, pp. 31-68.

⁴³ Patrick Le Galès, « Les réseaux d'action publique entre outil passe-partout et théorie de moyenne portée » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux d'action publique...*, op. cit., pp. 15-28 ; Mark Thatcher, « Les réseaux de politique publique : bilan d'un sceptique » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux...*, op. cit., pp. 229-248.

Si elle peut être perçue comme le signe de sa plasticité, cette capacité à envisager une pluralité de cas dans la distribution du pouvoir dans les champs analysés nous paraît être un avantage majeur pour notre objet d'étude⁴⁵. Ensuite, pour plastique qu'elle soit, l'approche réticulaire n'en comporte pas moins des dimensions problématiques. Décrire l'approche comme un outil à la recherche d'une théorie, c'est occulter des partis pris théoriques importants qu'il convient de garder à l'esprit. En appréhendant l'action publique comme le résultat des échanges entre des participants interdépendants, la notion participe à la déconstruction des institutions et de couples d'opposition formés pour d'autres besoins que ceux de la recherche en sciences sociales (Etat/société civile, central/local, Etat/collectivités territoriales)⁴⁶. Elle tente donc de saisir l'action publique comme le produit d'interactions observées à un niveau désagrégé. Ce faisant, elle participe d'une vision fragmentée des institutions qui met l'accent sur l'éclatement des logiques d'action. Comprendre l'action publique, c'est alors reconstituer les frontières du réseau et analyser les logiques différenciées qui le travaillent. L'action publique est donc ici appréhendée comme le résultat d'interactions entre les acteurs, comme le produit d'une action collective. C'est dans cette perspective que nous nous inscrivons. Les analystes se séparent pourtant souvent sur les critères de définition des réseaux d'action publique.

Influencé par la sociologie européenne, Rod A.W. Rhodes, dès ses premiers travaux, adopte une définition inter-organisationnelle des réseaux d'action publique. Il milite pour l'étude des réseaux à un niveau sectoriel. En reprenant la définition proposée par Benson⁴⁷, il considère les réseaux comme :

« un groupement ou un complexe d'organisations, liées les unes aux autres par des dépendances en terme de ressources, et qui se distingue des autres groupements et complexes par des différences dans la structure de cette dépendance. »⁴⁸

A l'inverse, Jeremy Richardson et Grant Jordan, insistent quant à eux sur l'importance des

⁴⁴ David Marsh et Rod A.W. Rhodes notent qu'« *en fait, les relations entre le gouvernement et les groupes d'intérêts varient selon les domaines d'action, bien que dans certains champs de l'action publique des formes pures de néo-corporatisme ou de pluralisme existent.* » C'est nous qui traduisons. Rod A. W. Rhodes et David Marsh, « Policy Networks in British Politics. A Critique of existing Approaches » dans Rod A. W. Rhodes et David Marsh (dir.), *Policy Networks in British Government*, op. cit., p. 4.

⁴⁵ Pierre Muller et Yves Surel notent ainsi qu'« *en réalité (c'est à la fois son intérêt et sa principale difficulté), la notion de réseau renvoie à des configurations très différentes qui couvrent la totalité des formes d'articulation entre les groupes sociaux et l'Etat.* » Pierre Muller et Yves Surel, *L'analyse des politiques publiques*, Paris, Montchrestien, 1998, p. 91.

⁴⁶ A ce titre, la sociologie des organisations développées à la suite des travaux de Michel Crozier sur les frontières des organisations participe d'une même problématique de déconstruction.

⁴⁷ J.K. Benson, « A Framework for Policy Analysis » dans D. Roger et D. Whitten (dir.), *Interorganizational Coordination*, Ames, Iowa, Iowa State University Press, 1982, p. 149 cité dans Rod A. W. Rhodes et David Marsh, « Les réseaux d'action publique... » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique...*, op. cit., p. 41.

⁴⁸ *Ibid*, p. 43.

relations interpersonnelles entre les membres d'un réseau. L'influence des premiers travaux de Aaron Wildavsky et Hugh Hecllo est ici décisive. Pour ces derniers auteurs, l'analyste, dans son étude des réseaux, doit se concentrer sur :

« les relations personnelles entre les principaux acteurs politiques et administratifs, acteurs qui sont parfois en conflit souvent en accord, mais toujours en contact et qui travaillent à l'intérieur du même cadre. »⁴⁹

C'est dans cette dernière perspective que nous nous inscrivons. Nous choisissons d'opter pour une définition interpersonnelle du réseau d'action publique. De l'existence de contacts récurrents entre les acteurs dépend donc pour nous l'inclusion ou l'exclusion dans le réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire. Pour les mêmes raisons, nous nous situons méthodologiquement à un niveau désagrégé. L'accent porté sur les relations interpersonnelles entre les acteurs ne fournit pas cependant une problématique suffisante à l'appréhension de notre objet. A l'inverse des approches réticulaires en sociologie qui montrent à partir d'une analyse quantitative comment l'action individuelle est contrainte et enserrée par les relations que les acteurs entretiennent entre eux⁵⁰, l'utilisation des réseaux en analyse des politiques publiques est beaucoup plus métaphorique. Nous ne pouvons que suivre Vincent Lemieux quand il note, qu'en analyse de l'action publique, l'utilisation des réseaux est plus « *analogique qu'analytique* »⁵¹. A elle seule, la mobilisation de cette notion ne nous semble donc pas suffire à proposer à notre étude un cadre analytique suffisant. Il nous reste à identifier plus clairement les dimensions de la réalité sociale qui sont ici investiguées.

L'appréhension de l'action de l'Etat peut, en France, se caractériser par une succession d'inflexions quant aux variables mises en avant dans les analyses. Longtemps, les juristes ont insisté sur l'importance de la variable institutionnelle dans l'explication de l'action de l'Etat. Disposent donc du pouvoir ceux que les textes juridiques désignent comme responsables de la conduite de l'action. Cette perspective conduit les analystes à marginaliser, dans le système centralisé français, le rôle de la périphérie. En partie en réaction à ces analyses⁵², les études développées par les sociologues des organisations ont mis l'accent sur l'importance de la variable stratégique et de la liberté de l'acteur, pour comprendre le fonctionnement du système politico-administratif tant local que territorial. Aux déterminismes de la règle institutionnelle, les membres du CSO substituent l'accent porté sur l'informel et les marges de manœuvre qui se glissent dans

⁴⁹ Hugh Hecllo et Aaron Wildavsky, *The Private Government of Public Money*, London, Macmilland, 1981, p. 15 cité dans Rod A. W. Rhodes et David Marsh, « Les réseaux de... » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux...*, op. cit., pp. 41-42.

⁵⁰ En France, ce type d'analyse est bien caractérisé par les travaux d'Emmanuel Lazega. Emmanuel Lazega, *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, Paris, PUF, 1998, 127 p. ; voir aussi Emmanuel Lazega et Marie-Odile Lebeaux, « Capital social et contrainte latérale », *Revue française de sociologie*, vol. 36, n°4, octobre-décembre 1995, pp. 759-777.

⁵¹ Vincent Lemieux, *Les réseaux d'acteurs sociaux*, Paris, PUF, 1999, p. 6.

⁵² Pierre Grémion note ainsi qu'il faut substituer « *l'induction sociologique organisationnelle* » à la « *déduction juridique constitutionnelle* ». Pierre Grémion, *Le pouvoir périphérique...*, op. cit., p. 14.

les interstices des règlements et du droit. Le pouvoir résulte alors de la maîtrise de zones d'incertitudes. Critiquant la marginalisation du discours politique dans l'analyse stratégique⁵³, d'autres problématiques insistent sur la dimension fondamentalement « cognitive »⁵⁴ de l'action publique. Pour les analyses développées à la suite des travaux de Pierre Muller et Bruno Jobert⁵⁵, l'essentiel n'est alors plus d'identifier des zones d'incertitudes, mais d'isoler la succession de cadres cognitifs et normatifs, qui tout en permettant l'interprétation du monde, participent à l'affirmation des acteurs qui les portent⁵⁶.

Loin d'être seulement consécutives à des changements ayant affecté l'action publique, ces inflexions sont aussi le produit de transformations dans le regard porté sur l'action publique⁵⁷. Une perspective théorique se construit toujours en réaction à une autre ce qui conduit, la controverse théorique aidant, à marginaliser les apports de l'école concurrente et à penser avant tout ses différences. Pourtant, certains auteurs insistent aujourd'hui sur la possibilité et la nécessité d'intégrer, de façon plus satisfaisante, institutions, intérêts et idées dans l'analyse. Peter A. Hall, tout en reconnaissant que les approches mettant l'accent sur ces trois variables relèvent de philosophies de l'acteur qui sont différentes, insiste sur le fait qu'elles ne sont pas forcément incommensurables. L'auteur nord-américain souligne l'intérêt des démarches qui se situent à la marge des trois champs problématiques et qui peuvent faire dialoguer institutions, intérêts et idées

⁵³ Jean Leca et Bruno Jobert, « Le dépérissement de l'Etat... », *art. cit.*, pp.1144-1145.

⁵⁴ La légitimité de l'emploi du qualificatif « cognitif » pour caractériser les analyses développées en France à la suite des travaux de Pierre Muller et Bruno Jobert a été récemment mise en question (Jean-Pierre Gaudin, « L'action publique transversale et le désenchantement du politique » dans Olivier Nay et Andy Smith (dir.), *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action publique*, Paris, Economica, 2002, pp. 227-237). Pour des raisons de facilité et de lisibilité, dès lors que les tenants de cette approche revendiquent le terme (Pierre Muller, « L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique », *Revue française de science politique*, vol 50, n°2, avril 2000, pp. 189-207), nous désignons cette problématique par cet adjectif.

⁵⁵ Si les travaux des deux chercheurs grenoblois trouvent leurs origines intellectuelles dans les recherches de Lucien Nizard, la formalisation théorique la plus ambitieuse de ce qui devient plus tard l'analyse cognitive des politiques publiques date de la parution de *L'Etat en action*. Bruno Jobert et Pierre Muller, *L'Etat en action. Politiques publiques et corporatismes*, Paris, Presses Universitaires de France, 1987, 242 p.

⁵⁶ Pierre Muller, « L'analyse cognitive des politiques publiques... », *art. cit.*, p. 189.

⁵⁷ Ce très bref recensement ne prétend nullement à l'exhaustivité. Il exclut, par exemple, les analyses marxistes du local qui mettent l'accent dans la décennie 1970 sur le poids de la variable économique dans la (sur)détermination des équilibres de la scène politique locale. Il ne reflète pas non plus un ordre chronologique d'apparition de ces théories : les analyses cognitives françaises trouvent ainsi leurs origines intellectuelles dans les travaux de Lucien Nizard, développés au début des années 1970. (Pierre Muller, « Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde » dans Alain Faure, Gilles Pollet, Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques. Débats autour de la notion de référentiel*, Paris, L'Harmattan, 1995, pp. 153-179). Leur « naissance intellectuelle » est contemporaine d'une partie des analyses développées par le CSO. L'ordre mentionné est ici plutôt le reflet d'une succession dans l'audience et l'influence respectives de ces schémas.

dans leur cadre problématique :

« à l'exception de leurs versions les plus extrêmes, ces trois approches [par les idées, par les intérêts et par les institutions] ne sont pas entièrement incommensurables. Il est souvent possible d'intégrer les trois dimensions dans une même analyse. De plus, quelques uns des développements les plus prometteurs se situent à la marge de chaque approche et à l'interface avec les autres approches. »⁵⁸

Patrice Duran, quand il définit une politique comme « la rencontre d'enjeux, d'acteurs et d'un contexte institutionnel »⁵⁹, promeut une approche comparable. C'est dans cette démarche que nous nous inscrivons également. Le choix des trois dimensions investiguées, s'il s'intègre dans des travaux récemment développés, résulte également des interactions qui se nouent entre formalisation théorique et investigations menées sur le terrain. Nous restons ici fidèle à l'option inductive qui constitue le point de départ de notre construction de l'objet. Travaillant sur un terrain où les collectivités territoriales interviennent dans les années 1990 sans avoir de compétence propre, la question des liens entre textes juridiques et pratiques des acteurs s'est posée très vite. De façon comparable, lors du dépouillement des archives à la Communauté urbaine de Lyon, nous avons trouvé des éléments cognitifs dans des documents prospectifs de l'agence d'urbanisme de Lyon. Nous avons inclus alors la variable cognitive dans notre analyse suivant en cela les recommandations de Howard S. Becker :

« les choses que nous laissons de côté ne cessent cependant de revenir pour nous enquiquiner. Que nous les incluions ou non dans notre enquête, elles sont toujours là, elles continuent à opérer dans la situation que nous étudions, et elles influent très certainement sur les phénomènes que nous cherchons à comprendre. Il est raisonnable de les inclure dans notre analyse même si notre concept ne leur laisse aucune place. »⁶⁰

Cette étude tente donc de concilier et de prendre en compte dans l'analyse les intérêts, les idées et les institutions. L'action publique est ici appréhendée comme le produit des interactions entre des acteurs stratégiques qui agissent dans un environnement situé cognitivement et institutionnellement. Reste cependant à préciser les relations qu'entretiennent l'acteur, les institutions et les idées qu'il mobilise.

Première dimension investiguée, la prise en compte des stratégies des acteurs est centrale dans notre travail. Notre approche partage de nombreux intérêts avec la sociologie des organisations : l'accent mis sur l'interdépendance entre les acteurs, une conception de la rationalité comme limitée⁶¹, une définition relationnelle du pouvoir⁶².

⁵⁸ Peter A. Hall, « The Role of Interests, Institutions and Ideas in the Comparative Political Economy of the Industrialized Nations » dans Mark I. Lichbach et Alan S. Zuckerman (dir.), *Comparative Politics. Rationality, Culture and Structure*, Cambridge, Cambridge University Press, 1997, p.189.

⁵⁹ Patrice Duran, *Penser l'action publique*, Paris, LGDJ, 1999, p. 33.

⁶⁰ Howard S. Becker, *Les ficelles du métier*, Paris, La Découverte, 2002, p. 201.

⁶¹ Voir sur ce point le chapitre 6 « Limitations dans la connaissance des processus rationnels » de James G. March et Herbert A. Simon, *Les organisations*, Paris, Dunod, 1991, pp. 134-167.

Les membres engagés dans nos réseaux sont stratégiques mais sont aussi enchâssés dans un environnement cognitif et institutionnel qui contribue à borner leur activité.

Dans la prise en compte des institutions, le défi qui s'est posé à nous est de sortir de l'aporie qui oppose le déterminisme de la règle de droit et la liberté de l'acteur. Dans le contexte académique français, les deux termes sont longtemps appréhendés de façon disjointe dans le cadre d'une stricte séparation du travail scientifique : aux juristes l'exégèse des textes juridiques, aux sociologues l'observation des pratiques. La science politique française, en tentant de s'émanciper de la pesante tutelle des juristes⁶³ et de se rapprocher des sciences sociales, est des plus radicales dans sa marginalisation du droit⁶⁴. Si les pratiques des acteurs ne sont pas conformes aux prescriptions juridiques, c'est donc que le droit n'est qu'une illusion qu'il convient de dénoncer ; il n'est que le voile qui masque les « vrais » rapports de force⁶⁵. Les sociologues des organisations accordent toutefois une place plus substantielle au droit dans leur analyse. C'est plus contre le juridisme que contre le droit que leurs analyses s'insurgent⁶⁶. Pour autant, si le droit est inclus dans l'analyse, c'est essentiellement comme une ressource qui permet l'affirmation du pouvoir de celui qui a la possibilité de le contourner. La règle n'est ici souvent appréhendée que par les évitements qu'elle permet. Bien après ces travaux fondateurs, les analyses de Pierre Bourdieu insistent également sur les contournements de la règle qui participent à l'affirmation symbolique de ceux qui ont, hiérarchiquement et socialement, la possibilité de s'affranchir du conformisme bureaucratique⁶⁷. L'auteur reste ici dans une problématique du contournement de la règle et dans une vision dichotomique de l'effectivité/ineffectivité du droit.

Pourtant peu à peu, le droit est à nouveau considéré comme une variable importante

⁶² « ...le pouvoir de A sur B correspond à la capacité de A d'obtenir que dans sa négociation avec B les termes de l'échange lui soient favorables. » Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 1977, p. 59.

⁶³ La construction des problématiques n'est pas exempte des relations de pouvoir qui traversent le champ scientifique. La volonté de la science politique de s'émanciper du droit a des conséquences importantes sur son rapport aux institutions. Voir sur ce point Jacques Chevallier, « Science du droit et science du politique. De l'opposition à la complémentarité » dans CURAPP, *Droit et politique*, Paris, PUF, 1993, pp. 251-261. Voir aussi Jacques Caillousse, « Le droit comme méthode ? Réflexions depuis le cas français » dans Jacques Caillousse, Denys de Bechillyon et Didier Renard (dir.), *L'analyse des politiques publiques aux prises avec le droit*, Paris, LGDJ, 2000, pp. 27-68.

⁶⁴ Didier Renard remarque ainsi que juristes et politologues, issus de la même formation, partagent « l'illusion du droit. (...) Le droit est tout ou il n'est rien. Puisque pour les politistes il n'est pas tout, pour eux il n'est rien. » Didier Renard, « L'analyse des politiques aux prises avec le droit, brèves remarques introductives » dans Jacques Caillousse, Denys De Bechillon et Didier Renard (dir.), *L'analyse des politiques publiques.., op. cit.*, p. 20.

⁶⁵ Bernard Lacroix, « Ordre politique et ordre social » dans Madeleine Grawitz et Jean Leca (dir.), *Traité de science politique*, Paris, PUF, 1985, tome 1, pp. 469-565.

⁶⁶ « Cette critique est une critique du juridisme et non pas du droit : elle envisage la règle non pas en elle-même, mais à partir des arrangements que son existence autorise ». François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *L'administration en miettes*, Paris, Fayard, 1985, p. 76.

de l'analyse. Des mouvements indépendants mais convergents se cumulent pour reformuler la question des liens qui unissent le comportement des acteurs et le droit. En sociologie du travail, le courant de recherche initié par les travaux de Jean-Daniel Reynaud considère la règle comme orientant les pratiques des acteurs⁶⁸. En parlant de régulation de contrôle et de régulation autonome, ces travaux tendent à assouplir l'opposition classique en sociologie du travail entre formel et informel⁶⁹. En droit, des juristes rompent peu à peu avec la problématique kelsenienne de la théorie pure du droit pour penser les rapports entre droit et société. Partant, ils militent pour le développement d'une sociologie politique du droit⁷⁰. Dans la mise en œuvre des politiques publiques, d'autres travaux remettent en cause l'ordonnancement de la hiérarchie des normes⁷¹. Peu à peu, dans différents champs académiques, les chercheurs s'affranchissent de la problématique effectivité/ineffectivité du droit pour concevoir différemment les rapports entre droit et pratiques. Dans leur perspective, plutôt que de les contraindre, le droit ne fait qu'orienter les comportements des acteurs. C'est toute la pensée de Max Weber qui est ici exhumée⁷² notamment par les travaux de Pierre Lascoumes et d'Evelyne Serverin⁷³. Cette problématique permet de penser le droit comme une activité sociale. Dans cette acception, le droit n'a pas de valeur démiurgique, il ne fait pas advenir la réalité qu'il prescrit. Ce n'est pas une vision d'un déterminisme mécanique qui est ici proposée. Au contraire, la qualification juridique de la situation est fondamentalement interactionniste et

⁶⁷ Si chez les sociologues des organisations, la capacité à s'affranchir de la règle est déconnectée de la position institutionnellement occupée, cette possibilité semble réservée, chez Pierre Bourdieu, aux occupants des positions institutionnelles les plus élevées, seuls capables de s'affranchir des contraintes du formalisme bureaucratique. Pierre Bourdieu, « Droit et passe-droit, le champ des pouvoirs territoriaux et la mise en œuvre des règlements », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°81/82, mars 1990, pp.86-96.

⁶⁸ Chez Jean-Daniel Reynaud, « une règle est un principe organisateur. Elle peut prendre la forme d'une injonction, ou d'une interdiction visant à déterminer strictement un comportement. Mais elle est plus souvent un guide d'action, un étalon qui permet de porter un jugement, un modèle qui oriente l'action. » Jean Daniel Reynaud, *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin, 1993, p. IV. On retrouve des accents weberiens dans cette assertion.

⁶⁹ *Ibid.*, pp. 105-106.

⁷⁰ Jacques Commaille, *L'esprit sociologique des lois. Essai de sociologie politique du droit*, Paris, PUF, 1994, p. 17.

⁷¹ Pierre Lascoumes, « Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques », *L'année sociologique*, vol.40, 1990, pp. 43-71.

⁷² Le sociologue allemand note ainsi que « ... quand les personnes sont convaincues qu'une certaine activité est déterminée d'une certaine manière par une règle juridique, il n'est pas nécessaire nous l'avons dit plus haut, que dans la réalité, elles se conforment toujours à cette conviction. Cela non plus ne se produit jamais et il n'y a pas de nécessité à cela, car selon notre définition générale, ce qui détermine la « validité » d'une prescription, ce n'est pas le fait qu'elle soit « observée », mais le fait que certaines activités soient « orientées » en fonction d'elle. » Max Weber, *Economie et société*, Paris, Plon, 1971, tome 1, p. 323.

⁷³ Pierre Lascoumes et Evelyne Serverin, « Le droit comme activité sociale : pour une approche weberienne des activités juridiques » dans Pierre Lascoumes (dir.), *Actualités de Max Weber pour la sociologie du droit*, Paris, LGDJ, 1995, pp. 155-177.

dépend du contexte d'action⁷⁴. Le droit est alors envisagé comme offrant des éléments en nombre variable de définition du cadre d'une situation. Ce ne sont pas les acteurs pris isolément qui construisent le cadre d'action mais c'est leur jeu interactif qui permet la qualification de la situation. Cette problématique permet de penser une application des textes de lois qui s'insère dans un contexte local : elle permet d'insérer les règles du jeu dans le déroulement du jeu lui-même. La mobilisation du droit est donc ici appréhendée au prisme des usages stratégiques qu'en font les acteurs. Elle dégage en nombre limité des potentialités qui sont saisies par les acteurs selon leurs intérêts stratégiques. C'est dans la même perspective que nous avons tenté d'inclure les « idées » dans notre analyse.

Présentée aujourd'hui comme dominante dans la science politique française, l'approche cognitive des politiques publiques n'en est pas pour autant unifiée. C'est essentiellement au travers de trois modèles que le rôle des idées est pris en compte en analyse des politiques publiques⁷⁵ : les référentiels⁷⁶, les coalitions de cause⁷⁷ et les paradigmes de politiques publiques⁷⁸. Bien qu'elles présentent des différences⁷⁹, ces approches ont un programme de recherche commun : « établir l'importance des dynamiques de construction sociale de la réalité dans la détermination des résultats socialement légitimes à un instant précis »⁸⁰. Ces analyses n'excluent nullement l'appréhension du pouvoir qui résulte de la capacité des acteurs à imposer aux autres leur vision du monde.

Le nombre de recherches adoptant cette perspective cognitive allant croissant, les

⁷⁴ Pierre Lascoumes, « Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques », *art. cit.*, p. 54.

⁷⁵ Nous ne citons ici que les modèles qui ont le plus d'audience en France. D'autres modèles prennent cependant plus ou moins en compte les éléments cognitifs dans leur analyse. Pour une revue centrée sur les travaux américains voir Paul A. Sabatier et Edella Schlager, « Les approches cognitives des politiques publiques : perspectives américaines », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°2, avril 2000, pp. 209-234.

⁷⁶ Pierre Muller, *Le technocrate et le paysan. Essai sur la politique française de modernisation de l'agriculture de 1945 à nos jours*, Paris, Les Editions ouvrières, 1984, 175 p. ; Pierre Muller et Bruno Jobert, *L'Etat en action. Politiques publiques et corporatisme*, *op. cit.* ; Pierre Muller, *Airbus, l'ambition européenne : logique d'Etat, logique de marché*, Paris, L'Harmattan, 1989, 254 p.

⁷⁷ Hank C. Jenkins-Smith et Paul A. Sabatier (dir.), *Policy Change and Learning. An Advocacy Coalition Framework*, Boulder, Westview Press, 1993, 290 p.

⁷⁸ Peter A. Hall (dir.), *The Political Power of economic Ideas*, Princeton, Princeton University Press, 1989, 406 p. ; Yves Surel, « Les politiques publiques comme paradigmes » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens...*, *op. cit.*, pp. 125-151 ; François-Xavier Merrien, « Les politiques publiques entre paradigmes et controverses » dans CRESAL, *Les raisons de l'action publique. Entre expertise et débat*, Paris, L'Harmattan, 1992, pp. 87-100.

⁷⁹ Pour une discussion croisée voir Yves Surel, « Idées, intérêts et institutions dans l'analyse des politiques publiques », *Pouvoirs*, n°87, 1998, pp. 161-178.

⁸⁰ Pierre Muller et Yves Surel, *L'analyse des politiques publiques*, *op. cit.*, p. 47.

modèles originels connaissent des aménagements qui tendent à différencier les usages qui en sont faits. Bruno Jobert, le premier, complexifie le schéma des référentiels en proposant de distinguer les forums scientifiques, les forums de la communication politique et les arènes de politiques publiques⁸¹. Au delà du raffinement conceptuel, ce sont les conclusions sur la portée du changement qui se jouent ici. Les arènes de politiques publiques gardent un caractère national et sont parfois résistantes aux ruptures radicales. Dans la même perspective, Yves Surel⁸² tempère les premières conclusions de Peter A. Hall⁸³ sur la radicalité du passage du keynésianisme au monétarisme en les mettant en regard avec les travaux de Paul Pierson⁸⁴. Si les références scientifiques et les discours changent, les politiques publiques ne sont pas affectées par des évolutions si drastiques que cela. Eve Fouilleux⁸⁵, dans son analyse de l'adoption de la réforme de la politique agricole commune, met quant à elle l'accent sur la nécessaire inclusion des acteurs extra-sectoriels dans l'analyse, rompant en cela avec le modèle des référentiels initialement développé. Dans leur utilisation, les schémas théoriques originels perdent donc en unité.

Si elles sont l'objet de réaménagements de la part des « cognitivistes » eux-mêmes, ces approches ne sont pas non plus exemptes de critiques. Elles portent tout d'abord sur le niveau pertinent d'observation de l'influence des idées. A partir de l'étude de la genèse des politiques de retraite en France, Gilles Pollet⁸⁶ note que le caractère stato-centré et sectoriel de l'approche des référentiels peut être un obstacle à la compréhension des politiques publiques qui ne sont pas institutionnalisées dans une institution centrale spécifique. Alain Faure⁸⁷ insiste sur le rôle de médiateur joué par les élus locaux dans la

⁸¹ Bruno Jobert, « Représentations sociales, controverses et débats dans la conduite des politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol. 42, n°2, avril 1992, pp. 219-234 ; Bruno Jobert, « Le retour du politique » dans Bruno Jobert (dir.), *Le tournant néo-libéral en Europe. Idées et recettes dans les pratiques gouvernementales*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 9-20.

⁸² Yves Surel, « Idées, intérêts et institutions dans l'analyse des politiques publiques », *art. cit.*

⁸³ Pour Peter A. Hall, le passage au monétarisme en Grande Bretagne est un changement de troisième ordre. Peter A. Hall, « Policy Paradigms, Social Learning, and the State. The Case of Economic Policymaking in Britain », *Comparative Politics*, vol. 25, n°3, avril 1993, pp. 275-296.

⁸⁴ Paul Pierson, *Dismantling the Welfare State ? Reagan, Thatcher and the Politics of Retrenchment*, Cambridge, Cambridge University Press, 1994, 213 p.

⁸⁵ Eve Fouilleux, « Le polycentrisme. Contraintes et ressources stratégiques : le cas de la politique agricole commune » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, Paris, LGDJ, 1998, pp.177-202.

⁸⁶ Gilles Pollet, « Analyse des politiques publiques et perspectives théoriques. Essai de modélisation à travers l'exemple des politiques de retraite dans une perspective historique », dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens...*, *op. cit.*, pp. 25-47.

⁸⁷ Alain Faure, « Les élus locaux à l'épreuve de la décentralisation. De nouveaux chantiers pour la médiation politique locale », *Revue française de science politique*, vol. 44, n°3, juin 1994, p. 462-479 ; Alain Faure, « Les politiques locales entre référentiels et rhétorique » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin, *La construction du sens ...*, *op. cit.*, pp. 69-83.

construction du sens dans les politiques publiques mettant en cause le caractère sectoriel de la construction des référentiels. Les réaménagements portent ensuite sur les liens entre idées et pratiques des acteurs. Christine Musselin⁸⁸ note que loin d'être les moteurs de la réforme, la construction des schèmes cognitifs légitimant la politique de contractualisation peuvent être postérieurs à son adoption. Dans une perspective comparable, Pierre Lascoumes⁸⁹ met l'accent sur le caractère processuel de la construction du sens : c'est de l'interaction entre les acteurs que naissent les schèmes cognitifs qui se construisent ainsi dans l'action. Pratiques des acteurs et construction des schèmes cognitifs sont donc liées par des rapports complexes. D'autres auteurs enfin reviennent sur les présupposés de l'analyse cognitive. Pascale Laborier⁹⁰ insiste sur le fait que la mise à jour du rôle des idées dans l'action ne doit pas être exempte d'un nécessaire retour réflexif sur le discours des acteurs. Dans la même perspective, Jean-Pierre Gaudin⁹¹ met en cause l'accent porté par les approches cognitives sur la construction du consensus au risque de la marginalisation de la prise en compte des intérêts divergents dans l'analyse.

L'ensemble de ces critiques nous conduit à faire un usage prudent des approches cognitives des politiques publiques⁹² en restant vigilant sur les niveaux d'appréhension du rôle des idées et sur les liens entre idées et pratiques mobilisés des acteurs. Afin de ne présager ni d'un niveau de construction particulier, ni des liens entre les idées et les pratiques, nous préférons utiliser la notion générique de cadre cognitif et normatif. Dans notre perspective, nous appréhendons le rôle des « idées » en déconstruisant les cadres cognitifs utilisés par les acteurs afin de cerner au plus près leurs effets et leur portée sur la stratégie développée par les autres acteurs. A la suite d'Eve Fouilleux⁹³, nous

⁸⁸ Christine Musselin, *La longue marche des universités...*, *op. cit.*

⁸⁹ Pierre Lascoumes, « Rendre gouvernable : de la « traduction » au « transcodage ». L'analyse des processus de changement dans les réseaux d'action publique » dans CURAPP, *La gouvernabilité*, Paris, PUF, 1996, pp. 325-338.

⁹⁰ Pascale Laborier remarque ainsi que « *Ce qui est appelé « vision du monde » dans l'approche cognitive semble alors recouvrir des intérêts portés collectivement d'un ou plusieurs groupes, plus ou moins dominants, comme dans les approches corporatistes. Les « idées » seraient alors un simple habillage d'intérêts corporatistes.* » Pascale Laborier, « Historicité et sociologie de l'action publique » dans Pascale Laborier et Danny Trom (dir.), *Historicités de l'action publique*, Paris, PUF, 2003, p. 425.

⁹¹ Jean-Pierre Gaudin, « L'action publique transversale et le désenchantement du politique » dans Olivier Nay et Andy Smith (dir.), *Le gouvernement du compromis...*, *op. cit.*, pp. 227-237.

⁹² Nous suivons ici les injonctions des cognitivistes eux-mêmes. Yves Surel note ainsi que « *les idées ne sont en effet qu'un ensemble de variables parmi d'autres, et l'approche cognitive, un prisme d'analyse parmi d'autres, dont la valorisation peut intervenir ex post, dans la recherche de l'explication, mais certainement pas, ex ante, dans la construction de l'objet.* ». Yves Surel, « L'intégration européenne vue par l'approche cognitive et normative des politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°2, avril 2000, p. 241.

⁹³ Eve Fouilleux, « Entre production et institutionnalisation des idées : la réforme de la politique agricole commune », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°2, avril 2000, pp. 277-305.

cherchons à isoler des lieux de production, de diffusion et d'institutionnalisation des « idées » afin de questionner l'influence des cadres cognitifs et normatifs mobilisés sur la conduite de l'action publique. L'exploration du rôle des « idées » se fait donc sur un mode critique.

Si l'approche proposée dans ce travail doctoral met bien l'accent sur la stratégie des acteurs, elle nous semble porter par contre une plus grande attention à l'influence des « idées » et du cadre institutionnel. C'est cette double sensibilité qui ne nous fait pas adopter le concept de « système d'action concret » tel qu'il est développé dans *L'acteur et le système* et qui nous lui fait préférer la notion de réseau d'action publique, certes plus molle et moins formalisée sur le plan théorique, mais aussi plus malléable dans la construction de l'objet. Les membres des réseaux d'action publique que nous décrivons sont donc des acteurs stratégiques, mais enchâssés dans un environnement cognitif et institutionnel qui, sans déterminer totalement leur action, la contraint.

Les trois dimensions de la réalité sociale qui sont ici investiguées ne doivent pas être prises indépendamment les unes des autres mais plutôt dans les rapports pluriels qu'elles entretiennent entre elles. Isoler strictement les effets des idées, des intérêts et des institutions ne correspond pas à notre projet de recherche. L'opposition entre intérêts, idées et institutions nous semble d'ailleurs aussi sclérosante que celle entre société et individus⁹⁴. Nous ne tentons donc pas ici, à la manière des chercheurs héritiers de Paul Lazarsfeld décrits par Howard S. Becker⁹⁵, la variable explicative des logiques qui opèrent au sein des réseaux d'action publique étudiés. Nous nous sentons plus proches de la tradition booléenne⁹⁶ qui cherche à prendre en compte l'ensemble des relations entre les dimensions investiguées. Dimensions cognitives et institutionnelles opèrent pour nous comme des éléments de cadrage de l'action qui, si elles tolèrent une certaine souplesse et ne déterminent pas totalement l'action, informent l'espace des stratégies disponibles. Elles orientent l'action en fournissant en nombre fini des ressources pour qualifier les situations institutionnellement et cognitivement. Ni totalement libres ni pleinement déterminés⁹⁷, les acteurs que nous décrivons ici sont donc engagés dans des « configurations » qui sans déterminer leur action la contraignent. Nous ne sommes pas loin de ce que Christine Musselin écrit sur le concept de « configuration universitaire » pour formaliser les liens entre intérêts, idées et institutions dans le champ de l'enseignement supérieur :

« En d'autres termes, la notion de configuration universitaire n'est pertinente que si on la comprend comme un cadrage au sein duquel vont se développer des interactions interpersonnelles et où peuvent se dessiner différents systèmes

⁹⁴ Norbert Elias, *La société des individus*, Paris, Fayard, 1991, pp. 37-108.

⁹⁵ Howard S. Becker, *Les ficelles du métier*, op. cit., p. 295.

⁹⁶ Howard S. Becker note que « les chercheurs booléens, à l'inverse, ne s'attendent pas à ce que les causes opèrent indépendamment les unes des autres de cette manière : ils s'attendent au contraire à ce que leurs effets varient, en fonction de la présence ou de l'absence d'autres facteurs, et en fonction du contexte dans lequel elles opèrent. Leurs explications sont « typiquement multiples et conjoncturelles » : conjoncturelles en ce que les causes sont vues comme des combinaisons de facteurs, et multiples en ce que de nombreuses combinaisons peuvent produire le même résultat. » *Ibid.*, p. 295.

d'action concrets, différents ordres locaux, qui seront autant de situations particulières même si elles ont en commun d'être compatibles avec ce cadrage. Elle rend compte de l'existence d'un schéma général qui contraint, produit du sens, délimite ce qui est possible, mais qui tolère une certaine souplesse, de l'autonomie, de la variété, c'est-à-dire qui ne détermine pas le comportement des acteurs et ne leur impose pas un cadre cognitif uniforme. »⁹⁸

Le choix de cette problématique a des implications épistémologiques sur la portée des logiques identifiées. Tout d'abord, le choix des trois dimensions investiguées ne prétend pas épuiser la richesse des deux contextes comparés. En suivant Max Weber, nous ne pouvons que remarquer que les trois dimensions repérées ne sont que des « fragments limités »⁹⁹ de la réalité étudiée. La comparaison entre les deux périodes étudiées (1958-1976 et 1989-2004) n'est pas une comparaison « toutes choses égales par ailleurs ». Elle ne s'apparente en rien à l'expérimentation du physicien capable de maîtriser les conditions de l'expérience conduite en laboratoire et de faire varier à l'envie une seule variable. C'est l'identité dans les variables investiguées qui rend ici les contextes comparables entre eux. Si on inscrit les résultats, à l'instar de Jean-Claude Passeron, dans un raisonnement « naturel » et une méthodologie de la « présomption », c'est à la condition d'investigation des mêmes dimensions qu'ils sont généralisables à d'autres contextes¹⁰⁰. A la différence du physicien évoqué plus haut qui peut lui viser une

⁹⁷ Notre perspective est proche de celle de Norbert Elias quand il écrit que « *Tout réseau humain de taille assez importante et assez diversifié présente à la fois deux aspects : il est à la fois très rigide et en même temps très élastique. A l'intérieur, de nouveaux espaces s'ouvrent à la décision individuelle. Les individus se voient offrir de nouvelles occasions qu'ils peuvent saisir ou laisser passer. Ils se laissent à des croisées de chemin où ils doivent choisir, et de leur choix dépend, selon leur position sociale, ou bien uniquement leur sort personnel le plus immédiat ou bien celui de toute une famille et, dans certains cas même, le destin de nations toutes entières ou de groupes tout entiers à l'intérieur de ces nations. (...) Mais les possibilités entre lesquelles l'homme peut ainsi choisir, ce n'est pas lui qui les crée. Elles sont données, définies par la structure spécifique de sa société et la nature particulière des fonctions qu'il exerce à l'intérieur de cette société. Et quelle que soit la possibilité qu'il saisisse, son action s'imbrique avec celle des autres ; elle déclenche d'autres enchaînements d'actions dont l'orientation et le résultat du moment ne dépendent pas de lui, mais de la répartition des pouvoirs et de la structure des tensions de tout le réseau humain mobile dans lequel il s'inscrit. Il n'est pas d'individu, qu'elles que soient l'envergure de sa personnalité, la puissance de sa volonté, la pénétration de son intelligence, qui puisse briser la loi du réseau humain dont son action est issue et où elle s'inscrit.* » Norbert Elias, *La société des individus*, op. cit., p. 91.

⁹⁸ **Christine Musselin, *La longue marche des universités*, op. cit., p. 172.**

⁹⁹ « *Toute connaissance réflexive de la réalité infinie par un esprit humain fini a par conséquent pour base la présupposition implicite suivante : seul un fragment limité de la réalité peut constituer chaque fois l'objet de l'appréhension scientifique et seul il est « essentiel », au sens où il mérite d'être connu.* » Max Weber, *Essais sur la théorie de la science*, Paris, Plon, 1992 (1^{ère} édition française 1965), p. 149.

¹⁰⁰ Le sociologue note ainsi que « *Les analyses qui permettent de généraliser les constats empiriques d'une enquête au delà de son contexte singulier relèvent d'un raisonnement qui ne peut être que « naturel », en ce sens qu'il articule comparativement des constats opérés dans des contextes dont l'équivalence n'est justifiée que par la typologie qui les apparente, inscrivant ainsi les assertions sociologiques dans une méthodologie de la présomption distincte d'une méthodologie de la nécessité.* » Jean-Claude Passeron, *Le raisonnement sociologique. L'espace non-poppérien du raisonnement naturel*, Paris, Nathan, 1991, p. 368.

stricte universalité, les résultats ici énoncés ne peuvent viser qu'une universalité « numérique »¹⁰¹ réduite aux dimensions spécifiées dans l'analyse. La volonté de ne pas isoler le poids de chaque variable mais de les prendre plutôt dans leurs relations et les rapports identifiés entre elles conduit à relativiser encore la portée des résultats. Appréhender les éléments cognitifs et institutionnels comme des cadres de l'action qui orientent sans contraindre conduit à reconnaître la pluralité des usages stratégiques que les acteurs peuvent potentiellement opérer. Dans des contextes relationnels différents, d'autres usages stratégiques des institutions et des matrices cognitives et normatives sont possibles, usages qui engendrent d'autres logiques d'action. Les résultats identifiés n'ont donc « que » la portée des « *ordres locaux* » décrits par Erhard Friedberg¹⁰². Si cette position épistémologique peut apparaître critiquable voire décevante¹⁰³, elle nous semble cependant pleinement correspondre à notre analyse qui n'a finalement vocation qu'à se placer dans le « *capital discontinu d'intelligibilité partielle* »¹⁰⁴ constitutif du savoir en sciences sociales. Mener à bien cet objectif demande maintenant d'élaborer des propositions de réponse à la question de départ et un protocole d'enquête.

2. Hypothèses et protocole d'enquête

La restitution des données empiriques est orientée par l'hypothèse d'une perte de centralité de l'Etat sur la période d'analyse retenue. Sur la période analysée (1958-2004), le centre de gravité du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire transiterait du centre vers la périphérie du système politico-administratif français. Les évolutions de la gestion de l'enseignement supérieur et celles qui marquent le fonctionnement du système politico-administratif local seraient convergentes pour renforcer la place et l'influence des acteurs locaux et déconcentrés dans la conduite des politiques d'implantation universitaire. Dans les années 1960, si les fonctionnaires et les élus locaux ajustent la règle centrale aux spécificités territoriales dans des relations croisées, le maire de grande ville, lui, dispose d'un accès direct au centre ministériel¹⁰⁵. L'enseignement supérieur, dans cette période, est géré de façon centralisée par le ministère de l'Education nationale¹⁰⁶. Elus et universitaires lyonnais auraient, dans les

¹⁰¹ *Ibid.*, pp. 63 et suivantes.

¹⁰² Erhard Friedberg, *Le pouvoir et la règle Dynamiques de l'action organisée*, Paris, Seuil, 1993, 405 p.

¹⁰³ Stéphane Dion, « Erhard Friedberg et l'analyse stratégique », *Revue française de science politique*, vol.43, n°6, 1993, pp. 994-1008.

¹⁰⁴ Jean-Claude Passeron, *Le raisonnement sociologique...*, *op. cit.*, p. 34.

¹⁰⁵ Jean-Claude Thoenig, « La relation entre le centre et la périphérie... », *art. cit.* ; Michel Crozier et Jean-Claude Thoenig, « La régulation des systèmes organisés complexes... », *art. cit.*

¹⁰⁶ Christine Musselin, *La longue marche des universités*, *op. cit.*

années 1960, le regard prioritairement tourné vers le centre. A l'inverse, dans la période contemporaine, des mouvements indépendants mais convergents dans le domaine de l'enseignement supérieur et dans celui de la gestion publique territoriale conjugueraient leurs effets pour renforcer l'influence des acteurs locaux et déconcentrés dans la gestion des politiques étudiées. Les études sur la décentralisation mettent en effet l'accent sur le renforcement des collectivités territoriales et l'influence croissante des élus locaux dans la gestion publique territoriale¹⁰⁷. Dans le domaine de l'enseignement supérieur, la mise en place des contrats quadriennaux entre les établissements et la tutelle ministérielle renforce le niveau universitaire¹⁰⁸. Les évolutions constatées dans la gestion publique territoriale et celles qui affectent l'enseignement supérieur confluent ici pour consacrer la place plus grande de la périphérie dans la conduite des politiques d'implantation universitaire.

La forme du réseau consacrerait tout d'abord la place croissante des acteurs locaux (intérêts privés et/ou élus locaux) dans les politiques d'implantation universitaire. Le réseau d'action publique qui gère ces dossiers dans les années 1990 serait donc plus ouvert aux élus locaux et/ou aux intérêts privés que dans les années 1960.

Ces évolutions dans la forme des réseaux se déclinent dans le contenu de l'action publique produite. L'ouverture croissante des scènes décisionnelles aux intérêts locaux se traduirait par un recul de l'influence centrale sur la conduite des politiques d'implantation universitaire. Sur la période d'analyse retenue, le centre perdrait le pouvoir de fixer les objectifs des politiques d'implantation universitaire. Les acteurs locaux et déconcentrés n'ajusteraient plus simplement la norme définie centralement aux spécificités locales mais seraient impliqués dès la définition des objectifs de la politique. L'ouverture croissante des scènes décisionnelles et la plus grande place des acteurs locaux dans la négociation des politiques d'implantation universitaire aboutiraient, de plus, à un renouvellement des modalités de construction du compromis entre les acteurs. La forme du réseau, la définition des objectifs de la politique et les voies de l'établissement d'un accord entre les acteurs seraient donc, sur la période d'analyse retenue (1958-2004), affectées d'évolutions majeures.

La mise à l'épreuve de ces hypothèses réclame la mise en place d'un dispositif méthodologique approprié au cadre problématique adopté. Elaborés largement au cours de la réalisation du travail de terrain, les choix problématiques ont informé petit à petit la construction du dispositif méthodologique. L'enquête a tout autant informé la construction de la problématique qu'elle n'a été contrainte par cette dernière.

Le projet comparatif et le domaine d'études arrêtés, nous nous sommes mis à la recherche de deux projets d'implantation universitaire. Le choix s'est porté sur le projet de

¹⁰⁷ Voir par exemple Catherine Grémion et Pierre Muller, « De nouvelles élites locales ? », *Esprit*, n°164, septembre 1990, pp. 38-47 ; Dominique Lorrain, « La montée en puissance des villes », *Economie et humanisme*, n°305, janvier 1989, pp. 6-21 ; François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, « La loi du 2 mars 1982 sur la décentralisation. De l'analyse des textes à l'observation des premiers pas », *Revue française de science politique*, vol. 33, n°6, décembre 1983, pp. 962-986 ; Vivien Schmidt, « Débloquent la société par décret », *Pouvoirs locaux*, n°6, octobre 1990, pp. 113-118.

¹⁰⁸ Christine Musselin, « Etat, Université, la fin du modèle centralisé ? », *Esprit*, n°234, juillet 1997, pp.18-29.

délocalisation des facultés puis des universités lyonnaises à Lacroix Laval et la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs. Il tient en partie au hasard puisque nous nous sommes basés, pour mesurer leur importance, sur le nombre d'articles consacrés aux deux projets dans le dossier de presse « vie universitaire » constitué par les archivistes de la Ville de Lyon. Outre qu'ils illustrent de manière emblématique les changements dans la localisation des bâtiments universitaires (Lacroix Laval est un projet de campus alors que la Manufacture des Tabacs marque le retour de l'université en centre-ville), ils présentent des caractéristiques communes. Les deux projets sont marqués par une identité de contexte démographique tout d'abord : ils sont en effet réalisés dans des périodes de croissance importante des effectifs étudiants qui rendent le développement des capacités d'accueil particulièrement urgent. Ils concernent ensuite essentiellement des projets d'implantation d'unités de lettres, de droit et de sciences humaines¹⁰⁹. Ils sont marqués cependant par une différence majeure : si la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs s'est bien réalisée, l'implantation d'une université à Lacroix Laval a échoué. C'est finalement à Bron-Parilly qu'un campus est construit à la fin des années 1960. On pourrait ainsi reprocher de comparer un « échec » et une « réussite ». Le choix de Bron-Parilly comme terrain d'investigation privilégié eu égard à la rapidité de la décision (le projet émerge en février 1969 et la décision est prise en avril 1969) aurait altéré la comparabilité des deux dossiers. Nous avons donc choisi de nous intéresser également au projet de Bron-Parilly dès lors qu'il intervient dans la conduite du dossier de Lacroix Laval.

Le choix de ces deux terrains est marqué par une option microscopique dans la focale d'analyse utilisée. Nous aurions pu nous intéresser plus généralement au dispositif dans lequel ces deux projets sont insérés (le Vème plan pour Lacroix Laval, Université 2000 et Université du 3^{eme} millénaire pour la Manufacture des Tabacs). Le choix opéré est cependant revendiqué et assumé. Il nous a en effet paru plus pertinent d'enquêter à partir de deux projets singuliers pour éclairer les logiques des dispositifs plus larges dans lesquels ils sont insérés. L'option méthodologique retenue nous paraît plus appropriée à la délimitation du réseau d'acteurs qui intervient dans les politiques d'implantation universitaire. Elle a pourtant des implications sur l'angle d'observation retenu : ainsi, si le projet de la Manufacture des Tabacs est une occasion d'observer la négociation du contrat de plan Etat-région 2000-2006 dans lequel il est inclus, nous le faisons essentiellement du point de vue du site lyonnais. Comme pour le projet de Bron-Parilly, les projets grenoblois, bressans ou valentinois (le contrat de plan étant régional, l'ensemble des sites universitaires de la région Rhône-Alpes est concerné par la signature du même document) ne sont évoqués que dans la mesure où ils influent sur la situation lyonnaise. L'option microscopique a également des conséquences sur la restitution des données empiriques. Nous avons choisi d'accorder une place majeure au matériau empirique et à sa richesse. C'est en partant des terrains d'enquête que nous éclairerons les évolutions contemporaines de l'action publique. C'est donc une démarche inductive qui est ici promue.

Dans nos investigations, nous avons cherché à diversifier les sources utilisées. Ce

¹⁰⁹ Même si pour le projet de Lacroix Laval, l'implantation d'unités scientifiques est un temps envisagée, le cœur du projet reste l'implantation d'unités de lettres, sciences humaines et droit.

travail s'appuie principalement sur des sources de première main. L'essentiel du matériau empirique est constitué d'archives relatives aux projets et d'entretiens menés avec les acteurs des réseaux d'action publique étudiés. Des articles de presse et des sources documentaires (rapports parlementaires essentiellement) ont également été dépouillés. Les textes de droit encadrant les dispositifs étudiés complètent nos sources.

Ce travail doctoral s'appuie d'abord sur des archives locales et nationales relatives à la gestion des deux dossiers étudiés. C'est nous qui avons reconstitué l'échantillon d'archives à dépouiller. Les sources écrites utilisées ne sont donc pas une série archivée dans une institution. Pour constituer notre échantillon, nous avons procédé de manière inductive en repérant de façon très large les cartons qui pouvaient nous intéresser et en ne nous limitant pas aux cartons strictement archivés sous le descriptif « Lacroix Laval » ou « Manufacture des Tabacs ». L'option nous semble fructueuse : elle nous a permis de mettre en lien les deux dossiers avec des problèmes qui leur étaient connexes et qui intervenaient dans leur gestion. Nous avons choisi de pratiquer un repérage très extensif, la méthode reste cependant empirique et comporte une part incompressible de hasard dans le choix des cartons demandés. Le dépouillement exhaustif des archives n'a pu s'opérer que dans les limites de leur disponibilité : pour le projet de Lacroix Laval, l'ensemble des archives relatives au sujet et versées au service des archives départementales du Rhône et à la section contemporaine des archives nationales a été dépouillé. Si nous avons pu accéder à certains documents disponibles à la faculté de droit qui était la plus impliquée dans le projet de Lacroix Laval, les sources ici repérées ne sont constitués que de cartes et de plans du projet. Pour la Manufacture des Tabacs, la consultation était soumise à autorisation, le délai de trente ans n'étant pas, loin s'en faut, écoulé. Quand les documents avaient été versés dans un service d'archives publiques, nous avons eu l'autorisation de les consulter (archives du Grand Lyon, archives de la région Rhône-Alpes). C'est dans ce cas que nous avons rencontré le moins de difficultés. Lorsqu'elles étaient encore à l'intérieur des services, la consultation était soumise à la bonne volonté des responsables. S'ils se sont prêtés volontiers à la mise à disposition des documents, des incertitudes pèsent cependant sur l'exhaustivité des documents mis à notre disposition. Les archives du Conseil général du Rhône, de l'université Jean Moulin Lyon III, de la Ville de Lyon, du service de l'ingénieur régional conseiller technique du rectorat d'académie ont ainsi pu être dépouillées. Les services centraux du ministère de l'Éducation nationale font toutefois exception. Un premier repérage au service des archives du ministère a été en effet infructueux. Aucun versement n'avait été réalisé par les services gérant l'enseignement supérieur. A l'occasion d'un entretien réalisé au sein des services centraux, nous avons demandé si des sources écrites étaient disponibles. Malgré la disponibilité des fonctionnaires du ministère, elles n'ont pu être repérées. L'archiviste du ministère nous a assuré qu'à la suite du déménagement des services gérant ces politiques pendant la période étudiée elles devaient avoir été détruites. L'absence d'archives nationales sur le sujet reste un manque indiscutable que les entretiens ne sont pas parvenus à combler totalement, le matériau archivistique étant souvent irremplaçable quant à la précision des informations que l'on peut y recueillir. Globalement, les archives dépouillées pour le projet de la Manufacture des Tabacs nous semble d'ailleurs moins précises et moins exhaustives que celles dépouillées pour le dossier de Lacroix Laval. Tout porte donc à croire que les échecs laissent beaucoup plus

de traces écrites que les réussites.

Le recueil des données empiriques s'appuie également sur la réalisation d'entretiens semi-directifs¹¹⁰. Ils ont été réalisés sur le lieu de travail des personnes rencontrées, dans des lieux publics, plus rarement à leur domicile. Un entretien a été réalisé par téléphone. Leur durée est très variable : elle va de quinze minutes à trois heures. Après accord de l'interviewé, ils ont été enregistrés. En cas de refus, nous avons pris des notes et dressé un compte-rendu. Quarante entretiens ont été réalisés. Le déséquilibre dans la répartition des entretiens effectués pour le projet de la Manufacture des Tabacs et ceux effectués pour Lacroix Laval est très marqué : seulement cinq entretiens abordent le projet des années 1960 (certains interviewés étant des acteurs des deux périodes, ils ont été interrogés sur les deux dossiers). Le reste des entretiens concernent l'opération de la Manufacture des Tabacs. Le déséquilibre tient notamment à l'ancienneté des faits. De nombreux acteurs du dossier de Lacroix Laval sont en effet décédés. Nous nous sommes heurtés également à la difficulté de les localiser trente ans après. Certains acteurs majeurs de ce dossier n'ont de plus jamais répondu à nos sollicitations et à nos relances pourtant multiples. Disposant d'informations précises à la suite du dépouillement des archives, nous avons pu mesurer les limites de la réalisation des entretiens de nombreuses années après les faits. Le projet de Lacroix Laval croisant de plus la période troublée de mai 1968, certains acteurs étaient peu disposés à évoquer avec nous ce moment de l'histoire universitaire lyonnaise, contestant le maintien, pourtant avéré par les archives, du projet de Lacroix Laval après mai 1968. L'analyse du projet étudié pour les années 1960 est donc essentiellement constitué à partir des archives dépouillées ce qui introduit un certain nombre de biais incompressibles dans l'analyse. Aussi précis soient-ils, les documents archivés ne permettent que rarement de saisir les lieux de rencontre et de négociation informels entre les acteurs.

Pour le dossier de la Manufacture des Tabacs, trente-sept entretiens ont été effectués. La liste des personnes à interroger a été, là encore, élaborée selon une méthode inductive. Les entretiens ont commencé une fois le dépouillement des archives des articles de presse opéré. Dans le recensement des acteurs à interroger, nous nous sommes donc d'abord basés sur les sources écrites auxquelles nous avons eu accès. Nous avons alors contacté les acteurs qui apparaissaient comme des membres incontournables du réseau qui gère les politiques étudiés. Nous avons cherché à compléter ce premier repérage en incluant des questions relatives aux contacts entretenus par les interviewés dans la gestion du dossier. Cette méthode inductive dans la définition de la liste des personnes à interroger contribue à privilégier les membres du réseau d'action publique sur les témoins de la négociation de ces politiques. Ce sont les acteurs qui ont été effectivement repérés comme participant aux réunions de négociation et de suivi des politiques d'implantation universitaire qui ont été interrogés. Les interviewés sont donc essentiellement des élus disposant d'un mandat exécutif (maire, président de conseil régional, adjoint ou vice-président chargé de l'enseignement supérieur) ou leur entourage le plus proche (secrétaire général, directeur de cabinet, directeur général des services), des responsables de directions au sein du ministère de l'Education nationale (direction de l'enseignement supérieur, direction de la

¹¹⁰ Les entretiens sont retranscrits en annexes.

programmation et du développement), des présidents d'université. L'échantillon est également constitué des personnels des services participant à la gestion des politiques d'implantation universitaire (membres des services « enseignement supérieur » au sein des collectivités territoriales, de la préfecture de région, du ministère de l'Education nationale, membres des services techniques ou administratifs des universités). Nous nous sommes heurtés dans l'établissement de nos contacts à un nombre relativement important d'absence de réponse malgré des relances répétées voire à des refus d'entretien. Aucun président de l'université Lyon I n'a répondu à nos demandes successives. Des élus départementaux (vice-président chargé de l'enseignement supérieur), régionaux (membres de la commission enseignement supérieur) et municipaux (adjoint au maire chargé de l'enseignement supérieur) n'ont pas donné suite à nos sollicitations. Ces absences de réponse contribuent à altérer la pluralité des points de vue énoncés dans les entretiens. C'est toutefois par cette méthode inductive que nous avons pu reconstituer les frontières du réseau d'action publique analysé. Nous l'avons dit, le projet de la Manufacture des Tabacs a été inclus dans le schéma U2000 et dans le plan U3M ainsi que dans les contrats de plan Etat-région 1994-1999 et 2000-2006. A l'exception des acteurs qui sont essentiellement intervenus dans le lancement de ce projet, les interviewés ont eu tendance à évoquer d'autres dossiers. Cette disposition est d'autant plus sensible que les interviewés avaient un lien ténu avec la gestion du projet. Elle renseigne aussi sur la connaissance de l'interviewé de la conduite du dossier et sur sa centralité dans le réseau d'action publique. Elle permet aussi de mettre en perspective notre étude de cas.

Le déséquilibre important dans le nombre d'entretiens réalisés entre les deux projets altère forcément la comparabilité des sources recueillies pour appréhender les deux dossiers. Si elle est en partie compensée par la richesse plus grande des archives dépouillées sur le projet de Lacroix Laval, elle induit cependant une hétérogénéité dans les sources utilisées.

La revue de presse effectuée est constituée par des articles tirés de journaux locaux (*Résonance*, *Echo-Liberté* et *Le Progrès* pour les années 1960 ; *Le Progrès* pour les années 1990) et nationaux (*Le Monde*, *Libération*, *Le Figaro*). Cette revue de presse nous a permis de recueillir des éléments factuels et de faire un premier point sur les institutions impliquées dans les projets et les prises de position des différents acteurs sur les deux dossiers¹¹¹. Les articles dépouillés concernent la vie politique nationale et locale, la négociation et le suivi des dispositifs contractuels dans lesquels sont insérés les deux projets (contrats de plan, Université 2000 et Université du 3^{ème} millénaire pour la Manufacture des Tabacs, Vème plan pour Lacroix Laval) et la vie universitaire locale. La revue de presse s'est effectuée à partir des dossiers disponibles sur les sujets traités dans les services des archives fréquentés. Elle s'est opérée également à l'aide du CD-Rom répertoriant l'ensemble des articles du journal *Le Monde*.

Les textes juridiques complètent nos sources. La méthode employée a été là encore inductive. L'inventaire des textes pouvant s'appliquer a été réalisé à partir des acteurs intervenant et des procédures observées. Il a tout d'abord porté sur les textes

¹¹¹ La liste des articles utilisés est répertoriée dans nos sources.

contemporains. Nous avons tenté de dresser un inventaire des textes encadrant les relations entre les institutions impliquées dans la gestion du dossier (contrat de plan Etat-région, lois de décentralisation). Le recensement des textes juridiques a été opéré en utilisant le CD-rom répertoriant les textes parus au Journal Officiel de la République Française (JORF) de 1947 à nos jours.

La sélection des informations recherchées dans les sources a été orientée par l'élaboration progressive de la problématique. L'utilisation des réseaux d'action publique implique ainsi de délimiter strictement les frontières des configurations d'acteurs qui interviennent dans la gestion de ces dossiers. Dans le dépouillement des archives, nous avons toujours noté le nom des personnes participant aux réunions portant sur la conduite des projets. Nous avons également relevé strictement le nom des acteurs impliqués dans les échanges épistolaires et l'ensemble des noms apparaissant sur les notes de services. Fidèle à la définition interpersonnelle du réseau adoptée, nous avons cherché à repérer des personnes plutôt que des institutions. L'option microscopique retenue a conduit à nous intéresser à l'intégralité des documents que nous avons pu repérer, de la note manuscrite d'une conversation téléphonique au compte-rendu très formel de réunion. Les contacts et les échanges entre les acteurs qui interviennent dans la gestion des dossiers analysés ont été systématiquement notés quelque soit l'importance des informations contenues dans le document.

Dans les entretiens, nous avons inclus des questions relatives aux contacts entretenus par les personnes interviewées. Là encore, nous avons tenté de repérer des personnes plutôt que des institutions. C'est donc à partir des entretiens et des archives qui ont été dépouillées que les frontières des réseaux étudiés ont pu être délimitées. La circonscription de la liste des acteurs impliqués s'appuie donc sur des sources de première main. L'inclusion des deux projets dans des dispositifs bien plus larges comme les contrats de plan ou, dans les années 1960, le Vème plan a rendu la délimitation du réseau relativement complexe. Les réseaux étudiés ne sont en effet pas composés uniquement d'acteurs lyonnais ou régionaux mais incluent également des acteurs centraux et déconcentrés. Nous avons tenté dans les entretiens et les archives dépouillées de cerner le plus exactement possible le degré de connaissance des dossiers par l'ensemble des acteurs repérés comme membres du réseau. La pertinence de la circonscription des frontières du réseau a pour principale limite les sources utilisées. Leur multiplication (archives, entretiens, articles de presse) n'est pas une garantie absolue contre l'absence de biais toujours possibles dans l'analyse.

Le choix d'investiguer le rôle d'orientation du droit et des cadres cognitifs et normatifs sur la détermination de la stratégie des acteurs a eu également des implications sur la réalisation du travail empirique. Tant dans le dépouillement des archives que dans la réalisation des entretiens, ces informations ont été prioritairement recherchées. Dans le dépouillement des archives, une attention accrue a été portée à tout ce qui concernait la production, la diffusion et l'institutionnalisation des cadres cognitifs et normatifs. Nous avons ensuite noté tout ce qui relevait des usages du droit opérés par les acteurs. Dans la réalisation des entretiens avec les acteurs de la gestion du dossier de la Manufacture des Tabacs, nous avons inclus des questions relatives à la définition des blocs de compétences réglant les domaines d'intervention de l'Etat et des collectivités territoriales.

C'est par là que nous avons tenté de cerner les usages du droit opérés par les acteurs du réseau d'action publique. La grille d'entretien inclut également des questions relatives à la légitimation de l'intervention des collectivités territoriales. Ce faisant nous avons cherché à comprendre quelles étaient les représentations utilisées par les acteurs pour expliquer l'intervention sans compétence propre des autorités locales. Ces questions nous ont aussi permis de mesurer le degré de diffusion des cadres cognitifs et normatifs mobilisés par les acteurs. Nous avons ensuite cherché à mesurer l'influence de ces constructions intellectuelles sur l'action publique en confrontant les orientations définies dans les cadres cognitifs et normatifs aux mesures effectivement adoptées dans la conduite de l'action publique.

L'organisation de notre plan reflète le projet comparatiste qui est à la base de notre projet de recherche et nos hypothèses. La réponse à la question de départ (qui gouverne les politiques d'implantation universitaire de 1958 à 2004 ?) s'organise en trois temps distincts. De 1958 à 2004, les acteurs locaux et déconcentrés verraient leur place confortée dans la négociation et la mise en œuvre des politiques d'implantation universitaire. La première partie tente de circonscrire clairement les frontières des réseaux d'action publique qui interviennent dans les politiques d'implantation universitaire. Elle teste l'hypothèse d'une ouverture des scènes décisionnelles aux intérêts locaux (élus locaux et/ou intérêts privés) dans la période contemporaine.

Les deux autres parties tentent de cerner les effets de l'ouverture des scènes décisionnelles sur la conduite des politiques d'implantation universitaire.

La deuxième partie tente d'envisager, tout d'abord, quelle est l'influence de chaque membre du réseau sur la conduite de ces politiques dans les années 1960 puis dans les années 1990. Elle permet ainsi de questionner les effets de l'inclusion de nouveaux acteurs au sein du réseau d'action publique sur la détermination des objectifs de la politique.

Une fois identifiées les configurations d'acteurs qui interviennent dans les deux périodes, une fois circonscrite l'influence dont chaque membre dispose sur la conduite de ces politiques, la troisième partie s'intéresse aux conditions qui permettent aux membres du réseau de maintenir leur collaboration. Elle cherche à questionner l'évolution des mécanismes d'ajustements mutuels entre les membres des deux réseaux d'action publique analysés.

1^{ère} partie : Les évolutions contrastées de l'accès aux scènes décisionnelles

Les analyses contemporaines mettent souvent l'accent sur l'ouverture croissante des scènes décisionnelles et sur la pluralité d'acteurs qui interviennent dans l'action publique. La plus grande complexité des sociétés contemporaines nécessiterait l'implication d'acteurs pluriels, publics et privés, auparavant exclus des scènes décisionnelles¹¹². D'autres analyses, à l'inverse, insistent sur la nécessité de pratiquer le décentrement historique du regard et mettent en doute la nouveauté des évolutions constatées¹¹³. Les tendances contemporaines à l'association des acteurs privés seraient, dans certains domaines, repérables en d'autres temps¹¹⁴. Le questionnement sur le changement dans

¹¹² Dans son introduction, Jan Kooiman insiste ainsi dès 1993 sur la nouveauté des tendances de coopération entre les acteurs publics et les acteurs privés et sur les nouvelles formes de leur coopération qui ne seraient ni la hiérarchie ni le marché. Voir sur ce point Jan Kooiman, « Introduction » dans Jan Kooiman (dir.), *Modern Governance. New Government – Society Interactions*, Londres, Sage, 1993, pp. 1-6. Dans la même perspective voir aussi Gerry Stoker, « Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance », *Revue internationale des sciences sociales*, n°155, mars 1998, pp. 19-30.

¹¹³ Jean-Pierre Gaudin, « La gouvernance moderne hier et aujourd'hui : quelques éclairages à partir des politiques publiques françaises », *Revue internationale des sciences sociales*, n°155, mars 1998, pp. 52-57.

¹¹⁴ Voir pour le cas de l'urbanisme Jean-Pierre Gaudin, *L'avenir en plan. Technique et politique dans la prévision urbaine 1900-1930*, Seyssel, Champ Vallon, 1985, 215 p.

la conduite de l'action publique implique donc d'abord de tracer précisément les contours des réseaux impliqués dans le pilotage des deux projets étudiés.

Pour questionner et circonscrire les frontières des réseaux étudiés, nous faisons l'hypothèse d'une ouverture croissante des scènes décisionnelles dans la période contemporaine. Renforcées par la décentralisation, les collectivités territoriales auraient une place accrue dans la négociation et la mise en œuvre des politiques d'implantation universitaire. Leur implication croissante aurait des effets en retour sur les acteurs étatiques. Elle ne se traduirait pourtant pas forcément par un jeu à somme nulle¹¹⁵ : la montée en puissance des collectivités territoriales n'aboutit pas forcément à un recul symétrique et indifférencié des services de l'Etat. Parfois une ressource, parfois une contrainte, la participation des acteurs étatiques serait marquée par des tendances ambivalentes.

Fidèle à la définition des réseaux d'action publique adoptée en introduction, nous tentons ici d'identifier des acteurs plutôt que des institutions. Nous faisons l'hypothèse que les tendances à la centralisation du système français repérées par les sociologues des organisations dans les années 1970¹¹⁶ seraient confirmées par la décentralisation¹¹⁷. La nécessité d'entrer en négociation avec d'autres partenaires aboutirait à une marginalisation des assemblées délibérantes. L'entrée en négociation aurait ici des effets sur le fonctionnement des universités. Déjà renforcés par la contractualisation¹¹⁸, les présidents d'université verraient leur leadership naissant confirmé par la mise en contractualisation de l'immobilier universitaire.

Pour mettre à l'épreuve ces hypothèses, nous envisageons, dans un premier chapitre, les évolutions de la participation des membres des collectivités locales aux réseaux qui gèrent les politiques d'implantation universitaire avant d'appréhender dans un second chapitre les effets de ces évolutions sur l'inclusion des acteurs étatiques dans la gestion de ces programmes.

Chapitre 1. L'implication croissante des collectivités locales

¹¹⁵ Christian Lequesne montre bien que la montée en puissance de l'Union européenne ne se solde pas par un recul mécanique et symétrique de l'Etat. Sur ce point voir Christian Lequesne, *Paris-Bruxelles. Comment se fait la politique européenne de la France*, Paris, Presses de la FNSP, 1993, pp. 267-268.

¹¹⁶ Pierre Grémion, *Le pouvoir périphérique...*, *op. cit.* ; Jean-Claude Thoenig, « La relation entre le centre et la périphérie... », *art. cit.*

¹¹⁷ De nombreuses études concluent au maintien de la centralisation du pouvoir des élus locaux. Voir notamment Jacques Rondin, *Le sacre des notables. La France en décentralisation*, Paris, Fayard, 1985, 335 p. ; Yves Mény, « La politique de décentralisation : réforme de société ou réforme pour les élites ? », *Revue française d'administration publique*, n°26, avril-juin 1983, pp. 297-306.

¹¹⁸ Christine Musselin, « Etat, Université, la fin du modèle centralisé ? », *art. cit.*

Si les notables lyonnais ne s'impliquent que très tardivement dans la promotion du projet de Lacroix Laval, les élus locaux de la décennie 1990 sont des acteurs majeurs de la conduite du dossier de la Manufacture des Tabacs. Sur la période d'analyse retenue, le réseau d'action publique étudié change donc de forme. Les élus passent d'une implication ponctuelle à un investissement permanent (section 1). La définition interpersonnelle du réseau adoptée en introduction implique ensuite de repérer quels acteurs à l'intérieur de chaque institution sont en charge de ces dossiers. (section 2)

Section 1. D'une implication ponctuelle à un investissement permanent

La participation du personnel politique local au réseau d'action publique dans les années 1960, si elle est avérée par les sources utilisées, reste marginale. Trente ans après l'échec du projet de Lacroix Laval, c'est une initiative locale qui lance le projet de la Manufacture des Tabacs. Si les élus n'interviennent qu'épisodiquement dans la gestion du projet de Lacroix Laval, ils n'en sont cependant pas complètement absents. Il convient donc de prendre la mesure de leur participation avant de s'attacher à cerner celle des années 1990.

1. Un investissement notabiliaire épisodique

Paradoxalement, c'est par une association réussie d'un élu local aux projets portés par les fonctionnaires déconcentrés que débute l'histoire du projet de Lacroix Laval. Dès 1958, le directeur départemental du ministère de la Construction sollicite le maire de Marcy l'Etoile pour inscrire le domaine de Lacroix Laval au Groupement d'urbanisme de la région lyonnaise (GURL) et permettre sa réservation pour les besoins du service public. Le maire de la commune réunit son Conseil municipal et délibère dans le sens souhaité par le fonctionnaire déconcentré¹¹⁹. Il faut attendre 1968 pour retrouver trace d'une association réussie d'un élu local à la promotion d'un projet universitaire. Les tentatives d'implication du personnel politique local opérées par les fonctionnaires déconcentrés et les universitaires échouent pendant longtemps. Le préfet du Rhône, le premier, ne parvient pas à associer les notables locaux au projet. Alors qu'il tente à plusieurs reprises d'obtenir le concours financier du Conseil général du Rhône, il se heurte systématiquement au refus des élus départementaux d'intervenir¹²⁰. Le recteur, s'il ne sollicite pas directement l'intervention des élus pour le projet de Lacroix Laval, ne semble pas disposer d'une oreille municipale plus attentive aux problèmes universitaires¹²¹. Les universitaires lyonnais dans leur tentative d'association du maire de Lyon échouent eux-aussi¹²². Avant

¹¹⁹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, compte-rendu d'une conversation téléphonique du directeur départemental du ministère de la Construction au service de l'urbanisme du ministère de Construction, 17 septembre 1958.

¹²⁰ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du directeur départemental du ministère de la Construction au recteur de l'académie de Lyon du 27 septembre 1958.

¹²² Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté de lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

1968, Louis Pradel ne se rallie en effet pas au projet de Lacroix Laval. Il promeut une implantation des universités dans le 7^{ème} arrondissement lyonnais¹²³.

Ce n'est qu'après 1968 que nous avons retrouvé des traces dans les sources dépouillées d'une participation des élus locaux au réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire. Louis Pradel est ainsi associé aux réunions conduites sous l'égide du préfet. Après avoir refusé l'intégration d'université à la Part-Dieu faute d'espace disponible, le maire de Lyon propose de construire des locaux universitaires à Bron-Parilly à l'est de l'agglomération lyonnaise :

« [Louis Pradel] fait par contre une autre suggestion : un vaste terrain nu serait disponible à Bron, sur le domaine du Vinatier, le long de la nationale 6. Ce terrain appartenant au département, il faudra bien entendu saisir le Conseil général. »¹²⁴

Le personnel politique local ne se mobilise donc que très tardivement sur le dossier des implantations universitaires. Alors que le projet de Lacroix Laval suscite la mobilisation des fonctionnaires déconcentrés impliqués dans sa gestion, il faut attendre 1968 avant de trouver trace d'une intervention politique. Le fait que le projet de Lacroix Laval concerne, jusqu'en 1968, majoritairement des unités de lettres et de sciences humaines ne semble pas étranger au désintérêt politique local. La mobilisation des élus pour Lacroix Laval se fait en effet plus forte quand est élaboré un projet d'implantation d'une université scientifique sur le domaine. En 1972, ce sont en effet des unités de sciences et de pharmacie qui doivent majoritairement trouver des locaux à Lacroix Laval. Le refus du projet par le ministère de l'Education nationale¹²⁵ suscite immédiatement les réactions du personnel politique local¹²⁶. Le Conseil municipal de Lyon émet un vœu en faveur de la constitution d'une université à Lacroix Laval le 13 décembre 1972. Le lendemain, le bureau fédéral du parti communiste se prononce pour « l'imposition de la construction de Lyon III à Charbonnières [sur le domaine de Lacroix Laval] dont le rôle serait déterminant dans les disciplines biologiques, pharmaceutiques, agronomiques et vétérinaires »¹²⁷. Le

¹²¹ Ainsi alors qu'il demande au maire de Lyon une subvention pour l'aménagement de la bibliothèque universitaire (Archives de la Ville de Lyon, série 0094 WP 07510 (1946-1969), lettre du recteur André Allix au maire de la Ville de Lyon du 1^{er} juillet 1959), il se voit opposer un refus (Archives de la Ville de Lyon, série 0094 WP 07510 (1946-1969), lettre du maire de Lyon au recteur d'académie du 16 juillet 1959).

¹²³ Entretien avec Charles Delfante, directeur de l'atelier d'urbanisme de la Ville de Lyon, 27 juillet 2004.

¹²⁴ **Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, réunion du 6 février 1969 à la préfecture du Rhône.**

¹²⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, note sur l'université Lyon II adressée au ministre de l'Education nationale non signée, juin 1972. Les raisons de l'échec de ce projet sont analysées plus loin.

¹²⁶ « Le ministre de l'Education nationale : le projet d'université à Lacroix Laval présente un triple inconvénient. Il est préférable de s'orienter vers l'est », *Echo Liberté*, 15 novembre 1972.

¹²⁷ « L'université de Lacroix Laval : le dossier va certainement être réexaminé par le ministère de tutelle », *Echo liberté*, 14 décembre 1972.

maire de Vénissieux annonce son souhait d'accueillir une université Lyon IV tournée vers les sciences et le développement technologique dans sa commune :

« Notre fédération [communiste du Rhône] se prononce pour la construction de l'université Lyon III à Charbonnières ; pour l'acquisition par l'Education nationale de terrains sur la ZAC [Zone d'Aménagement Concerté] de Vénissieux-Corbas et pour l'implantation d'une quatrième université à vocation scientifique et technologique de haut niveau. Au nom du Conseil municipal de Vénissieux, j'ai indiqué notre souhait d'accueillir l'université Lyon IV à Vénissieux-Corbas et de contribuer ainsi au développement industriel universitaire et humain du sud-est lyonnais »¹²⁸.

Louis Pradel, sortant de sa réserve, se déclare dans la presse disposé à équiper les terrains de Lacroix Laval¹²⁹. Le soutien du personnel politique local au projet ne suffit cependant pas à réviser la position ministérielle.

Il est remarquable que le personnel politique local soit plus sensible aux appels des unités de sciences : son investissement prend une toute autre mesure dès lors que ce ne sont plus des unités de droit et de sciences économiques ou de lettres et de sciences humaines qui sont concernées. A l'instar des scientifiques, les médecins trouvent eux-aussi des relais plus importants au sein des assemblées locales. Les terrains de La Buire sur lesquels s'implantent des unités de médecine sont repérés par les autorités municipales¹³⁰. Les universitaires de la faculté des lettres et de droit se plaignent d'ailleurs périodiquement dans la presse de l'indifférence des élus locaux et de la différence de traitement entre scientifiques et médecins d'un côté et littéraires et juristes de l'autre :

« A-t-on jamais vu un élu du Rhône ou de la Communauté urbaine s'intéresser aux projets en cours à Lyon II qui, après tout, ne comprend que des juristes ou des littéraires, c'est-à-dire des gens sans importance, sans poids matériel ? Cela les enseignants et les étudiants abandonnés par leurs collègues plus heureux de Lyon I (...) tous le sentent et le ressentent tragiquement. »¹³¹

Si l'absence de relais des littéraires peut apparaître à l'analyste relativement prévisible, le manque de soutien apporté aux juristes est plus surprenant. Issus d'une faculté « professionnelle »¹³², appartenant au corps des juristes, bénéficiant historiquement d'un prestige social plus grand que leurs collègues littéraires, ils semblent a priori disposer de

¹²⁸ « Lacroix Laval : le conseiller technique de Monsieur Fontanet a rencontré les universités lyonnaises », *Le Progrès*, 19 décembre 1972.

¹²⁹ « Le ministère de l'Education nationale décidé à revoir le problème de Lacroix-Laval », *Le Progrès*, 25 janvier 1973.

¹³⁰ Entretien avec Charles Delfante, responsable de l'atelier d'urbanisme de Lyon, 27 juillet 2004.

¹³¹ André Latreille, professeur à la faculté des lettres et des sciences humaines, « Une laissée pour compte : l'université Lyon II », *Echo liberté*, 25 février 1971.

¹³² On distingue traditionnellement les facultés « professionnelles » (droit et médecine) des facultés académiques (lettres et sciences). Les premières sont directement reliées à un corps professionnel prestigieux (les médecins et les juristes) quand les secondes au XIX siècle sont essentiellement tournées vers la formation des professeurs et la collation des grades.

plus de ressources pour faire prendre en compte leurs intérêts par les autorités politiques locales. Il n'en est rien. Dans les années 1960-1970 et à moins qu'ils ne concernent des projets scientifiques, les programmes d'implantation universitaire ne suscitent pas la mobilisation du personnel politique lyonnais. La participation du maire de Lyon aux projets étudiés est fluctuante. Il n'est qu'un acteur épisodique du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire dans les années 1960.

2. L'entrée de l'université en politique

La situation qui prévaut dans la période contemporaine est radicalement différente. La campagne électorale des municipales de 1989 consacre l'université comme un enjeu politique local majeur. Ce n'est pourtant pas elle qui initie l'intervention des collectivités territoriales rhône-alpines dans le soutien aux universités. La région Rhône-Alpes, présidée par Charles Millon, s'investit déjà dans ce domaine en soutenant financièrement les étudiants qui partent à l'étranger. L'institution régionale s'est de plus engagée dans le financement de quelques opérations immobilières inscrites au contrat de plan 1989-1993. C'est pourtant l'élection municipale de mars 1989 qui marque un tournant dans les relations entre l'université et le personnel politique local. Dès le lancement de sa campagne, Michel Noir met en avant la nécessaire promotion de l'université lyonnaise :

« Il y avait donc une réunion où il y avait Noir, Dubernard et Oudot. J'avais été mettre mon nez et je me rappelle avoir entendu des discours et être ressorti en me disant qu'il fallait que ce soit eux qui passent. Enfin pour l'université. »¹³³

Le soir même de son élection, Michel Noir insiste sur l'atout que constitue le potentiel universitaire lyonnais dans la compétition européenne des villes :

« Lyon a tout pour réussir, sixième campus en Europe avec plus de 75 000 étudiants, l'une des sept ou huit grandes métropoles européennes économiques et scientifiques avec ses 450 centres de recherche, Lyon est appelé à jouer les premiers rôles en Coupe d'Europe des villes championnes des années 1990. »¹³⁴

Quatre mois après son élection triomphale à l'hôtel de Ville, Michel Noir concrétise l'investissement municipal dans le soutien des politiques d'implantation universitaire en lançant le projet de la Manufacture des Tabacs¹³⁵. Il propose le rachat des locaux industriels à leur propriétaire, la SEITA. L'initiative du projet est donc locale. Le constat tranche avec le retrait des élus locaux constaté dans les années 1960. Associé au projet, le ministère de l'Éducation nationale semble cependant réticent à sa concrétisation. Les locaux suscitent déjà l'intérêt du ministère de l'Intérieur qui cherche à y implanter l'école de police :

« Après être monté sur les toits de ce bâtiment extraordinaire, on prend contact avec le ministère de l'Éducation nationale. La réponse c'est : « de quoi vous

¹³³ Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

¹³⁴ Les propos sont de Michel Noir. « Patrons lyonnais : tous « noiristes » », *Libération*, 25 et 26 mars 1989.

¹³⁵ Archives du Grand Lyon, série 1297W, carton n°1, note de Michel Rivoire à l'attention de Jean-Michel Dubernard du 27 juillet 1989.

mêlez-vous ? ». Allègre dans sa délicatesse habituelle nous dit : « de quoi vous vous mêlez ? ». Dans le même temps, il disait : « on va lancer un plan Université 2000, on vous mettra à contribution et ce n'est pas à vous de décider si ce sera la Manufacture des Tabacs ou autre chose. Et en intra-gouvernemental, il nous dit que le ministère de l'Intérieur souhaiterait de toute façon y faire une école de police. Donc le paradoxe, c'est qu'il faut déjà se battre contre l'Etat. »¹³⁶

A l'initiative des élus locaux, une solution alternative pour l'implantation de l'école de police est trouvée : c'est au Fort Montluc que les policiers s'implantent¹³⁷. Le ministère de l'Education nationale donne finalement son accord au lancement du projet et accepte de mobiliser les fonds ministériels pour la réhabilitation du bâtiment¹³⁸. La Communauté urbaine de Lyon se porte donc acquéreur du bâtiment pour 35 millions de francs en mars 1990¹³⁹. En raison du coût prévu du projet, les élus de la Communauté urbaine de Lyon doivent cependant rapidement associer les autres collectivités territoriales à leur projet. La recherche des associés s'opère dans un contexte favorable. En trois ans, de 1988 à 1991, l'ensemble des institutions territoriales connaît un renouvellement de leurs exécutifs. Ce sont en effet des exécutifs jeunes et proches de l'université qui remplacent les héritiers du pradélisme peu enclins à son soutien. Charles Millon prend ainsi la direction de la région Rhône-Alpes après le décès de son président Charles Béraudier. Le maire de Belley a une biographie qui croise de près l'université. Il a en effet été assistant à l'université et son épouse est la fille d'un professeur de la faculté catholique de Lyon. Au Conseil général du Rhône, c'est un ancien universitaire, Michel Mercier qui, au début des années 1990, remplace le président du Conseil général Palluy. Michel Noir est paradoxalement celui qui dispose du moins de lien avec l'université en 1989. La suite de son parcours atteste cependant de sa sensibilité pour les questions éducatives et pour l'enseignement supérieur¹⁴⁰. L'initiative noiriste s'opère donc dans un contexte qui est favorable à l'obtention de soutien auprès des institutions régionales et départementales. Pourtant, le financement des politiques d'implantation universitaire n'est pas hermétique aux concurrences politiques et institutionnelles qui opposent les élus locaux. Les exécutifs territoriaux, s'ils acceptent tendanciellement de s'associer, sont aussi des rivaux qui se tiennent parfois en retrait du réseau d'action publique. La participation des élus des collectivités territoriales fluctue donc selon les périodes envisagées.

3. S'associer et (s)'exclure

¹³⁶ Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.

¹³⁷ « La Manu en question », *Lyon Figaro*, 7 février 1991.

¹³⁸ Archives du Grand Lyon, carton n°1, lettre du ministre de l'Education nationale aux présidents de la Communauté urbaine de Lyon et du Conseil général du Rhône du 19 février 1990.

¹³⁹ *Ibid.*

¹⁴⁰ Michel Noir, après son retrait de la vie politique, se consacre notamment au développement d'une société de production de logiciels informatiques consacrés au développement des capacités cognitives. Il est par ailleurs aujourd'hui docteur de l'université Lyon I.

La réhabilitation de la Manufacture des Tabacs voit des configurations d'acteurs différentes intervenir dans les financements des quatre tranches de travaux. Tendanciellement, l'ensemble des collectivités locales intervient dans l'opération à travers des financements croisés. Les quatre tranches de travaux voient ainsi le Conseil général du Rhône, le Grand Lyon, la Ville de Lyon et le Conseil régional Rhône-Alpes s'associer pour financer la réhabilitation du bâtiment ¹⁴¹. Ce recensement ne doit pas éluder les logiques de concurrence qui affectent les relations entre les partenaires territoriaux. L'accès aux scènes de négociation, loin d'être fluide, est, au contraire, marqué par la concurrence entre les acteurs pour l'affirmation d'un leadership sur l'opération. Ils déploient ainsi parfois des stratégies pour ne pas soutenir des projets qui émanent de concurrents politiques en « s'auto-excluant » du financement. Plus explicitement encore, à certains moments et dans certaines conditions, des membres du réseau cherchent à exclure directement d'autres partenaires potentiels des scènes de négociation.

Le lancement très médiatique du projet de réhabilitation de la Manufacture des Tabacs contribue à identifier l'initiative à son promoteur, Michel Noir. Cette personnalisation de la gestion du dossier a des conséquences sur la définition du cercle des partenaires associés dans le financement de la première tranche de travaux.

La région Rhône-Alpes est la grande absente du financement de la tranche n°1. Déjà engagée dans la négociation du plan Université 2000, ses élus ne tiennent ainsi pas à participer à l'initiative noiriste. Cette dernière a en effet été ressentie difficilement par les élus régionaux qui craignent que les Lyonnais, en engageant une opération d'envergure, ne consomment la majeure partie des crédits d'investissement régionaux :

« Si vous voulez que je sois sincère, je ne crois pas que cela a été perçu comme une initiative de tel ou tel mais là je ne parle qu'à titre personnel (...) Mais plutôt comme une très grosse opération de l'université lyonnaise qui allait phagocyter beaucoup de crédits. Comme on ne voulait pas négliger le reste de la région, c'est vrai qu'il y a eu des discussions un peu serrées tant avec la Ville de Lyon qu'avec le département du Rhône pour que la participation régionale ne soit pas exclusivement lyonnaise et que les universités de Savoie, de la Loire, d'Isère n'y perdent pas complètement parce que nous avons des budgets et il ne fallait pas que la Manufacture des Tabacs en absorbe la totalité. » ¹⁴²

La région Rhône-Alpes cherche donc à différer son investissement dans l'opération de la Manufacture des Tabacs et refuse de s'inscrire dans une opération qui n'est pas intégrée dans une réflexion globale sur le développement universitaire conduite au niveau régional. La stratégie noiriste de ne pas attendre le début des négociations d'U2000 conduit à l'auto-exclusion de la région du financement de la première tranche :

« La région n'a aucune responsabilité dans cette opération pour l'instant. Elle

¹⁴¹ La tranche 1 voit ainsi la collaboration du Grand Lyon (60 millions de francs) et du Conseil général (60 millions de francs). La région Rhône-Alpes finance seule la tranche 1 bis (66 millions de francs). La tranche 2 associe le Grand Lyon (25 millions de francs), le Conseil général (25 millions de francs) et la région Rhône-Alpes (66 millions de francs). La tranche 2bis est financée par la région (8 millions de francs), la Ville de Lyon (9 millions de francs) et la région Rhône-Alpes (8 millions de francs).

¹⁴² Entretien avec Nicole Peycelon, présidente de la commission « enseignement supérieur » de 1992 à 1998, 11 mars 2002.

sera prête à s'investir dans la mesure où le programme de la Manufacture correspondra à ses orientations en matière de développement du paysage universitaire. Sa participation ne doit pas être conçue comme un réajustement financier à une opération dont le coût aurait été sous-estimé. Si l'aide de la région n'est sollicitée qu'au titre d'une programmation financière sans tenir compte de son raisonnement concernant le développement des sites universitaires, il est à craindre qu'elle ne s'implique pas dans ce projet Manufacture. La région devra avoir l'impression de s'engager dans une dynamique générale et non pas d'investir au coup par coup sur les dossiers universitaires. »¹⁴³

Les concurrences politiques contribuent à délimiter le cercle des partenaires. Michel Noir et Charles Millon, en plus d'être des élus d'institutions aux intérêts distincts, sont aussi des rivaux politiques au niveau national. L'appartenance à des partis alliés aux niveaux national et local, les prises de position commune sur la nécessité d'une rénovation de l'opposition ne suffisent pas à favoriser l'alliance entre Michel Noir et Charles Millon sur ce dossier¹⁴⁴. De plus, le vice-président chargé de l'enseignement supérieur au sein de la région Rhône-Alpes, Alain Mérieux est un opposant direct de Michel Noir au sein du RPR lyonnais. Fidèle de Jacques Chirac, l'industriel lyonnais s'est longtemps opposé à la candidature de Michel Noir aux élections municipales de 1989 militant pour l'union avec le maire sortant, Francisque Collomb¹⁴⁵.

La région Rhône-Alpes attend donc l'inscription de l'opération Manufacture des Tabacs dans le plan Université 2000 pour prévoir son financement. L'institution régionale finance alors seule la tranche 1bis pour un montant de 67 millions de francs. Lors des négociations du schéma Université 2000, c'est cette fois la Communauté urbaine de Lyon et la Ville de Lyon qui sont en retrait des négociations et qui jouent l'auto-exclusion. Dans une procédure pilotée par la région, l'institution intercommunale présidée par Michel Noir rechigne à élever sa contribution financière au-delà des 60 millions de francs engagés dans le financement de la tranche 1 de la Manufacture des Tabacs. Elle milite pour la prise en compte des contributions foncières dans les participations au schéma Université 2000¹⁴⁶. L'exécutif communautaire tente de lier, sans succès, la négociation engagée sur U2000 au problème du financement du tronçon ouest du périphérique :

« Mr Ducret [le secrétaire général du Grand Lyon] insiste sur le fait que la Communauté urbaine de Lyon se trouve dans une situation différente de celle des autres collectivités. Attribuer des fonds de concours ne relève pas de ses missions. (...) Toute contribution supplémentaire [aux 60 millions de francs

¹⁴³ Archives de la division des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton n°109, dossier « Lyon III – Manufacture des Tabacs », compte-rendu de la réunion du 4 avril 1991. L'intervention est de Georges Consolo, le directeur général des services du Conseil régional Rhône-Alpes.

¹⁴⁴ Daniel Navrot, « Les chemins perdus de la rénovation » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique. Une radioscopie de Rhône-Alpes*, Paris, La Découverte, 2001, pp. 191-203.

¹⁴⁵ « Six mois de campagne municipale à Lyon », *Libération*, 25 et 26 mars 1989.

¹⁴⁶ Entretien avec Guy Bertholon, chargé de mission « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992, 7 décembre 2002.

investis dans la Manufacture des Tabacs] au titre du schéma Université 2000 réduirait d'autant les crédits afférents à ces attributions classiques. (...) Mr Ducret explique que la Communauté urbaine de Lyon est tout à fait prête à participer aux côtés du Conseil général et du Conseil régional, mais plus modestement, à la transformation de la tranche conditionnelle en tranche ferme. Elle subordonne toutefois sa participation à la résolution des difficultés qu'elle rencontre dans les négociations qu'elle conduit actuellement avec l'Etat dans le cadre du plan transports en commun. »¹⁴⁷

La Ville de Lyon adopte la même attitude. Elle se tient en retrait des négociations et tarde à donner des réponses sur son engagement dans la procédure contractuelle :

« Mme Laurent indique qu'il s'agit principalement de connaître la position de la Ville de Lyon [sur le schéma Université 2000]. Mme Caccia observe que la COURLY et la Ville de Lyon n'ont pas encore donné de réponse. Une lettre de relance leur a été adressée mais pour l'instant aucune précision supplémentaire n'a été donnée. »¹⁴⁸

La définition du cercle des partenaires intervenant dans le financement des tranches 1 et 1 bis de la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs est donc marquée par des stratégies de retrait de la région Rhône-Alpes puis de la Communauté urbaine de Lyon. L'inclusion de l'immobilier universitaire dans les négociations des contrats de plan Etat-région donne des ressources institutionnelles à la région pour affirmer son leadership sur ces politiques. Ce ne sont plus ici des logiques de retrait mais des logiques d'exclusion qui affectent alors le fonctionnement du réseau d'action publique.

L'inclusion de l'immobilier universitaire dans la procédure des contrats de plan confère des ressources institutionnelles à l'exécutif régional pour choisir la stratégie employée : associer largement les collectivités infra-régionales ou au contraire les exclure des négociations menées avec l'Etat. Dans la négociation du contrat de plan 1994-98, l'institution régionale tente ainsi d'affirmer son leadership sur les collectivités infra-régionales en monopolisant la relation à l'Etat. Après 1998, l'évolution de la situation politique régionale conduit à l'abandon de cette stratégie.

La procédure contractuelle donne une préséance juridique à la région dans la conduite des négociations avec l'Etat. Ainsi, le Conseil régional, lors de la négociation du contrat de plan 1994-1998, cherche à monopoliser les relations avec l'Etat. Si les contributions financières des collectivités infra-régionales sont prévues, elles ne sont pas directement associées au déroulement des négociations qui s'opèrent prioritairement entre l'exécutif régional, les services de l'Etat en région et les services centraux des ministères. De nombreux acteurs appartenant généralement aux collectivités infra-régionales, mettent l'accent sur cette stratégie de fermeture jouée par la région dans la négociation du contrat de plan. Les contrats de plan sont souvent présentés comme l'occasion pour les élus et les administratifs régionaux d'affirmer leur leadership sur les

¹⁴⁷ Archives du service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes, compte-rendu de la réunion du 6 mai 1992 relatif au dossier Université 2000 du Rhône, préfecture du Rhône.

¹⁴⁸ Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, série 154W12, compte-rendu de la séance de travail du groupe « enseignement supérieur » du 7 avril 1992.

collectivités infra-régionales :

« ...il y a une raison un peu psychologique, c'est que la région a besoin de s'affirmer face aux autres collectivités. Les régions ont besoin de trouver leur place en Rhône-Alpes plus qu'ailleurs. Il y a une spécificité locale ici, c'est Charbonnières. La région est à Charbonnières. (...) Ils ont une espèce de je ne sais quoi enfermés dans leur tour là-bas. Quand ils ont un os à ronger, ils se le rongent. Et le contrat de plan c'est un peu cela. »¹⁴⁹ **« Dans la loi Rocard de 1983 sur la planification avec les contrats de plan Etat-région, c'est au premier chef la région qui négocie avec l'Etat. Cela a été le cas pour le précédent contrat de plan Etat-région [1994-1998]. On a négocié des opérations et puis on nous a dit : « il faut mettre tant ». »**¹⁵⁰

L'ampleur de la stratégie d'exclusion est cependant contestée par d'autres membres du réseau. Pour eux, le contrat de plan associe certes d'abord l'Etat et la région mais les autres partenaires sont tenus informés de l'état d'avancement des négociations :

« Je crois que les gens qui ont intérêt à l'être sont bien au courant des dossiers. Il n'y a pas d'innocents. Il n'y a pas de bourreaux et il n'y a pas d'innocents. On est en démocratie. L'information institutionnelle, elle est bien connue. Les coups de téléphone, cela marche. Celui qui prétend ne pas être au courant c'est que cela ne l'intéressait vraiment pas ou qu'il ment. On ne peut rien faire dans le dos de quelqu'un institutionnellement sans qu'il soit au courant. Alors d'une certaine taille. Alors peut-être que dans la mythologie des collectivités infra-régionales, le fait de ne pas être signataire et donc d'être sous la tutelle de la région, petite institution marginale, c'est peut-être mal vécu. Mais elles sont au courant. »¹⁵¹

Cette diversité de perception des logiques qui traversent le réseau est le signe que le contenu des entretiens n'est pas imperméable aux revendications voire aux relations de pouvoir et d'exclusion qui traversent le réseau. Au delà de l'effectivité de l'assertion, le fait même que certains acteurs se « sentent » exclus des négociations a des effets sur les relations entre les partenaires du réseau. Le sentiment partagé par les acteurs des collectivités infra-régionales d'une certaine prééminence du couple Etat-région ne nous semble cependant pas relever du pur fantasme. Si l'ampleur de la stratégie d'exclusion est remise en cause, la primauté régionale dans les négociations avec l'Etat est reconnue y compris par des fonctionnaires régionaux¹⁵². Nous retrouvons des signes d'exclusion des collectivités infra-régionales dans les archives dépouillées. Certains administratifs du Grand Lyon et élus de la Ville de Lyon se plaignent ainsi d'être tenus à l'écart des contacts entretenus entre l'Etat et la région :

¹⁴⁹ Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir au Grand Lyon de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

¹⁵⁰ Entretien avec Frédéric Viel, directeur du service « enseignement supérieur » au Conseil général du Rhône, 6 mars 2002.

¹⁵¹ Entretien avec Marc Bonnet, chargé du suivi/évaluation du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes, 23 septembre 2003.

¹⁵² Martine Tacheau note ainsi que « par définition, les premières discussions associent l'Etat et la région ». Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

« La Ville de Lyon (et plus précisément la délégation à l'enseignement supérieur) n'a pas été consultée lors de la définition du contrat de plan Etat/région. Je pense que cette décision relève du fait que les villes n'ayant aucune compétence dans le domaine du supérieur, elles ne sont jamais associées aux discussions. Pouvez-vous m'indiquer si la communauté urbaine a pris part dans la définition du programme et quelles sont les opérations universitaires prioritaires* qui ont été retenues ? * Je suppose : opération sud de la Manufacture des Tabacs ; implantation de Lyon I à Gerland ; extension du campus de Bron. »¹⁵³ **« Nous [les services du Grand Lyon] n'avons pas été informés à ce jour de la liste des opérations universitaires que l'Etat et la région entendent inscrire dans le prochain contrat de plan, lequel s'élabore de manière très confidentielle entre les deux partenaires. »**¹⁵⁴

La stratégie d'exclusion des institutions présidées par Michel Noir est d'autant plus prégnante que son poids politique a largement décliné depuis son élection à la mairie de Lyon. Si personnellement il reste l'indéracinable député de la circonscription de la Croix-Rousse¹⁵⁵, l'implantation politique des candidats du parti qu'il a créé, « Nouvelle démocratie », fait long feu¹⁵⁶. Le RPR adopte une stratégie d'opposition ferme à Michel Noir rendant toute stratégie d'union impossible aux élections¹⁵⁷. Il tente de favoriser l'émergence de groupes distincts au sein des assemblées présidées par Michel Noir¹⁵⁸. Rattrapé par les affaires politico-financières¹⁵⁹, le maire de Lyon est peu à peu lâché par ceux qui l'avaient suivi dans sa tentative de rénovation de l'opposition et de fondation d'un nouveau parti politique¹⁶⁰. Dans ce contexte de fin de règne, il est d'autant plus difficile

¹⁵³ Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°12, lettre de Jean-Michel Dubernard à Guy Barriolade du 31 janvier 1994.

¹⁵⁴ Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°12, lettre de Guy Barriolade à Jean-Michel Dubernard du 2 février 1994.

¹⁵⁵ Lors des législatives de 1993, Michel Noir est élu alors même que le RPR présente Alain Mérieux contre lui avec plus de 58% des voix (« Les quatorze députés du Rhône, *Lyon Figaro*, 29 mars 1993).

¹⁵⁶ Les deux candidats noiristes présentés aux cantonales de 1992 dans les 7^{ème} et 8^{ème} cantons lyonnais ne sont pas élus (« Bras de fer entre Noir et le RPR », *Le Figaro*, 7 et 8 novembre 1992). Seul Gaby Caillet est élu aux cantonales de 1994 dans le 3ème canton de Lyon. Si 5 noiristes sont élus au Conseil régional Rhône-Alpes en 1992, ils se désolidarisent rapidement de Michel Noir et fondent un groupe de non-inscrits (« Un troisième maire pour Mérieux » *Lyon Figaro*, 18 février 1993).

¹⁵⁷ Les régionales de 1992 font ici exception. Les candidats noiristes sont ainsi inclus dans les listes « réussir Rhône-Alpes » regroupant des candidats RPR-UDF et Nouvelle démocratie. Pour le reste, c'est une attitude de fermeté qui est privilégiée par le parti chiraquien. (« Seguin engage le bras de fer avec Noir », *Lyon Figaro*, 13 mars 1992).

¹⁵⁸ A l'hôtel de Ville voir « Les douze apôtres lyonnais du RPR », *Le Progrès*, 20 avril 1993 ; à la Communauté urbaine voir « Le RPR émerge à la COURLY », *Lyon Libération*, 6 mai 1992.

¹⁵⁹ Dès 1992, les journaux commencent à parler d'une implication personnelle de Michel Noir dans l'affaire Pierre Botton (« L'homme public Noir monte en défense », *Libération*, 24 novembre 1992). Le maire de Lyon est mis en examen pour recel d'abus de biens sociaux en mars 1993 par le juge Courroye (« De l'affaire Botton à l'affaire Noir », *Le Monde*, 30 mars 1994). Michel Noir est également mis en cause dans l'affaire des subventions accordées au groupe politique de la Communauté urbaine de Lyon.

pour Michel Noir de s'inclure dans les négociations entre l'Etat et la région :

« C'est plus facile [de peser sur les négociations] quand c'est Barre ancien premier ministre ou quand c'est Noir première version, quand il venait d'être ministre, quand il avait balayé la vieille équipe [de Francisque Collomb à la mairie de Lyon]. Alors qu'à la fin de son mandat en 1994 quand il était empêtré dans ses affaires judiciaires, on ne pouvait pas négocier. Tout dépend des conditions. Mais c'est globalement difficile. »¹⁶¹

Les collectivités infra-régionales se rassemblent donc pour tenter d'avoir un accès aux négociations Etat-région. Michel Noir passe par les structures de coordination des villes rhône-alpines pour obtenir des informations sur les négociations entre l'Etat et la région. Il mobilise ainsi la « conférence des villes centre Rhône-Alpes » pour tenter d'être informé sur les négociations du contrat de plan 1994-1999. Une note préparatoire à une réunion demande au préfet de région et au président du conseil régional de leur faire parvenir avant la réunion « les informations indispensables pour que des échanges utiles puissent avoir lieu »¹⁶² sur les priorités arrêtées dans le contrat de plan.

La préséance institutionnelle de la région dans la négociation des contrats de plan n'est cependant pas un invariant. La mobilisation du droit s'insère dans le contexte politique local. La situation politique du Conseil régional à la suite des élections de 1998 a des conséquences sur les modalités qui président à la négociation des contrats de plan 2000-2006. Les résultats de l'élection de mars 1998¹⁶³ aboutissent à une situation de blocage du Conseil régional Rhône-Alpes : au soir du scrutin les listes conduites par Jean-Jack Queyranne et par Charles Millon obtiennent, toutes les deux, soixante sièges¹⁶⁴. La conduite des négociations avec les candidats élus sur des petites listes ne débloque en rien la situation. Aux termes d'une séance des plus houleuses, Charles Millon est élu avec le soutien des voix du Front national¹⁶⁵. Sa situation politique se dégrade très rapidement. Le président de la région Rhône-Alpes est exclu de l'UDF, sa

¹⁶⁰ Après sa réélection aux législatives de mars 1993, Jean-Michel Dubernard rejoint le groupe RPR à l'Assemblée nationale (« Dubernard se rattache au RPR », *Lyon Figaro*, 3 avril 1993). Il se présente contre Michel Noir aux municipales de 1995 en rejoignant la liste conduite par Raymond Barre. Marie-Thérèse Geffroy, chef de file des noiristes à la région, se désolidarise du maire de Lyon et soutient son concurrent RPR Alain Mérieux aux législatives de mars 1993.

¹⁶¹ **Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet du président du Grand Lyon de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.**

¹⁶² Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°12, réunion des secrétaires généraux du 19 janvier 1994.

¹⁶³ Sur les élections régionales de mars 1998 en Rhône-Alpes voir Pierre Kukawka, « Les votes en Rhône-Alpes. Stabilité relative de l'électorat, effervescence dans l'hémicycle » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique...., op. cit.*, pp. 143-153.

¹⁶⁴ « Les enchères de Charbonnières », *Lyon Figaro* du 17 mars 1998.

¹⁶⁵ « La droite dans le piège du Front national », *Le Monde*, 21 mars 1998. Pour une analyse de la crise politique qui traverse le Conseil régional après les élections de mars 1998 voir Richard Balme et Olivier Rozenberg, « Les logiques composites de la crise de 1998 » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire...., op. cit.*, pp. 155-173.

formation politique ¹⁶⁶ puis du groupe RPR-UDF à l'Assemblée nationale ¹⁶⁷. Jacques Chirac condamne les conditions de l'élection dénonçant « celles et ceux qui ont privilégié les jeux politiques à la voix de la conscience » ¹⁶⁸.

Les conditions de l'élection de l'exécutif régional affectent la négociation du contrat de plan Etat-région. Dominique Voynet, ministre de l'Aménagement du territoire et de l'environnement, annonce la volonté du gouvernement Jospin de négocier *a minima* avec les exécutifs élus avec le soutien des voix Front national :

« Ces discussions [avec les présidents des conseils régionaux élus avec le soutien des voix du FN] seront réduites à leur plus simple expression. Le préfet de région fera strictement son travail, pour ne pas pénaliser la population. Dans ces trois régions, comme ailleurs, nous jugerons en fonction de l'intérêt collectif des projets. Si nous constatons qu'un projet est marqué d'une volonté de stigmatisation ou d'exclusion d'une partie de la population nous ne signerons pas. » ¹⁶⁹

Le dépôt d'un recours juridique par Etienne Tête, conseiller régional vert, sur les conditions de l'élection de Charles Millon fragilise la position présidentielle ¹⁷⁰. Les négociations préparatoires au contrat de plan ne sont donc pas entamées avec la région Rhône-Alpes :

« Il y a eu des choses compliquées aussi à Lyon avec les débats sur la région. Avec Millon. Alors que dans Université 2000, c'était l'inverse : c'était une région qui était plutôt mise en exemple. (...) Mais, cela a posé des problèmes au ministère parce que le ministre ne pouvait pas rencontrer le président de région. » ¹⁷¹

L'exécutif régional étant marginalisé, les négociations préparatoires au contrat de plan 2000-2006 sont entamées avec les départements :

« La difficulté dans la négociation de l'actuel contrat de plan, c'est que quand il a commencé à être discuté notre président était persona non grata auprès des autres collectivités et de l'Etat. Ce qui fait que nous avons eu un petit peu de retard dans la négociation. Les départements ont envoyé le projet directement à l'Etat. Lequel Etat nous a représenté les projets lorsque la nouvelle présidente a

¹⁶⁶ « Droite/FN : l'UDF a engagé formellement mercredi 1^{er} avril la procédure d'exclusion de Charles Millon, Jacques Blanc et Charles Beur », *Le Monde*, 3 avril 1998.

¹⁶⁷ « Charles Millon est mis au ban de la droite », *Le Monde*, 3 septembre 1998.

¹⁶⁸ « Région, retour périlleux à Charbonnières », *Le Progrès*, 24 mars 1998.

¹⁶⁹ « Dominique Voynet ministre de l'aménagement du territoire et de l'environnement : je ne veux pas qu'on émette de la fausse monnaie », *Le Monde*, 24 juillet 1999.

¹⁷⁰ Etienne Tête dépose un recours en annulation considérant que le report des voix du FN sur la candidature Millon a été précédé d'un échange verbal entre l'ancien président de la région et Bruno Gollnisch assimilable à un débat interdit par la loi.

¹⁷¹ *Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.*

repris ses fonctions. Donc pour celui-là, les choses ne se sont pas déroulées normalement. »¹⁷²

Dès lors qu'Anne-Marie Comparini remplace Charles Millon à la tête du Conseil régional Rhône-Alpes le 9 janvier 1999¹⁷³, les négociations reprennent entre l'Etat et la région. Préparées sur une base départementale, elles sont poursuivies à ce niveau. La nouvelle présidente de la région ne disposant pas de majorité dans son conseil régional, elle joue l'ouverture aux autres collectivités territoriales. Elle tente ainsi d'impliquer les Conseils généraux :

« La négociation des opérations du site de Lyon, la négociation a été menée à l'échelle départementale. Que ce soit sur le volet enseignement supérieur ou sur les autres volets. Moi, je sais que j'ai travaillé, elle n'était pas ce qu'elle est devenue par la suite, avec Anne-Marie Comparini qui venait au département. (...) Là on a été associé à la négociation puisque c'est nous qui l'avons orchestrée au niveau départemental. »¹⁷⁴

Si les départements sont impliqués dans les négociations, il semble que les niveaux infra-départementaux soient exclus des discussions préparatoires :

« Le dernier [contrat de plan Etat-région] c'était caricatural puisque l'Etat et la région l'ont négocié. Alors bien sûr, on leur demandait : « où est-ce que vous en êtes ? ». Et puis un jour, je revois ce truc c'était en décembre 1999, le préfet et Anne-Marie Comparini ont invité les présidents des Conseils généraux et les grandes villes par département. Dans le Rhône, il y avait Mercier, Barre et quelques autres maires. Et en gros, ils ont dit : « voilà, vous signez là. » »¹⁷⁵

L'accès aux scènes décisionnelles est donc traversé de logiques concurrentielles. Si les collectivités territoriales s'investissent bien toutes dans le financement du projet de la Manufacture des Tabacs, leur implication est variable selon les tranches de travaux envisagées. Dans certaines conditions politiques, certains exécutifs jouent le retrait des négociations. A partir de l'inclusion des politiques d'implantation universitaire dans le contrat de plan Etat-région, le degré d'implication dans les négociations est également variable selon les institutions envisagées. En dehors des périodes de crise politique, l'institution régionale profite de la place privilégiée qui lui est reconnue par la procédure des contrats de plan. Les collectivités infra-régionales, si elles participent bien au financement des opérations, ne sont donc pas associées aux premières négociations qui se déroulent avec l'Etat. La forme du réseau, dans la période contemporaine, adopte donc des configurations variables selon les tranches de travaux envisagées et les phases de la négociation. Tendanciellement cependant, l'investissement des collectivités

¹⁷² Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

¹⁷³ « La victoire du Front républicain en Rhône-Alpes divise la droite », *Le Monde*, 11 janvier 1999.

¹⁷⁴ Entretien avec Frédéric Viel, directeur du service « enseignement supérieur » du Conseil général du Rhône, 6 mars 2002.

¹⁷⁵ Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir de 1989 à 1995 au Grand Lyon et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

territoriales dans la période contemporaine accroît sa polyarchie. La polyarchie institutionnelle n'équivaut pas forcément à une hausse importante du nombre réel d'acteurs impliqués dans ces politiques. Ce sont en effet avant tout les exécutifs des collectivités territoriales qui participent aux négociations et au suivi des politiques.

Section 2. Une ouverture sélective : le poids des exécutifs dans les négociations

Si l'accès au réseau est tendanciellement garanti pour l'ensemble des niveaux institutionnels, la participation à l'intérieur des collectivités locales est sélective. En dehors des élus et des fonctionnaires proches du pouvoir exécutif qui disposent d'un accès permanent et stable à la prise de décision, l'inclusion des autres élus et fonctionnaires est variable selon les institutions et les périodes analysées.

1. L'importance de la place des exécutifs territoriaux

Les politiques d'implantation universitaire illustrent bien le fonctionnement élitiste et centralisé des collectivités territoriales, souvent décrit dans les analyses tant avant¹⁷⁶ qu'après la décentralisation¹⁷⁷. Le réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire dans l'agglomération lyonnaise, s'il est composé d'élus et de fonctionnaires, est surtout marqué par la proximité que ces membres entretiennent avec le pouvoir exécutif.

Dès lors que leur institution est impliquée dans le financement des opérations, les exécutifs des collectivités locales sont systématiquement membres du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire. Ils sont toujours assistés dans le suivi des dossiers des administratifs qui leur sont proches (en général le directeur général des services) et de leur directeur de cabinet. L'engagement personnel de l' élu et le degré de centralisation varient cependant selon les institutions considérées.

C'est le Conseil général du Rhône qui apparaît comme l'institution la plus centralisée. Associés très tôt au projet par Michel Noir, Michel Mercier et Pierre Jamet sont les interlocuteurs incontournables de l'institution départementale. Leur présence à la tête du département depuis le début des années 1990 fait d'eux les membres les plus anciens du réseau. Pierre Jamet, cumulant les fonctions de directeur de cabinet de Michel Mercier et de directeur général de services du département, est présent dans la quasi-totalité des réunions où le Conseil général du Rhône est représenté. En interne, il apparaît, avec le président, comme l'acteur central du département. La préparation de la convention financière liant le Conseil général à la Communauté urbaine atteste de cette position. Si les services du Conseil général (service action culturelle, tourisme, vie associative ; cellule juridique pour la rédaction de la convention ; services financiers pour l'établissement du

¹⁷⁶ Jean-Claude Thoenig, « La relation entre le centre et la périphérie... », *art. cit.*; Michel Crozier et Jean-Claude Thoenig, « La régulation des systèmes organisés complexes... », *art. cit.* ; Pierre Grémion, *Le pouvoir périphérique...*, *op. cit.*

¹⁷⁷ Jacques Rondin, *Le sacre des notables. La France en décentralisation*, Paris, Fayard, 1985, 335 p.

calendrier de paiement) communiquent et se coordonnent dans la préparation du document ¹⁷⁸, Pierre Jamet est constamment informé de l'état d'avancement du dossier ¹⁷⁹. C'est à lui que revient la décision finale ¹⁸⁰. Proche des administratifs par sa position de directeur général de services, proche du pouvoir politique en tant que directeur de cabinet de Michel Mercier, il est, avec le président Mercier, l'acteur central du Conseil général. A l'inverse, Michel Thiers, le vice-président chargé de l'enseignement supérieur n'apparaît pas comme un membre permanent du réseau. Sa participation aux réunions est épisodique. Malgré une position de premier vice-président de l'assemblée départementale, il n'est pas mentionné dans les entretiens par les autres acteurs comme un contact permanent et influent.

A la région Rhône-Alpes, Alain Mérieux, vice-président chargé de l'enseignement supérieur est par contre un interlocuteur privilégié des universités et du recteur d'académie :

« Les liens étaient très forts et cela passait notamment par quelqu'un de très important, Alain Mérieux. C'était le vice-président chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche qui d'ailleurs participait à certaines de nos réunions. On l'invitait. Souvent, la seule personnalité que l'on avait c'était Mérieux. On l'invitait. Souvent on travaillait puis on mangeait et on se remettait à travailler. On le considérait comme un universitaire, Alain Mérieux. » ¹⁸¹

Avec Charles Millon, il est en charge de la gestion du dossier universitaire à la région Rhône-Alpes. Ces élus sont assistés du directeur général des services et directeur de cabinet Georges Consolo qui est également présent dans les réunions de négociation du schéma Université 2000. Le changement d'exécutif en 1999 ne change rien : la nouvelle présidente, Anne-Marie Comparini, et le vice-président chargé de l'enseignement supérieur, Charles Personnaz, sont toujours en charge du dossier.

L'implication des acteurs de la Communauté urbaine de Lyon est variable selon les périodes. Quand le Grand Lyon a le leadership politique de la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs et la maîtrise d'ouvrage, l'implication est particulièrement

¹⁷⁸ Archives de la direction des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton n°109, sommaire d'un message de Mme Tissier à Mme Mazard du 17 février 1992 ; message de Mme Mazard à Mme Tissier du 3 juin 1992 ; message de Mme Mazard à Mme Tissier du 10 juin 1992 ; réponse de Mme Tissier à Mme Mazard du 10 juin 1992.

¹⁷⁹ Archives de la direction des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton n°109, note de Mme Tissier à Mr Jamet non datée ; note à Mr Jamet du 6 mai 1992 « Convention bi-partite » ; note à Mr Jamet du 15 mai 1992 « communication téléphonique de Mme Journot de la COURLY ».

¹⁸⁰ Si les services du Conseil général communiquent bien entre eux, ils ne prennent pas de décision dans la rédaction des documents réglant les rapports avec les autres institutions territoriales. Ainsi, alors que les services de la COURLY les pressent de fixer l'échéancier de paiement, ils laissent la décision au directeur général des services. « Je crois qu'il faut poser la question à Pierre Jamet et s'il est injoignable laisser la porte ouverte à une inscription en DM2 ». Archives de la direction des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton n°109, réponse de Mme Tissier à Mme Mazard du 10 juin 1992.

¹⁸¹ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

importante. Jean-Michel Dubernard mais aussi Michel Noir suivent le projet de près. Ils sont assistés dans les premiers temps du secrétaire général du Grand Lyon, Pierre Ducret, et du directeur de cabinet du président (Jean Garagnon puis Guy Barriolade). Les acteurs de la Communauté urbaine sous le mandat de Raymond Barre sont ensuite plus impliqués dans le suivi du dossier Ecole normale lettres et sciences humaines. Raymond Barre, Anne-Marie Comparini adjointe chargée de l'enseignement supérieur et Guy Barriolade gardent cependant à la fois accès à l'information et aux autres acteurs du suivi du dossier de la Manufacture des Tabacs.

C'est souvent au titre des fonctions qu'ils occupent à la Communauté urbaine que les acteurs de la municipalité lyonnaise sont impliqués dans le réseau d'action publique. Par le cumul systématique des mandats de maire de Lyon et de président de la Communauté urbaine ou de vice-président et d'adjoint au maire chargé de l'enseignement supérieur, l'exécutif lyonnais est associé aux décisions. Le directeur de cabinet du maire de Lyon pâtit de cette moins grande implication de la Ville de Lyon : s'il est parfois associé aux réunions, sa présence reste épisodique. L'essentiel de l'implication des élus lyonnais passe ainsi par la Communauté urbaine au point parfois que les acteurs confondent les deux institutions dans leur discours :

« Il faut savoir que nous sommes à la fois Ville et COURLY. Puisque je suis également conseiller communautaire délégué à l'enseignement et à la recherche. »¹⁸²

Ce cumul entre les fonctions assurées à la Ville de Lyon et à la Communauté urbaine tend à augmenter le caractère restrictif de l'accès au réseau. La permanence de certains administratifs au sommet des collectivités territoriales¹⁸³, voire leur circulation entre ces institutions¹⁸⁴, renforce également l'élitisme du réseau. Les aléas des carrières politiques favorisent également la stabilité des acteurs impliqués¹⁸⁵. Ces élus et administratifs impliqués dans les négociations sont en contact avec la plupart des autres membres du réseau : ils disposent d'un accès aux services du SGAR, aux services de la préfecture, au recteur d'académie et à ses services, aux présidents d'université. Bien qu'ils le recherchent moins fréquemment, ils ont également accès au centre dans la conduite des négociations¹⁸⁶.

L'implication des exécutifs n'emprunte donc pas toujours les mêmes voies. Dans certaines institutions et conformément aux remarques opérées par Olivier Borraz dans

¹⁸² « Reconversion à la Manufacture », *Lyon Figaro*, 10 octobre 1989.

¹⁸³ Pierre Jamet est ainsi directeur général des services et directeur de cabinet du président du conseil général depuis l'élection de Michel Mercier en 1991. Guy Barriolade est directeur de cabinet de Michel Noir à la Communauté urbaine de 1990 à 1995 puis secrétaire général de l'institution intercommunale jusqu'en 2002.

¹⁸⁴ Jean Garagnon est conseiller spécial de Charles Millon pour les questions éducatives jusqu'en 1989. Il est ensuite directeur de cabinet de Michel Noir au Grand Lyon de 1989 à 1990 puis à nouveau conseiller spécial de Charles Millon. Michel Rivoire est conseiller de Michel Noir à la Communauté urbaine puis conseiller spécial de Charles Millon à la région Rhône-Alpes.

¹⁸⁵ Avant d'être présidente du Conseil régional Rhône-Alpes, Anne-Maire Comparini a été adjointe à la ville de Lyon et vice-présidente de la Communauté urbaine chargée de l'enseignement supérieur sous le mandat de Raymond Barre (1995-2001).

son étude sur Besançon ¹⁸⁷, ce sont les adjoints ou les vice-présidents qui tendent à monopoliser les relations avec le secteur dont ils ont la charge (comme dans le cas d'Alain Mérieux pour la région Rhône-Alpes ou de Jean-Michel Dubernard pour la Communauté urbaine et la Ville de Lyon au début du mandat de Michel Noir). Dans d'autres (comme le Conseil général du Rhône) des pratiques de centralisation très fortes autour du couple chef de l'exécutif/directeur général des services se maintiennent et aboutissent à la marginalisation de l'adjoint. La situation particulière du Conseil général du Rhône semble devoir trouver un début d'explication dans le profil du président et de son plus proche collaborateur : tous les deux universitaires, ils portent un intérêt évident aux politiques d'implantation universitaire. La proximité de l'exécutif avec le domaine semble ici expliquer la variation dans la répartition des tâches entre l'adjoint (ou le vice-président selon les collectivités locales) et le maire (ou le président). Les membres les plus impliqués sont en effet souvent universitaires (c'est le cas de Jean-Michel Dubernard, de Michel Mercier et de Pierre Jamet) ou proche de ce milieu (c'est le cas d'Alain Mérieux). Plutôt que le déterminisme, c'est la variabilité des situations qui est ici repérable dans la division des tâches entre titulaire d'un exécutif de collectivité territoriale et adjoint ou vice-président ¹⁸⁸.

L'institutionnalisation progressive des services « enseignement supérieur » n'altère pas le fonctionnement élitiste du réseau d'action publique. L'investissement des collectivités territoriales se confirmant, des services sont créés. A la région Rhône-Alpes, l'enseignement supérieur est d'abord géré par la direction du développement économique, de la recherche et de l'enseignement supérieur créée en 1989. Un service strictement intitulé « enseignement supérieur » est créé en janvier 2000. Il ne regroupe que quelques personnes sous la responsabilité d'une chef de service. Une attachée territoriale principale est spécialement chargée des constructions universitaires. Au Conseil général, l'investissement dans l'immobilier universitaire est d'abord suivi par le service action culturelle, tourisme, vie associative avant d'être rattaché à la direction des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur où un fonctionnaire est directement en charge de ces dossiers. A la Ville de Lyon, l'enseignement supérieur n'apparaît dans les organigrammes des services qu'après l'arrivée de Michel Noir par la création d'une délégation à l'enseignement supérieur qui ne compte qu'une chargée de mission. Le Grand Lyon ne dispose pas de service « enseignement supérieur ». Engagé depuis le mandat de Raymond Barre dans un plan « technopole », le Grand Lyon dispose de services structurés en fonction des sites d'implantation (La Doua, Porte des Alpes, Gerland...) ce qui est source de problèmes pour les autres collectivités dans

¹⁸⁶ Cette recherche des contacts avec le centre semble surtout effective lors des négociations des enveloppes financières des contrats de plan. Entretien avec Anne-Marie Comparini, présidente du Conseil régional Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 29 juillet 2004.

¹⁸⁷ Olivier Borraz, *Gouverner une ville : Besançon (1959-1989)*, Rennes, PUR, 1998, 227 p.

¹⁸⁸ Les remarques opérées par Stéphane Dion sur la richesse des possibilités des relations élus/fonctionnaires municipaux sont ici extensibles aux relations entre la présidence de l'exécutif et ceux qui disposent d'une délégation. (Stéphane Dion, *La politisation des mairies*, Paris, Economica, 1986, p. 25.)

l'identification de l'interlocuteur pertinent :

« Que ce soit au département ou à la Ville, nous avons un interlocuteur. Pour la Communauté urbaine, cela dépend de la nature du projet parce qu'ils ont élaboré une politique de pôles technologiques qui fait qu'on n'a pas les mêmes interlocuteurs selon les sites. Sur le projet de la Manufacture des Tabacs, je n'ai pas d'interlocuteur spécifique, c'est une nébuleuse extraordinaire. On a essayé d'inviter Mr Vincent[le directeur de la division logistique et bâtiment du Grand Lyon] qui n'est jamais venu à nos réunions. Claire Wantz n'a pas été habilitée pour traiter du dossier. »¹⁸⁹

La fréquence des contacts, le faible nombre de fonctionnaires composant ces services favorisent l'interconnaissance entre fonctionnaires chargés du suivi des constructions universitaires¹⁹⁰. Pour autant, la mise en place des services « enseignement supérieur » ne perturbe que modérément le fonctionnement élitiste des institutions territoriales. Les fonctionnaires de ces services ne sont pas directement associés aux négociations préparatoires. Seuls Jean-Claude Martin et Bernard Dord, respectivement directeur du service « développement économique/enseignement supérieur/recherche » et chargé de mission « enseignement supérieur » à la région Rhône-Alpes au début des années 1990, nous semblent faire exception. Leur présence est notable dans les réunions de préparation d'Université 2000, dans le groupe de suivi de l'opération Manufacture des Tabacs. Leurs interventions pendant les travaux du groupe « enseignement supérieur » mis en place à la région Rhône-Alpes attestent d'une bonne connaissance de l'état d'avancement des négociations. Ces exceptions notées, l'institutionnalisation de la gestion de l'immobilier universitaire au sein de l'organigramme des collectivités territoriales ne nous semble pas aboutir à une augmentation importante de l'ouverture du réseau dans la période des négociations. Pierre Jamet insiste sur le maintien de l'élitisme du réseau :

« Il faut être objectif. Dans un premier temps, toutes les négociations, elles se sont faites au niveau du président et de moi. D'abord parce que nous sommes d'anciens universitaires. Ensuite, parce que c'était une volonté politique du nouveau président de s'engager dans ce domaine-là. C'étaient des négociations au plus haut niveau. Par contre, il fallait suivre avec les services. »¹⁹¹

Si les services des collectivités territoriales ne disposent pas d'un accès aux négociations qui associent les exécutifs et leur entourage le plus proche, ils retrouvent une place plus importante dans le suivi quotidien des opérations programmées.

Les fonctionnaires des services « enseignement supérieur » ne sont pas les seuls

¹⁸⁹ Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale du service « enseignement supérieur » au Conseil régional Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

¹⁹⁰ La fréquence des échanges téléphoniques entre l'attachée territoriale principale du service « enseignement supérieur » à la région et ses homologues des autres collectivités territoriales ou du rectorat pour organiser des réunions et échanger des informations relevée lors des matinées passées à dépouiller les archives dans son bureau en atteste.

¹⁹¹ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

impliqués dans le réseau d'action publique. Dès lors que leur collectivité a la maîtrise d'ouvrage, les directeurs des services techniques sont également sollicités. Ainsi les directeurs successifs de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon (Henry Alexandre puis Claude Vincent) sont présents pour le suivi technique des dossiers. Le directeur des services techniques du Conseil général participe également aux réunions mises en place pour suivre la tranche 1 de la Manufacture des Tabacs. La faiblesse des services techniques de la Ville de Lyon ou leur inexistence pour la région Rhône-Alpes conduisent les membres du réseau à s'appuyer essentiellement sur ces services pour conduire les maîtrises d'ouvrage. Dès lors qu'elle est maître d'ouvrage, la région Rhône-Alpes doit recourir à un conducteur d'opérations privé (la société « SIC développement » généralement). Les membres des services financiers sont, eux aussi, convoqués ponctuellement dès lors qu'il s'agit d'assurer la programmation d'opérations qui sont lourdes sur un plan financier.

Les élus et les fonctionnaires des collectivités territoriales qui sont membres du réseau d'action publique sont donc relativement peu nombreux. A l'exception des fonctionnaires des services directement chargés de l'enseignement supérieur, ils sont très proches du pouvoir exécutif. Les acteurs sus mentionnés ne sont cependant pas les seuls à s'occuper d'enseignement supérieur au sein des collectivités locales. Les membres des commissions, les membres des assemblées interviennent eux aussi dans ces politiques. Il convient donc de cerner précisément leur place.

2. Des assemblées marginalisées ?

Les assemblées délibérantes des collectivités sont généralement tenues à l'écart des négociations. Elles ne sont consultées qu'à l'occasion de la ratification d'accords négociés par les exécutifs. Généralement, le consensus qui entoure l'implication dans les politiques universitaires permet d'obtenir leur soutien. Le Conseil régional Rhône-Alpes fait cependant ici exception.

Les élus de l'assemblée du Grand Lyon ne sont pas des membres du réseau d'action publique étudié. Le soutien aux politiques d'implantation universitaire est constant et semble faire l'objet d'un consensus au sein de l'assemblée communautaire. Le vote de l'implication de la Communauté urbaine dans l'opération de la Manufacture des Tabacs est obtenu à la quasi-unanimité alors même qu'elle consacre le retour de l'université dans la commune centre. Le débat qui précède le vote atteste de l'absence d'opposition au projet ¹⁹². Absence d'opposition politique d'abord puisque les socialistes et les communistes adhèrent au projet. Le contexte politique national facilite d'ailleurs la construction du consensus. Alors que le plan Université 2000 est lancé par Lionel Jospin et Claude Allègre, on voit en effet mal les conseillers PS développer une opposition à Michel Noir sur ce dossier. L'opposition aurait toutefois pu naître des communes périphériques. Gilles Savary a bien montré que les assemblées intercommunales étaient marquées par un effet « *d'éviction partisan* » ¹⁹³ : l'intérêt communal se substitue souvent

¹⁹² Seul Etienne Tête, conseiller communautaire Vert s'abstient sur le projet. L'abstention d'Etienne Tête, qui est dans une stratégie d'opposition radicale à Michel Noir, vaut cependant approbation. Bulletin communautaire du Grand Lyon, séance publique du 29 octobre 1990, décision n°90-1501, pp.125-128.

aux étiquettes politiques pour déterminer la position des élus sur un dossier. Le projet de la Manufacture des Tabacs, parce qu'il marque le retour des étudiants dans la ville-centre, aurait pu susciter l'opposition des élus de Villeurbanne et de Bron, communes où sont implantés les campus de Lyon I et Lyon II, et qui risquent de perdre une part importante de leurs effectifs étudiants. Le contexte de croissance de la démographie étudiante et d'urgence permet cependant d'emporter l'accord des élus des communes périphériques. Jean-Michel Dubernard souligne ainsi devant l'assemblée communautaire que :

« [l'équipe dirigeante du Grand Lyon] a réfléchi dans un certain nombre de directions avec une constante : essayer de garder l'étudiant dans l'agglomération, ce qui ne signifie pas ramener l'étudiant dans la ville de Lyon comme on a pu nous le reprocher. Je crois avoir eu l'occasion de dire ici qu'il y « en aura pour tout le monde », pour tous ceux qui le souhaitent en tout cas »¹⁹⁴.

Même l'opposant le plus radical à Michel Noir au Grand Lyon ne cherche pas à entraver l'investissement communautaire dans l'opération. Alors même qu'il s'est lancé dans une stratégie de harcèlement juridique de l'exécutif communautaire, Etienne Tête, conseiller communautaire vert, exclut la Manufacture des Tabacs de ses recours devant le tribunal administratif. Sur un strict plan du droit, l'opération apparaît pourtant contestable. Le Grand Lyon, établissement public de coopération intercommunale, est régi par le principe de spécialité. A l'inverse des collectivités territoriales, l'institution intercommunale ne dispose pas d'une compétence générale d'intervention. Ses compétences n'incluant pas l'investissement dans l'immobilier universitaire, l'intervention du Grand Lyon pourrait faire l'objet de recours devant le tribunal administratif. Alors que le conseiller vert défère au tribunal administratif de Lyon des décisions communautaires, notamment parce qu'elles privilégient la ville-centre¹⁹⁵, il exclut la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs de ses recours.

Les membres de l'assemblée communautaire n'entravent donc pas l'exécutif dans le lancement du projet. Impliqués seulement pour ratifier des projets décidés dans d'autres lieux, l'assemblée ne fonctionne que comme une chambre d'enregistrement. Les membres du bureau communautaire ne semblent pas non plus réellement associés aux décisions. Certains d'ailleurs se plaignent rapidement de la marginalisation de l'institution :

« Claude Pillonel, Jean-Philippe Delsol et Bernard Roger-Dalbert exposent que

¹⁹³ Gilles Savary, « La régulation consensuelle communautaire : facteur d'intégration/désintégration politique. L'exemple de la communauté urbaine de Bordeaux », *Politiques et management public*, vol. 16, n°1, mars 1998, p.110.

¹⁹⁴ *Bulletin communautaire du Grand Lyon, séance publique du 29 octobre 1990, décision n°90-1501, p.127.*

¹⁹⁵ Sur un recours d'Etienne Tête, le tribunal administratif de Lyon annule le 22 novembre 1991 les subventions de 90 millions de francs consenties par la Communauté urbaine à la rénovation de l'Opéra de Lyon parce que l'institution intercommunale ne dispose pas de compétence en la matière. (« Michel Noir ironise sur l'omission du tribunal administratif », *Lyon Libération*, 28 novembre 1991). Interrogé sur le sujet Etienne Tête déclare : « J'ai démontré en soulevant un point symbolique et important que le président de la COURLY ne pouvait favoriser sa commune. La COURLY est un ensemble de communes. Ce qui est important c'est d'établir un équilibre entre communes. Dans le cas de l'Opéra, il y a abus de position dominante. La COURLY prélève des impôts sur la communauté. Nous devons assurer qu'elle n'investisse pas ces ressources au profit de la seule ville-centre. » « Huitième succès pour Etienne Tête face à la COURLY », *Libération*, 26 novembre 1991.

des dysfonctionnements gênent le bon fonctionnement de l'exécutif communautaire. Pour Jean-Philippe Delsol, le bureau [communautaire] se borne à enregistrer des décisions prises en d'autres lieux. »¹⁹⁶

Sans qu'on puisse les considérer comme des membres du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire, les élus les plus informés de l'état d'avancement des opérations et des positions arrêtées sont ceux qui participent aux réunions avec les membres les plus influents du Conseil général du Rhône¹⁹⁷. Dans ces réunions, sont définies les stratégies adoptées dans la conduite conjointe des grands dossiers impliquant le département et la Communauté urbaine (Manufacture des Tabacs, Opéra de Lyon, construction du périphérique...). Les élus (Serge Guinchard, Henry Chabert...) et les administratifs (Guy Barriolade, Pierre Ducret...) qui y participent sont choisis en fonction de leur compétence sur les dossiers traités. Ces réunions regroupent, pour la Communauté urbaine, seulement une dizaine d'élus et d'administratifs. L'information sur les projets les plus ambitieux transite donc essentiellement entre les quelques membres les plus impliqués dans la gestion communautaire. Le Conseil municipal de la Ville de Lyon n'est pas plus associé à la prise de décision. Il entérine systématiquement les décisions qui sont proposées par l'exécutif.

Au Conseil général, l'assemblée ne conteste pas les décisions élaborées par l'exécutif¹⁹⁸. La petite taille du département et le fait que l'ensemble des universités soit situées dans l'agglomération lyonnaise rendent inutiles la recherche des équilibres entre différents sites. L'existence d'une majorité confortable et stable dans l'assemblée départementale complète enfin les ressources de l'exécutif pour faire adopter ses projets. Les conseillers généraux du Rhône ne sont donc pas des membres du réseau d'action publique étudié¹⁹⁹.

La situation de la région Rhône-Alpes tranche avec celle des autres institutions territoriales. Si l'assemblée territoriale n'est pas plus associée aux décisions, elle ne suit pas toujours son exécutif et n'adopte parfois pas les décisions qui lui sont soumises. Ainsi le contrat de plan Etat-région 1994-99 qui inclut le volet enseignement supérieur est refusé deux fois par l'assemblée régionale²⁰⁰. La première fois, c'est l'ensemble du Conseil régional, y compris les élus RPR-UDF, qui entend protester contre l'insuffisance

¹⁹⁶ Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°2, relevé de décision du bureau communautaire du 3 décembre 1990.

¹⁹⁷ Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°12, réunions du C3G (concertation Communauté urbaine/Conseil général du Rhône) des 14 janvier 1991, 25 février 1991, 18 mars 1991, 30 septembre 1991, 20 janvier 1992.

¹⁹⁸ Archives du service « enseignement supérieur » du Conseil général du Rhône, carton n°110, « Université 2000 – Manufacture des Tabacs », délibérations du Conseil général du 28 octobre 1991 et du 25 mai 1992.

¹⁹⁹ Il semble ici que la décentralisation ait abouti à un renforcement des exécutifs des départements. Marc Abelès note ainsi que « ... le président [du Conseil général] occupe désormais à lui seul le centre, entouré par un conseil qui n'est plus ce parlement tantôt bavard, tantôt somnolent qu'on a connu dans un passé récent. Il y a fort à parier que le conseiller général ne sera plus jamais ce qu'il a été c'est-à-dire le représentant et le messenger. Il lui faut prendre en compte les intérêts globaux du département et devenir en somme membre à part entière d'un gouvernement local. » Marc Abelès, *Jours tranquilles en 89. Ethnologie politique d'un département français*, Paris, Odile Jacob, 1989, p. 192.

des crédits de l'Etat dans le contrat de plan. La seconde, les voix de Génération Ecologie et des élus divers gauches font défaut au maire de Belley, malgré une rallonge des crédits étatiques. Charles Millon ne dispose en effet pas depuis 1992 de majorité. Il doit s'appuyer, pour reprendre ses mots, sur des « *majorités de projets* »²⁰¹ et rallier les voix de Génération Ecologie et des élus divers gauches pour faire adopter le contrat de plan 2002. Lors du mandat suivant sous la présidence Millon (1998-1999), c'est la commission permanente du Conseil régional Rhône-Alpes qui refuse d'adopter certains rapports proposés par le président. Les voix du Front national, nécessaires au président Millon pour faire passer ses projets, lui font parfois défaut, ce qui contribue à retarder l'avancement des travaux²⁰³. La stratégie de stricte opposition développée par les élus de gauche rend ici impossible l'adoption de certains projets notamment dans le domaine de l'enseignement supérieur. Paradoxalement en 2000, l'absence de majorité d'Anne-Marie Comparini n'est pas un obstacle à l'adoption du contrat de plan 2000-06 en première lecture. Soutenue par le PS et les élus UDF et RPR opposés à Charles Millon, la présidente de la région parvient à faire adopter son projet. La situation politique de la présidente, si elle a des conséquences sur la négociations du contrat de plan, renforce plutôt le loyalisme de la majorité sur laquelle elle s'appuie.

La situation du Conseil régional est donc singulière. Parce qu'il ne permet pas de dégager de majorité politique forte, le mode de scrutin adopté de 1986 à 1998 a des effets sur le poids et l'implication de l'assemblée régionale qui est moins marginalisée que ses homologues municipale, intercommunale et départementale. Si les élus régionaux ne peuvent être considérés comme des membres du réseau d'action publique qui gère les politiques universitaires, la situation politique souvent difficile au Conseil régional a des implications sur le mode de fonctionnement du réseau. L'assemblée régionale n'est pas une instance qui ratifie toujours les décisions préparées par l'exécutif. La situation politique en son sein doit ainsi être prise en compte par les membres du réseau dans leurs négociations.

Le Conseil régional Rhône-Alpes se singularise également par la mise en place de commissions sur l'enseignement supérieur. L'association des conseillers régionaux à la réflexion sur le développement universitaire débute en 1988 par la mise en place d'un

²⁰⁰ Il est refusé par le Conseil régional le 29 avril 1994 (« Région Rhône-Alpes les retardataires du contrat de plan », *Le Monde*, 23 mai 1994) et le 3 juin 1994 (« Au Conseil régional de Rhône-Alpes M. Millon est mis en minorité sur le contrat de plan », *Le Monde*, 6 juin 1994). Le contrat de plan Etat-région est finalement adopté le 1^{er} juillet 1994 (« L'adoption des deux derniers contrats de plan entre l'Etat et la région », *Le Monde*, 4 juillet 1994).

²⁰¹ « Région Rhône-Alpes : Les embarras de M. Millon », *Le Monde*, 18 juillet 1994

²⁰² « L'adoption des deux derniers contrats de plan entre l'Etat et la région », *Le Monde*, 4 juillet 1994.

²⁰³ Ainsi, le rapport n°98.03.545 présenté à la commission permanente du Conseil régional le 25 septembre 1998 est rejeté. Il concerne un projet de convention entre le Conseil régional et l'université Jean Moulin Lyon III pour des aménagements supplémentaires à la Manufacture des Tabacs demandés par l'université et une subvention de 2,5 millions de francs au CROUS de Lyon / Saint-Etienne. Le rapport est finalement accepté par l'assemblée plénière du Conseil régional dans sa séance des 22 et 23 octobre 1998 (rapport n°98-03-707 du président à l'assemblée plénière du Conseil régional, séance des 22 et 23 octobre 1998).

groupe de travail sur l'enseignement supérieur. Le groupe de travail accède au statut de commission en 1992. Regroupant vingt et un conseillers, il est chargé de préparer l'implication de la région Rhône-Alpes dans l'enseignement supérieur. La participation des conseillers aux travaux du groupe est variable : elle alterne entre l'assiduité la plus marquée et l'absentéisme intégral (quatre conseillers régionaux n'assistent ainsi à aucune séance du groupe de travail)²⁰⁴. Pour les élus présents, la participation aux travaux du groupe de travail permet d'entendre les représentants de l'enseignement supérieur lyonnais lorsqu'ils y sont auditionnés²⁰⁵. Lieu d'échange de points de vue sur l'enseignement supérieur, lieu de tentative de définition de priorités d'investissement, le groupe de travail fonctionne également comme un espace d'information sur l'état d'avancement des négociations entre l'exécutif régional et l'Etat dans la préparation du CPER 1989-1994 puis du schéma Université 2000. La commission enseignement supérieur qui le remplace en 1992 joue également ce rôle pour les CPER 1994-1999, 2000-06 et pour le plan Université du 3^{ème} millénaire. Si les membres du groupe de travail puis de la commission enseignement supérieur sont informés de l'avancement des projets, ils ne sont pas pour autant associés aux négociations qui concernent avant tout l'exécutif régional²⁰⁶. La situation politique de 1999 à 2004 ne fait que marginalement évoluer les choses. Si le pouvoir de la commission « enseignement supérieur/recherche » et de son président socialiste semble plus important, les négociations avec l'Etat continuent d'associer avant tout Anne-Marie Comparini et Charles Personnaz, le vice-président chargé de l'enseignement supérieur :

« [la négociation entre l'Etat et la région] passe d'abord par l'exécutif mais la commission et son président sont associés. J'étais mis au courant par les services de l'état d'avancement de la négociation. J'ai même parfois représenté la région dans certaines discussions. Mais cela, c'est en accord avec les vice-présidents. »²⁰⁷

La participation à des structures de réflexion interne au Conseil régional ne confère donc pas un accès aux élus régionaux qui ne disposent pas d'une place dans l'exécutif.

²⁰⁴ Le relevé des présences a été effectué sur les compte-rendus des réunions du groupe de travail sur l'enseignement supérieur d'octobre 1988 à avril 1992. Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, cartons 92W20, 106W27, 141W31, 145W12.

²⁰⁵ Sont auditionnés pour l'enseignement supérieur lyonnais notamment Michel Cusin, le président de Lyon II (Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, carton n°92W20, compte-rendus des séances du groupe de travail sur l'enseignement supérieur du 25 novembre 1988 et du 22 novembre 1989), Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon, Mr Callot, vice-président de Lyon III (Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, carton n°92W20, compte-rendu de la séance du 22 novembre 1989), Mr Zech président de Lyon I (Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, carton 141W31, compte-rendu de la séance du 22 mai 1990 et Mr Fontaine, représentant de Lyon I (Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, carton 145W12, séance du 10 septembre 1991).

²⁰⁶ « Dans ce groupe de travail, nous n'étions qu'une aide à l'exécutif, c'est quand même l'exécutif c'est-à-dire le président et le vice-président en charge de l'enseignement supérieur qui ont discuté avec l'Etat ». Entretien avec Nicole Peycelon, membre du groupe « enseignement supérieur » puis présidente de la commission « enseignement supérieur » de 1992 à 1998, 11 mars 2002.

²⁰⁷ Entretien avec Roger Fougères, président de la commission « enseignement supérieur/recherche » au Conseil régional Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 25 février 2002.

Dans la négociation des politiques d'implantation universitaire, les assemblées délibérantes sont donc largement marginalisées au profit des exécutifs. L'action conjointe, en impliquant la désignation de portes-parole des institutions qui négocient avec les partenaires, renforce le fonctionnement centralisé des collectivités territoriales de l'après-décentralisation.

Sur la période d'analyse retenue, l'implication des collectivités locales se fait croissante. A l'inverse des années 1960, les acteurs locaux deviennent des membres permanents du réseau d'action publique étudié. L'investissement local tend à accroître le nombre d'institutions qui interviennent dans les politiques d'implantation universitaire. Le maintien de la centralisation du fonctionnement des collectivités territoriales après la décentralisation tend cependant à limiter le nombre de membres du réseau qui gouverne les politiques d'implantation universitaire. Si le réseau se fait plus polyarchique, l'ouverture des scènes décisionnelles posée en hypothèse est à relativiser. Il convient maintenant de prendre la mesure des conséquences du changement de forme du réseau sur les acteurs étatiques impliqués dans le réseau d'action publique.

Chapitre 2. Un réseau d'acteurs étatiques plus sélectif

L'implication croissante des collectivités territoriales dans les politiques d'implantation universitaire constitue donc une première évolution notable dans la forme des réseaux d'action publique qui interviennent dans les politiques d'implantation universitaire. L'investissement croissant des collectivités territoriales ne se décline pas mécaniquement par un recul des acteurs étatiques : les évolutions issues de la décentralisation ne sont jamais un jeu à somme nulle. Souvent une contrainte, parfois une opportunité, l'implication croissante des collectivités territoriales dans les politiques d'implantation universitaire affecte très diversement les acteurs étatiques. Si la place des services centraux du ministère de l'Education nationale et celle du recteur d'académie ne sont pas affectées par l'entrée des collectivités territoriales dans le cercle de négociation, d'autres services tant au niveau déconcentré que central voient leur participation remise en cause. Pour d'autres, l'entrée des collectivités territoriales est une ressource qui participe de l'affirmation de leur place au sein du réseau.

Section 1. Résistances ministérielles

La décentralisation n'a pas de conséquences majeures sur la participation du recteur d'académie et des services centraux du ministère de l'Education nationale aux réseaux d'action publique étudiés. Echappant au transfert de compétences issu des lois de décentralisation, le ministère de l'Education nationale ne connaît pas un partage de ses services entre l'Etat et les collectivités territoriales. Seule la gestion immobilière des lycées et des collèges est transférée aux collectivités territoriales. Sur la période d'analyse retenue, le secteur Education nationale ne voit pas son accès aux sphères décisionnelles bouleversé. Tant au niveau central que déconcentré, la participation des acteurs issus de

l'Education nationale semble garantie. Ces acteurs constituent un îlot de stabilité dans un réseau d'action publique dont la forme est largement affectée par la décentralisation et l'investissement des collectivités territoriales.

1. La stabilité de la participation de la « centrale »

La « centrale », tout d'abord, n'est pas affectée par le changement de forme du réseau consécutif à l'entrée des collectivités territoriales dans le cercle de négociation. La comparaison entre les deux projets se heurte cependant aux évolutions de l'organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale. L'organisation des services de l'Education nationale connaît en effet des bouleversements importants pendant la période d'analyse retenue qui rendent plus ardue la comparaison. L'enseignement supérieur (et par voie de conséquence les constructions universitaires) est, au gré des découpages ministériels, rattaché directement au ministère de l'Education nationale²⁰⁸ ou dispose d'une structure ministérielle propre²⁰⁹. Ces variations dans la définition des portefeuilles ministériels dès lors qu'elles n'affectent pas le découpage des services centraux ne sont pas un obstacle majeur à la comparaison. A l'inverse, le redécoupage des services centraux directement en charge de l'enseignement supérieur pose des problèmes plus ardues. Si on peut parfois relever des filiations entre des services qui ne font parfois que changer de dénomination, certaines réorganisations correspondent à de véritables créations et à l'introduction de nouvelles logiques. D'autres services à l'inverse disparaissent complètement²¹⁰. Tendanciellement pourtant, ce sont les acteurs des directions chargées des relations pédagogiques avec les universités et ceux des directions ayant en charge les constructions universitaires qui disposent d'un accès aux sphères décisionnelles. Ces acteurs ne voient pas leur participation au réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire remise en cause. L'accès du cabinet du ministre au réseau n'est pas non plus affecté par la décentralisation.

La direction de l'enseignement supérieur (DES), la direction de l'équipement scolaire et universitaire (DESUS) et le service du plan scolaire et universitaire sont impliqués dans la gestion du dossier de Lacroix Laval. Dans la période d'analyse retenue, les services centraux ne connaissent pas de bouleversements majeurs dans l'organisation de leur organigramme. La circulation de l'information entre les trois directions impliquées, si elle n'est pas des plus courantes est avérée, par les archives²¹¹. Dans le suivi des projets, les deux directions et le service du plan sont informés de l'état d'avancement des projets lyonnais par les contacts épistolaires échangés avec le recteur et avec les doyens des facultés puis après mai 1968 avec les universitaires lyonnais. Les services centraux

²⁰⁸ Dans la décennie 1990, c'est le cas des ministères Jospin (1988- 1992), Lang (1992-1993), Bayrou (1995- 1997), Allègre (1997- 2000), Lang (2000- 2002) et Ferry (2002-2004).

²⁰⁹ C'est le cas du ministère Fillon (1993- 1995). Pour une vue de l'évolution de l'organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale voir Jean-Louis Quermonne, *L'appareil administratif de l'Etat*, Paris, Seuil, 1991, pp. 69-75.

²¹⁰ Il en est ainsi du service du plan scolaire et universitaire dans les années 1960 ou encore de la mission « carte universitaire » dans les années 1990.

dépêchent également sur place des représentants en mission qui visitent les installations retenues avec le recteur²¹² ou qui, quand les problèmes deviennent très urgents, participent aux réunions organisées sous la présidence du préfet²¹³. Ce n'est que dans ces cas d'urgence que ces acteurs centraux sortent de leur isolement sectoriel.

Le niveau politique (cabinet et ministre lui-même) est lui aussi impliqué dans le suivi du dossier surtout dans la période postérieure à mai 1968²¹⁴. Le ministre de l'Education nationale et les membres de son cabinet apparaissent ainsi comme des interlocuteurs ponctuels du recteur d'académie et des universitaires lyonnais. Dans l'urgence de mai 1968, certaines instructions relatives à la situation immobilière lyonnaise données au recteur émanent d'ailleurs du ministre lui-même²¹⁵. Les universitaires entretiennent également des contacts directs avec les ministres successifs qui apparaissent comme un recours à la situation d'urgence dans laquelle se trouvent les établissements lyonnais²¹⁶.

Dans les années 1990, les niveaux politique et administratif bénéficient toujours d'un accès au réseau. La comparaison est cependant rendue plus ardue par la fréquence des changements dans l'organisation des services centraux. L'organigramme de la « centrale » change en effet quatre fois dans les années 1990 au gré des alternances politiques. Seule la direction de l'enseignement supérieur existe tout au long de la période d'analyse, ses compétences variant cependant.

Au moment du lancement du projet en 1989, les services centraux viennent d'être réorganisés. La direction de la programmation et du développement universitaire (DPDU) voit le jour à cette époque. La structure a en charge à la fois la gestion de la politique contractuelle qui lie les universités et leur tutelle et le suivi de la procédure Université 2000. La DPDU est en lien permanent avec le recteur²¹⁷. En charge de la politique

²¹¹ Par exemple archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, copie de la lettre du directeur de la DES au directeur de la DESUS du 26 novembre 1965 ; lettre du directeur de la DES à Mr le directeur de la DESUS du 5 février 1968 ; service du plan scolaire et universitaire 4 février 1966 note à l'attention du directeur de l'enseignement supérieur ; lettre du 10 janvier 1968 du directeur de la DESUS au chef du service du plan.

²¹² Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la mission effectuée à Lyon par Mr Bernard, Peiras et Salomon de la DES, 8 et 9 février 1967.

²¹³ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, DES compte-rendu de la mission ministérielle des 6 et 7 février 1969.

²¹⁴ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du 30 janvier 1969 du recteur au cabinet du ministre de l'Education nationale.

²¹⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, dépêches télégraphiques du ministre de l'Education nationale au recteur d'académie des 15 et 16 novembre 1968.

²¹⁶ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, dépêche télégraphique du ministre de l'Education nationale au doyen de la faculté des lettres de Lyon du 15 novembre 1968. Les universitaires lyonnais peuvent également rencontrer directement le ministre de l'Education nationale. Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, séance de travail présidée par Monsieur Olivier Guichard non datée.

contractuelle des établissements, elle a des contacts privilégiés avec les établissements universitaires. Sur le sujet des implantations universitaires, les relations avec les présidents d'établissements, si elles existent, ne sont pas systématiques²¹⁸. La procédure U2000 est mise en place dans le cadre d'une concertation au sein des services centraux : la DPDU est ainsi en relation constante avec la direction de l'enseignement supérieur pendant la formalisation du schéma Université 2000 :

« Alors bien sûr cela se faisait en relation étroite avec la DES et sur l'ensemble du ministère. Mais la DPDU était la direction qui avait la charge de l'ensemble des moyens aux universités, c'est elle qui pilotait la procédure contractuelle. »²¹⁹

Les liens avec la DATAR responsable de la conduite des contrats de plan s'opèrent au niveau de cette direction. La DPDU assure ainsi la coordination des services centraux dans la mise en œuvre du plan Université 2000 et centralise les relations avec le recteur et les présidents d'université. Les relations avec les autres acteurs du réseau sont relativement peu fréquentes : les liens avec les services du SGAR sont ainsi rares ; les interventions des élus locaux ne s'opèrent pas à ce niveau.

Au début des années 1990, la DPDU est donc la direction en charge des politiques d'implantation universitaire. Elle est cependant réorganisée en 1993 : les constructions universitaires repassent alors sous la coupe de la direction de l'enseignement supérieur dans le cadre de la sous-direction des constructions. Au moment du lancement du plan Université du 3^{ème} Millénaire par Claude Allègre, les constructions universitaires changent encore de direction. Elles sont intégrées à la direction de la programmation et du développement (DPD) qui dispose, dans une direction largement chargée de l'évaluation statistique, d'une sous-direction chargée des constructions et de l'aménagement régional. Cette sous-direction assure un rôle de suivi des politiques. Ce redécoupage n'aboutit pas la renaissance de la DPDU : les relations contractuelles avec les établissements sont gérées directement par la direction de l'enseignement supérieur. La DPD ne retrouve donc jamais la gestion de la totalité des moyens affectés aux universités qui faisait l'originalité de la DPDU qui gérait à la fois les constructions universitaires et les relations contractuelles avec les établissements²²⁰. C'est le bureau B2 de la sous-direction des constructions qui est en charge du suivi de l'immobilier universitaire. Ses membres entretiennent des contacts avec la direction de l'enseignement supérieur, avec la DATAR mais surtout avec les services de l'ingénieur régional conseiller technique des rectorats d'académie dans le cadre de la validation technique des dossiers de construction²²¹. Les membres du bureau n'ont aucun contact

²¹⁷ Entretien avec Riwana Jaffres, membre de la mission « carte universitaire » de 1991 à 1992 et chef du bureau B2 de la DPD de 1999 à 2002, 28 mai 2003.

²¹⁸ *Ibid.*

²¹⁹ *Ibid.*

²²⁰ Cependant au moment où nous avons rencontré les membres du bureau B2, il était question d'un nouveau redécoupage. La sous-direction chargée des constructions devait repasser sous la direction des enseignements supérieurs. La direction de l'enseignement supérieur adopterait un profil proche de la DPDU originelle.

direct avec les collectivités territoriales. Le suivi financier est assuré via les données centralisées au niveau local par les services du SGAR. A ce niveau, les services centraux n'ont donc aucun contact avec des acteurs non étatiques.

Les membres du cabinet du ministre et le ministre lui-même disposent toujours d'un accès aux autres membres du réseau. Ce sont eux qui entretiennent notamment les relations avec les élus locaux. Ils sont également en contact avec le recteur d'académie. Les membres du cabinet du ministre de l'Education nationale se déplacent également sur place contribuant à entretenir des relations directes avec les présidents d'université.

Par delà les changements d'organigramme qui affectent les services centraux du ministère, les relations entretenues par les bureaux en charge du suivi de l'immobilier universitaire sont relativement stables. Elles sont entretenues avant tout avec des acteurs qui appartiennent au ministère de l'Education nationale (recteur, université, autres directions du ministère, ingénieur régional conseiller technique). Si la naissance de la DPDU est une innovation qui permet, à travers la mise en place des contrats quadriennaux, la reconnaissance du niveau université²²², c'est au contraire une certaine stabilité qui est ici remarquable dans les relations entretenues avec les autres acteurs du réseau dans les dossiers qui traitent de construction universitaire

Sur la période d'analyse retenue, la participation centrale aux réseaux étudiés n'est donc pas affectée par la décentralisation. Epargnés par le transfert de compétence, les services parisiens du ministère de l'Education nationale restent des acteurs incontournables de la conduite de l'action publique. La contractualisation du financement de l'immobilier universitaire ne bouleverse pas non plus les conditions de la participation rectorale aux politiques d'implantation universitaire. Des années 1960 aux années 2000, le recteur d'académie reste un acteur incontournable du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire.

2. La stabilité de la nodalité rectorale

Le recteur d'académie demeure un acteur central des réseaux d'action publique étudiés. Dans les deux périodes, il occupe une position nodale à la limite du monde universitaire et du monde administratif. Ainsi, dans le cas du projet de Lacroix Laval, les recteurs Allix puis Louis sont les seuls membres du réseau qui sont impliqués depuis le lancement du projet. Le recteur d'académie est ainsi en lien avec le directeur départemental du ministère de la Construction en charge du projet lors de la période qui court de la réservation du domaine pour service public à son achat²²³. S'il est bien en relation avec le préfet, les échanges épistolaires dans cette période sont plus rares. Le recteur assure aussi une communication avec les services centraux du ministère tant au niveau

²²¹ Entretien avec Eric Affolter et Olivier Duplessis, membres du bureau B2 de la DPD, 3 mars 2003.

²²² Erhard Friedberg et Christine Musselin, *L'Etat face aux universités en France et en Allemagne*, Paris, Economica, 1993, pp. 75-80

²²³ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du directeur départemental du ministère de la Construction au recteur d'académie, 27 septembre 1958.

administratif (notamment avec la direction des constructions scolaires universitaires et sportives) que politique²²⁴. Pendant la définition du programme pédagogique pour l'université de Lacroix Laval, le recteur est aussi en lien constant avec les universitaires lyonnais. Il centralise leurs demandes et se fait l'interlocuteur privilégié de la direction de l'enseignement supérieur²²⁵ et du cabinet du ministre. Après mai 1968, il se fait même un relais entre les unités de recherche dans la transmission des projets de regroupement d'unités à Lacroix Laval. Quand les problèmes universitaires deviennent une urgence absolue, il participe aux réunions organisées par le préfet. C'est seulement dans ces occasions que nous avons pu identifier des contacts avec des élus locaux. Aucune contact en lien direct avec la gestion du projet de Lacroix Laval n'a pu être identifié entre le recteur et les élus locaux.

Le recteur apparaît comme le membre le plus permanent du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire lyonnaise dans les années 1960. Au niveau local, il est le seul interlocuteur des universitaires lyonnais. Ses services techniques sont cependant faiblement structurés pour l'instruction des problèmes immobiliers :

« Au niveau immobilier, à l'époque, le rectorat était constitué de l'ingénieur régional. Il avait une équipe très restreinte de deux à trois ingénieurs pas plus. Parallèlement à cela, il y avait une structure qui s'appelait le contrôle des travaux qui s'occupaient des travaux de l'académie mais au sens large du terme puisque nous étions en charge des problèmes relatifs au rectorat, qui n'était pas construit dans son implantation actuelle. Et à l'époque, on avait assumé également les travaux des universités lyonnaises grosso modo localisées sur Lyon. (...) En résumé, je témoigne que les activités immobilières étaient pratiquement inexistantes au rectorat dans les années 1960-1970. »²²⁶

Michel Laferrère met l'accent sur la faiblesse des services techniques du rectorat dans la gestion du projet de Lacroix Laval :

« Le service technique du rectorat a été créé plus tard vers 1963-1964. On a recruté des gens bien sympathiques mais qui n'étaient pas d'une compétence extraordinaire : c'est moi qui les ai initiés à pas mal de choses. (...) Le service technique du rectorat m'a même demandé un programme pédagogique pour le remplacement d'une chaudière ! Bon, je leur ai répondu qu'il ne fallait pas exagérer. »²²⁷

Pendant cette période il est de plus ordonnateur secondaire de tous les projets de construction ce qui lui donne un contrôle sur l'affectation des sommes et le suivi des

²²⁴ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du recteur à Mr Bruyère conseiller technique - cabinet du ministre, 21 octobre 1966.

²²⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la mission effectuée par Messieurs Bernard, Peiras et Salomon de la DES les 8 et 9 février 1967 – Objet examen de la situation de l'enseignement supérieur à Lyon.

²²⁶ Entretien avec Gérard Nioulou, membre des services techniques du rectorat d'académie de 1968 à 1969 et chef des services techniques de Lyon III depuis 1973, 27 novembre 2002.

²²⁷ Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

programmes de construction au moment de l'édification des bâtiments :

« Avant l'ensemble législatif de la décentralisation donc 1982, 1983 et 1985 qui ont fait des collectivités ce qu'elles sont aujourd'hui, le recteur avait la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage. C'était l'ordonnateur secondaire pour les lycées, les collèges et les établissements d'enseignement supérieur. Il était maître d'ouvrage et n'avait de compte à rendre qu'à Paris, au cabinet du ministre et aux directeurs de l'Équipement. »²²⁸

Dans la période contemporaine, le recteur d'académie est toujours en contact avec l'ensemble des acteurs impliqués dans le réseau. Il dispose ainsi d'un accès aux présidents d'université et aux directeurs des grandes écoles déjà implantées dans l'agglomération lyonnaise²²⁹. S'il ne participe pas directement aux structures de représentation de l'enseignement supérieur au niveau de l'agglomération (le Pôle Universitaire Lyonnais) et sur le plan régional (la Conférence Universitaire Rhône-Alpes), il dispose d'un accès à ces structures notamment en cas de crise²³⁰.

Le recteur d'académie est en lien avec la direction en charge de l'immobilier universitaire (la DPDU au moment du lancement de Université 2000 puis la DPD pour U3M), avec le ministre lui-même, voire avec Matignon pour trouver des arbitrages financiers qui soient favorables à son académie lors de la négociation des enveloppes financières²³¹. Les services de l'ingénieur régional conseiller technique sous sa responsabilité ont par ailleurs été considérablement renforcés par rapport aux années 1960. Ce sont cinq ingénieurs qui apportent leur compétence technique au recteur d'académie qui dispose ainsi d'une expertise sur le coût des projets et sur l'exécution des opérations²³².

Le recteur d'académie profite de la décentralisation et de la contractualisation des politiques d'implantation universitaire pour développer ses relations avec les élus locaux et avec leur entourage le plus proche²³³. La très faible fréquence des départs des

²²⁸ Entretien avec Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991, 25 mars 2003.

²²⁹ Entretien avec Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991, 25 mars 2003 ; Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

²³⁰ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

²³¹ La position de Daniel Bancel est particulièrement favorable au moment du lancement du plan U3M. Il connaît personnellement Lionel Jospin et Claude Allègre pour avoir été membre du cabinet du ministre de l'Éducation nationale de 1988 à 1991. Il a été de plus au cours de sa carrière président de l'Université Paul Sabatier à Toulouse, région d'implantation politique de Lionel Jospin. (*Le Monde Education*, 10 mai 2001, p. 35) Au moment du lancement du schéma Université du 3^{ème} millénaire, il connaît donc personnellement le ministre de l'Éducation nationale et le Premier ministre.

²³² Les services de l'ingénieur régional conseiller technique du rectorat de l'académie de Lyon sont composés d'un ingénieur urbaniste, de quatre ingénieurs adjoints, un ingénieur régional conseiller technique. Chaque ingénieur est affecté au suivi d'un projet précis. (Plaquette de présentation du service de l'IRCT, académie de Lyon, novembre 1994).

²³³ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

recteurs renforce leur centralité : l'académie de Lyon du lancement du projet de la Manufacture des Tabacs aux dernières négociation d'U3M ne connaît, ainsi, que deux recteurs d'académie²³⁴ .

Les acteurs centraux et déconcentrés du ministère de l'Education nationale sont donc des membres permanents des réseaux d'action publique étudiés. La position rectorale est même confortée par la mise en contractualisation de l'immobilier universitaire : le recteur d'académie développe ses relations avec les élus locaux et vient concurrencer le préfet et les acteurs des directions départementales de l'Equipement dans un domaine qui leur est traditionnellement réservé. Le recteur profite de la décentralisation et de l'implication des élus locaux pour développer des relations avec eux et conforter son insertion dans les réseaux décisionnels locaux.

Les services centraux et déconcentrés du ministère de l'Education nationale ne sont donc pas affectés par les évolutions de la forme du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantations universitaires. D'autres acteurs étatiques, tant au niveau central que déconcentré, voient par contre leur présence sur les scènes décisionnelles particulièrement affectée par l'investissement des collectivités territoriales dans le financement de l'immobilier universitaire.

Section 2. Changements majeurs

L'inclusion des collectivités territoriales dans le financement des politiques d'implantation universitaire a des conséquences directes sur la participation de certaines instances interministérielles centrales. Si le Commissariat général au plan est ainsi un acteur incontournable de la gestion de ces dossiers dans la période des années 1960, il disparaît du réseau dans la période contemporaine. La DATAR le remplace. Le ministère de l'Equipement voit également son accès au réseau affecté par l'inclusion des collectivités locales dans le réseau d'action publique. Alors que ses services centraux et déconcentrés sont des acteurs du réseau des années 1960, ils sont exclus du réseau d'action publique dans la période contemporaine.

1. Du Commissariat général au plan à la DATAR

Dans les années 1960, le Commissariat général au plan est un acteur central de la gestion des politiques d'implantation universitaire. Pendant la préparation du IIIème plan, la commission du plan d'équipement scolaire, universitaire, scientifique et artistique est composée de nombreux représentants. Les ministères de l'Education nationale, de l'Intérieur, des Finances et des Affaires économiques, du Budget de la Reconstruction et de l'Urbanisme, des Travaux Publics, des Transports et du Tourisme y sont représentés²³⁵ . La commission est organisée à l'origine en quatre groupes chargés de l'inventaire

²³⁴ Maurice Niveau est recteur de l'académie de Lyon depuis 1980 quand il prend sa retraite en 1991. Daniel Bancel lui succède de février 1991 à janvier 2000.

²³⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, arrêté du 13 novembre 1951 portant création d'une commission du plan d'équipement scolaire, universitaire, scientifique et artistique.

des besoins, des procédures administratives et financières, du financement et des techniques et coût de construction. Le groupe de l'inventaire des besoins est marqué par l'importante représentation du ministère des Finances et du secrétariat d'Etat aux affaires économiques ²³⁶. La commission s'ouvre ensuite aux élus, aux syndiqués et aux associatifs à partir de la préparation du IVème plan. Elle regroupe alors de nombreux acteurs qui ne sont pas issus de l'Education nationale. Dirigée par un conseiller d'Etat honoraire, ancien sous secrétaire d'Etat à l'Enseignement technique et à l'Education physique qui est son président, la commission compte un rapporteur général et un secrétaire. Les acteurs de nombreux services centraux de l'Etat y sont représentés : deux représentants du Commissariat général au plan, un représentant de la DATAR, deux représentants du ministère des Finances, un représentant du Haut Commissariat à la Jeunesse et aux Sports, un Inspecteur général de l'administration, deux représentants du Centre National des Œuvres Universitaires et Scolaires, un représentant de la direction des collectivités territoriales du ministère de l'Intérieur, un représentant du ministère d'Etat chargé de la Réforme administrative, deux représentants de la Délégation générale à la promotion sociale participent aux réunions. Côté Education nationale la commission comprend 13 membres issus de la « centrale » (dont trois membres de la direction de l'enseignement supérieur, un membre de la direction des bibliothèques et le sous-directeur de l'équipement scolaire, universitaire et sportif).

Des élus participent également à ces travaux : la commission compte les maires de Rennes et de Saint-Dizier parmi ses membres. Les syndicats sont également représentés (un représentant de la Confédération Fédérale des Travailleurs Chrétiens, un représentant de la Confédération Générale du Travail, un représentant de la Confédération Nationale du Patronat Français, deux représentants de l'UNEF et un représentant de la Fédération de l'Education Nationale). Un représentant de l'Union Nationale des Associations Familiales participe également aux travaux du groupe. Un architecte complète la composition de la commission ²³⁷.

Si au départ, la commission s'appuie sur les seuls rectorats d'académie, elle développe ensuite ses relais auprès des services déconcentrés pour associer les préfets et les inspecteurs d'académie au recueil de l'information nécessaire à ses travaux ²³⁸. Pendant les années 1960, le Commissariat général au plan est un acteur du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire. La DATAR est par contre remarquablement absente du réseau. Nous ne retrouvons la présence d'un de ses membres que dans une réunion menée dans l'urgence de mai 1968 sous la présidence du préfet ²³⁹. Alors même que la littérature consacrée à l'aménagement du territoire les gratifie souvent d'un rôle extrêmement important dans cette période ²⁴⁰, les membres de

²³⁶ Les membres de ces deux structures ministérielles représentent la moitié des membres qui ne sont pas issus de l'Education nationale. La représentation du ministère de l'Education nationale si elle est prévue n'est pas exactement précisée. *Ibid.*

²³⁷ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, compte-rendu de la réunion plénière de la commission de l'équipement scolaire, universitaire, artistique et sportif du 22 mai 1963.

²³⁸ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, Commissariat général au plan de modernisation et d'équipement. commission de l'équipement scolaire, universitaire, artistique et sportif – rapport général – juin 1958, p. 10.

la DATAR sont très absents de la conduite du projet de Lacroix Laval. Dans la période contemporaine, à l'inverse, ce sont les membres de la DATAR qui prennent le pas sur ceux du Commissariat général au plan.

La loi du 29 juillet 1982 portant réforme de la planification donne pourtant une place importante au Commissariat général au plan. Le Commissaire au plan est en effet, avec le Délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale, rapporteur de la commission nationale de planification²⁴¹ qui est l'une des chevilles ouvrières de la préparation du plan de la Nation. C'est notamment cette commission qui remet au gouvernement un document d'orientation basé sur les réflexions régionales et qui permet la définition de la loi de plan²⁴². Le Commissaire au plan est également chargé de l'articulation entre les réflexions prospectives conduites au niveau national et celles conduites au niveau régional²⁴³. Cependant, l'abandon de la planification nationale en 1993 rend inutile cette position centrale dans la construction du plan national²⁴⁴. Au début des années 1990, c'est une certaine conception de la planification à la française qui semble se déliter. A aucun moment, ni dans les entretiens que nous avons menés, ni dans les archives que nous avons dépouillées, le Commissariat général au plan n'est mentionné. Au niveau central, le Commissaire au plan conserve un rôle très modeste d'ingénierie procédurale. Ses membres élaborent par exemple conjointement avec la DATAR et la Direction Interministérielle à la Ville une circulaire sur l'évaluation des contrats de plan²⁴⁵. La DATAR est l'interlocuteur interministériel qui prend la place du Commissariat général au plan. Si nous avons pu identifier un acteur déconcentré en lien avec la délégation pendant la négociation d'U2000²⁴⁶, les acteurs des services centraux mettent l'accent sur le faible rôle que joue la délégation au début des années 1990 :

²³⁹ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 6 février 1969 à la préfecture du Rhône.

²⁴⁰ Voir le chapitre « Les Trente Glorieuses de l'aménagement du territoire » dans Yves Madiot, *Aménagement du territoire*, Paris, Armand Colin, 1998.

²⁴¹ Article 6 de la loi du 29 juillet 1982 portant réforme de la planification publiée au *JORF* du 30 juillet 1982, p. 2441.

²⁴² Article 8 de la loi du 29 juillet 1982 portant réforme de la planification publiée au *JORF* du 30 juillet 1982, p. 2441.

²⁴³ Annexe III « Articulation entre les procédures nationale et régionale » de la circulaire du Premier ministre du 31 mars 1992 relative à la préparation du XIème plan.

²⁴⁴ Pierre André, *Les troisièmes contrats de plan Etat-Régions (1994-99) : une ambition inachevée*, Délégation du Sénat pour la planification, Sénat, Paris Le Kremlin-Bicêtre, n°446, 2000, p.19 et suivantes.

²⁴⁵ Circulaire commune du 9 décembre 1993 DATAR/Commissariat général au plan/DIV sur la démarche d'évaluation dans les procédures contractuelles.

²⁴⁶ Entretien avec Guy Bertholon, chargé d'études « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992, 7 décembre 2002.

« Ce que le ministre [Claude Allègre] avait en plus du mal à accepter, c'est qu'il était pris dans un jeu qui était interministériel [pour U3M]. Avec la DATAR. Alors que pour U2000, on s'était rajouté au contrat de plan. Mais, on était tout seul en négociation. »²⁴⁷

Dans le suivi financier de l'exécution des contrats de plan 1994-1999, les membres de la DATAR sont en lien avec le bureau en charge des constructions universitaires du ministère de l'Education nationale²⁴⁸. Au sein de la délégation, une seule personne est en charge des relations avec le ministère de l'Education nationale (cette correspondante est dite « sectorielle » pour employer les dénominations qui ont cours à la délégation). D'autres membres de la délégation peuvent cependant intervenir : la cellule prospective peut inclure l'enseignement supérieur dans ses travaux, elle n'intervient cependant pas dans le suivi et la négociation des programmes. La délégation compte également des correspondants plus spécifiquement en charge d'une région (les « territoriaux »). Les relations entre « territoriaux » et « sectoriels » s'effectuent au gré des projets sans qu'elles soient très structurées²⁴⁹. Dans le cas étudié, ce sont essentiellement les correspondants sectoriels de la DATAR qui entretiennent des contacts avec les autres membres du réseau d'action publique. Les contacts entretenus par les correspondants « Education nationale » de la DATAR sont limités. Pendant la négociation des enveloppes financières ils sont essentiellement en contact avec le directeur de la programmation et du développement²⁵⁰. Dans le suivi financier, la correspondante sectorielle entretient des contacts avec les membres du bureau en charge des constructions universitaires au sein du ministère de l'Education nationale²⁵¹ et les services des SGAR au niveau régional²⁵². Si la correspondante « Education nationale » entretient d'autres contacts, ils se structurent au gré des opportunités et des projets soutenus. Dans le cas étudié cependant, les contacts de la correspondante se limite à ceux énoncés plus haut.

2. La disparition du ministère de l'Equipement

Comme dans le cas du ministère de l'Education nationale, l'analyse de la place des services de l'Equipement se heurte aux évolutions des découpages ministériels. Les services du ministère de la Construction, acteurs centraux de la conduite du projet de Lacroix Laval, disparaissent en effet avec la création du ministère de l'Equipement en

²⁴⁷ Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.

²⁴⁸ Entretien avec Eric Affolter et Olivier Duplessis, chef et membre du bureau B2 de la DPD, 3 mars 2003.

²⁴⁹ Entretien avec Marion Glatron, correspondante « Education nationale » à la DATAR depuis 2003, 20 avril 2003.

²⁵⁰ Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1995 à 2003, 11 juin 2003.

²⁵¹ Entretien avec Eric Affolter et Olivier Duplessis, chef et membre du bureau B2 de la DPD, 3 mars 2003.

²⁵² Entretien avec Alain Blanchard, chargé du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 22 juin 2003.

1966. L'implication des acteurs des services du ministère de la Construction est donc ici comparée avec la position occupée dans les années 1990-2000 par les directions départementales et les services centraux du ministère de l'Équipement. Ces acteurs voient leur position drastiquement affectée par la décentralisation et l'implication des collectivités territoriales dans les politiques d'implantation universitaire. De centraux dans les années 1960, ils finissent par être exclus trente ans plus tard.

Membres incontournables du réseau des années 1960, les fonctionnaires du ministère de la Construction sont très impliqués dans le projet de Lacroix Laval tant au niveau central que déconcentré. Ainsi, c'est le directeur départemental du ministère de la Construction qui prévient le préfet de l'intérêt de la réservation des terrains de Lacroix Laval²⁵³. C'est à ce niveau que s'opère la véritable instruction du dossier sous l'autorité du préfet du Rhône. Le directeur départemental du ministère de la Construction se trouve au centre du réseau qui gère ces politiques. Il est ainsi en relation avec le recteur²⁵⁴ et le préfet du Rhône²⁵⁵ mais aussi avec les universitaires lyonnais en charge de la promotion du dossier. L'assesseur du doyen de la faculté des lettres, responsable du projet de Lacroix Laval, crédite le ministère de la Construction d'un rôle éminent dans la gestion du dossier :

« Je pense que ce domaine a été mis en vente et qu'au ministère de l'Équipement [de la Construction], il y a des gens qui ont pensé qu'il serait utile de l'acheter. Je crois que le ministère de l'Équipement a joué un rôle déterminant là-dedans. En tous les cas, je m'entendais très bien avec le responsable des constructions scolaires et universitaires de l'Équipement [de la Construction]. »²⁵⁶

Le directeur départemental de la Construction pallie ici le manque d'expertise technique des services du rectorat d'académie en faisant office de service constructeur du rectorat. C'est lui qui instruit le dossier d'expropriation du propriétaire du terrain, Matthieu Franchini, et qui est son interlocuteur principal. Il dispose de relais dans les services parisiens de son ministère d'appartenance²⁵⁷ tant au niveau des autorités politiques qu'administratives²⁵⁸. Ses relations avec les services parisiens dépassent même les

²⁵³ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier du directeur départemental du ministère de la Construction au préfet du Rhône du 18 juillet 1958.

²⁵⁴ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier du directeur départemental du ministère de la Construction au recteur d'académie, 27 septembre 1958.

²⁵⁵ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du directeur départemental du ministère de la Construction au cabinet du préfet du 28 novembre 1961.

²⁵⁶ **Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.**

²⁵⁷ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier du directeur départemental du ministère de la Construction à Mr le ministre de la Construction du 10 septembre 1958.

²⁵⁸ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre de la sous-direction du contrôle foncier du ministère de la Construction à la direction départementale du ministère de la Construction du 21 mai 1959.

découpages strictement sectoriels ; il noue ainsi des relations avec le ministère de l'Agriculture ²⁵⁹ au moment du projet d'installation de l'Ecole nationale vétérinaire sur le domaine. Il est même saisi d'interventions politiques tendant à défendre les intérêts de Mathieu Franchini, le propriétaire ²⁶⁰, concurrençant ici le préfet dans son rôle d'interlocuteur privilégié du personnel politique. Le directeur départemental de la Construction apparaît comme un acteur central du réseau d'action publique qui gère le dossier. En contact avec l'ensemble des acteurs, c'est lui qui dispose du plus d'information et de la vue la plus globale du dossier.

Les autorités centrales du ministère de la Construction interviennent uniquement comme des relais des interventions du personnel politique qui défend les intérêts du propriétaire du terrain, peu disposé à céder son domaine au ministère de l'Education nationale. Ainsi, les services centraux du ministère de la Construction sont saisis par Mr Ben Roin, ancien ministre tunisien, d'une demande de conciliation des intérêts du propriétaire et des projets du ministère de l'Education nationale ²⁶¹. De même, Jean Chamant, ancien ministre et député de l'Yonne, saisit le ministre de la Construction pour, là encore, tenter d'intervenir dans un sens favorable à Mathieu Franchini ²⁶². Singulièrement, la défense des intérêts des administrés s'opère à partir du centre pour transiter ensuite vers la périphérie à l'inverse du mécanisme de la régulation croisée. Si elle est effective, la participation des acteurs centraux du ministère de la Construction n'est pas comparable par sa fréquence à celle des services déconcentrés. Ils ne sont que des relais des interventions politiques. Incontournables dans les années 1960, ils vont singulièrement disparaître du réseau étudié dans les années 1990. L'implication croissante des collectivités territoriales aboutit à l'exclusion de ces acteurs étatiques.

Dans la gestion du dossier de la Manufacture des Tabacs, ni les services de la direction départementale de l'Equipement (DDE) ni les services centraux n'interviennent. Nous n'avons pu relever qu'une seule apparition de la DDE dans le groupe de suivi de la Manufacture des Tabacs ²⁶³. Cette relative absence n'est pas le signe d'un désintérêt des services de l'Equipement pour l'immobilier universitaire. Il témoigne plutôt d'une volonté

²⁵⁹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du 28 juillet 1961 de Mr Tapernoux, membre du cabinet du directeur de l'Ecole nationale vétérinaire au directeur départemental du ministère de la Construction ; lettre de la direction générale de l'enseignement et des affaires professionnelles du ministère de l'Agriculture au directeur départemental de la Construction, 27 février 1962.

²⁶⁰ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre de Mr le député Devermy au directeur départemental du ministère de la Construction du 19 janvier 1963.

²⁶¹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, note confidentielle adressée par les services centraux du ministère de la Construction à la direction départementale du ministère de la Construction du 8 août 1958.

²⁶² Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du 12 février 1962 de Mr Chamant au directeur départemental du ministère de la Construction.

²⁶³ Archives du service des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton 110 « Université 2000, Manufacture des Tabacs », réunion du 15 octobre 1992 à la COURLY.

réelle et explicite de certains acteurs participant au réseau de ne pas inclure la DDE du Rhône dans la gestion de ces politiques. Ainsi, Gilles Guyot est défavorable à ce que la maîtrise d'ouvrage déléguée soit exercée par les services de l'Equipement :

« Je pense d'ailleurs que c'était une bonne décision [ne pas prendre la DDE comme maître d'ouvrage délégué] parce que toutes les expériences que l'on a de la maîtrise d'ouvrage DDE, c'est que l'utilisateur, tout le monde s'en fout. On m'avait demandé pourquoi je ne voulais pas que ce soit la DDE. J'avais répondu : « parce que toutes les fois qu'il y aura un problème sur la place d'une porte ou le sens dans lequel elle s'ouvre, je n'ai pas envie que cela s'arbitre dans le bureau du préfet. » Parce que ça, c'est des trucs à se fâcher avec les gens et on ne peut se permettre de se fâcher avec le préfet. »²⁶⁴

Le service « construction publique » de la direction départementale de l'Equipement du Rhône tente également, sans succès, de proposer ses prestations au directeur de la division logistique et bâtiment de la Communauté urbaine au moment du lancement de l'opération :

« Je me souviens par contre avoir vu peu de temps après mon arrivée la DDE qui a un service construction publique qui était venue aux nouvelles en disant : « est-ce que vous auriez besoin d'un conducteur d'opération ? ». On a dit : « non merci ». »²⁶⁵

La situation lyonnaise semble cependant spécifique : l'exclusion de l'expertise technique de la DDE est rendue plus aisée par la structuration importante des services de l'ingénieur régional conseiller technique du rectorat et par la présence de collectivités locales (la Communauté urbaine de Lyon et le Conseil général du Rhône pour l'essentiel) disposant de services rompus à l'exercice des fonctions de maître d'ouvrage.

Les services de l'Equipement sont donc considérablement affectés par la décentralisation. L'inclusion des collectivités territoriales dans les politiques et le renforcement de leurs services offrent une alternative à l'expertise technique des directions départementales de l'Equipement. Si le réseau observé dans les années 1990 ne comprend que des acteurs publics (collectivités territoriales et Etat), il est marqué par la disparition des acteurs de l'Equipement. Contrairement aux observations réalisées sur d'autres terrains²⁶⁶, on sort bel et bien ici du couple élu local/ingénieur de l'Equipement. Si la structure ministérielle perd sa place dans le réseau d'action publique, l'expertise technique des ingénieurs de l'Equipement se retrouve souvent au sein des services de l'ingénieur régional conseiller technique du rectorat. Ce sont en effet souvent des ingénieurs issus de l'Equipement qui occupent ces postes. La position du préfet, si elle n'est pas remise en cause dans la même mesure que celle de l'Equipement, est également affectée par la décentralisation et la mise en contractualisation de l'immobilier

²⁶⁴ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

²⁶⁵ Entretien avec Henry Alexandre, directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon de 1990 à 1991, 4 juin 2002.

²⁶⁶ Hélène Reignier, « Le pluralisme limité de l'action publique territoriale : le ministère de l'Equipement entre adaptations et continuités » dans Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel (dir.), *To Change or not to Change...*, op. cit., pp. 189-209.

universitaire.

Section 3. Du préfet de département au préfet de région

Bien que la décentralisation ait considérablement redéfini les ressources juridiques qui sont à sa disposition, la participation préfectorale au réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire à Lyon est un invariant. Si le préfet du Rhône intervient dans les deux réseaux étudiés, il le fait cependant à des titres distincts. Dans les années 1960, c'est en tant que préfet de département que l'acteur intervient. Trente ans plus tard, ce sont les ressources juridiques liées à la position de préfet de région qui sont essentiellement mobilisées.

1. De la préfecture de département aux services du SGAR ?

Dans le dossier de Lacroix Laval, l'implication préfectorale emprunte les chemins de la planification urbanistique. Ainsi dès le 13 mai 1958, le préfet du Rhône est informé par les services de la direction départementale du ministère de la Construction du lancement du projet. C'est par la voie d'une inscription du domaine de Lacroix Laval au Groupement d'Urbanisme de la Région Lyonnaise (GURL) initiée par le directeur départemental du ministère de la Construction que le préfet du Rhône connaît le dossier. La loi lui réserve une place de coordinateur²⁶⁷ dans cette procédure qu'il joue effectivement. Pendant la longue période qui va de la manifestation du premier intérêt pour le domaine en 1958 à son achat en 1966, le préfet du Rhône suit personnellement le dossier et est informé par le directeur départemental du ministère de la Construction de son état d'avancement. Ses relations avec le recteur, si elles existent, sont beaucoup moins fréquentes. Une fois le domaine acheté, le préfet s'éloigne des programmes d'implantation universitaire²⁶⁸. L'inscription du projet au Vème plan, procédure dans laquelle le préfet a un rôle éminent en tant que préfet de région²⁶⁹ ne lui donne pas accès au dossier qui bute sur la question de la définition d'un programme pédagogique. Le retrait préfectoral n'est cependant qu'une éclipse. Le préfet retrouve une place importante alors que la rentrée universitaire de 1969 s'annonce particulièrement difficile eu égard à la situation immobilière très tendue des anciennes facultés de lettres et de droit. La question des implantations universitaires est perçue à cette période comme une question relevant en partie de la sécurité publique,

²⁶⁷ Décret n°58-1463 du 31 décembre 1958 relatif aux plans d'urbanisme publié au *JORF* du 4 janvier 1959, pp. 262-268.

²⁶⁸ Alors que les courriers relatifs au suivi du projet adressés au préfet du Rhône étaient relativement nombreux, nous n'en n'avons plus trouvé entre l'achat du domaine et la crise de mai 1968 alors que les attermoissements et les difficultés du projet sont très nombreux. Le préfet Max Moulins reconnaît même dans une réunion organisée à la préfecture du Rhône sous sa présidence que « (...) tous ces problèmes universitaires ne lui sont connus que depuis quelques heures. Jamais il ne lui a été demandé son concours pour la mise en œuvre d'équipements d'urgence. » Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 6 février 1969, p. 10.

²⁶⁹ L'article 5 du décret n°64-251 du 14 mars 1964 charge le préfet de région de « suivre l'exécution de la tranche régionale du plan de développement économique et social ».

domaine traditionnel d'exercice de la fonction préfectorale ²⁷⁰. Dans cette situation d'urgence, le préfet du Rhône retrouve une position de coordinateur des différents services déconcentrés de l'Etat y compris des services rectoraux. Il préside ainsi plusieurs réunions qui regroupent de nombreux représentants des services extérieurs de l'Etat (du rectorat d'académie au directeur départemental de la Construction en passant par un représentant de la direction départementale de l'Agriculture) ²⁷¹.

Le préfet dispose également d'un accès aux services centraux des ministères pour coordonner des interventions périphériques. Il ne se limite pas au ministère de l'Education nationale : il est notamment l'interlocuteur du ministère de l'Agriculture dans l'installation de l'Ecole vétérinaire de Lyon sur les terrains de Lacroix Laval ²⁷². Les interventions auprès des services ministériels sont cependant rares et n'ont aucune commune mesure avec la fréquence des échanges que le préfet entretient avec le directeur départemental du ministère de la Construction.

Si elle reste effective dans la gestion du dossier de la Manufacture des Tabacs, la participation préfectorale s'opère essentiellement au titre des ressources institutionnelles qui sont conférées par la position de préfet de région. C'est en effet par l'intermédiaire du suivi des contrats de plan que le préfet est impliqué dans la conduite des politiques d'implantation universitaire. Cette procédure lui confère un rôle de coordination de l'action des deux rectorats d'académie inclus dans la région Rhône-Alpes. Régionalisation de la négociation oblige, les investissements du ministère de l'Education nationale sont en effet affectés à la région et non à l'académie ²⁷³. C'est donc le préfet de région qui attribue l'enveloppe financière aux deux rectorats d'académie que compte la région. L'engagement des crédits est de plus décidé en conférence administrative régionale (CAR) puis en comité régional de programmation et de suivi (CRPS), deux structures qu'il préside et qui lui donne un accès permanent à l'information.

Si la participation préfectorale au réseau d'action publique est bien effective, ce sont plutôt les membres de ses services qui sont des acteurs permanents du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire. Les membres du secrétariat général aux affaires régionales (SGAR) sont présents dans les négociations conduites pendant Université 2000, U3M et les contrats de plan 1994-1999 et 2000-06. Le chargé

²⁷⁰ Ainsi en octobre 1969 est évoqué dans une réunion « *la nécessité de lancer le plus rapidement possible la première tranche de travaux de l'ensemble universitaire [de Lacroix Laval] pour éviter des manifestations de la part des étudiants en droit qui manquent de locaux.* » Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 14 octobre 1969 sur l'ensemble universitaire de Lacroix Laval, p. 3.

²⁷¹ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendus des réunions du 6 février 1969, 11 mars 1969 et du 14 octobre 1969.

²⁷² Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre de la direction générale de l'enseignement et des affaires professionnelles et sociales du ministère de l'Agriculture au préfet du Rhône. L'installation de l'Ecole nationale vétérinaire de Lyon est un temps projetée sur les terrains de Lacroix Laval. L'école s'implante finalement à proximité du domaine.

²⁷³ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes, Lyon, 22 juin 2003.

d'études « enseignement supérieur » du SGAR suit ainsi personnellement la préparation des schémas régionaux d'aménagement et de développement des enseignements supérieurs chargés de définir les objectifs globaux des investissements réalisés dans Université 2000²⁷⁴. Lors de la négociation du contrat de plan 2000-06, le fonctionnaire du SGAR chargé du suivi de l'enseignement supérieur est également impliqué dans les négociations²⁷⁵. Plus encore peut-être, les membres du SGAR sont des acteurs essentiels du suivi financier des politiques. Lors de la mise en œuvre du contrat de plan 2000-06, deux membres du SGAR sont aussi en charge de l'engagement des crédits d'investissement²⁷⁶. Cette position confère aux services du SGAR un contact régulier avec l'ensemble des services des collectivités territoriales et du rectorat d'académie impliqués dans le financement et la réalisation des projets. Le chargé du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan dispose également d'un contact avec les services centraux du ministère de l'Education nationale. Il est en lien avec le bureau B2 de la direction de la prospective et du développement chargé d'assurer le suivi de l'engagement des investissements. Il est également en relation avec le bureau chargé des affaires juridiques de la même direction pour régler les problèmes d'interprétation des textes et, très ponctuellement, il est le correspondant de la DATAR :

« Le seul contact [avec la DATAR] c'est le compte-rendu annuel des dépenses. Parce que la DATAR recroise avec ce que peut lui donner le ministère. C'est le seul contact que l'on a . (...) On a des rapports avec la DAJ [direction des affaires juridiques du ministère de l'Education nationale] parce qu'il y a toujours des problèmes d'interprétation des textes, et puis avec la DPD qui nous demande des tableaux puisqu'ils ne travaillent qu'avec nos tableaux et pas avec ceux du recteur. »²⁷⁷

Le départ relativement fréquent des personnels du SGAR nuit cependant à la continuité de l'implication de ses membres dans le réseau d'action publique²⁷⁸.

C'est donc essentiellement leur assise régionale qui permet aux préfets Paul Bernard puis Michel Besse de disposer d'un accès à la conduite des politiques d'implantation universitaire. S'ils semblent exclus de la conduite des négociations, les services de la

²⁷⁴ Entretien avec Guy Bertholon, chargé d'études « enseignement supérieur–recherche » pour le SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992, 7 décembre 2002. La présence de représentants du SGAR lors des réunions préparatoires au schéma Université 2000 est avérée par les compte-rendus de réunions. Archives de la direction de l'enseignement supérieur de la région Rhône-Alpes, carton « schéma université 2000 », compte-rendu de la réunion du 6 mai 1992 relative au dossier Université 2000 du Rhône. Préfecture du Rhône ; compte-rendu de la réunion relative au dossier U2000 du jeudi 26 mars 1992 au rectorat de l'académie de Lyon.

²⁷⁵ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes, 22 juin 2003.

²⁷⁶ *Ibid.*

²⁷⁷ *Ibid.*

²⁷⁸ Ainsi des trois personnes rencontrées à l'occasion de notre étude, deux n'exercent plus actuellement au sein des services du SGAR Rhône-Alpes (Alain Blanchard et Guy Bertholon). Ils n'ont pas été à ce jour véritablement remplacés.

préfecture de département retrouvent un accès à la décision dans le suivi des politiques²⁷⁹. Dans le cas du département du Rhône, ce sont les membres du bureau de la direction des affaires interministérielles qui sont en charge de ces dossiers²⁸⁰. Les caractéristiques du terrain étudiés pèsent sur les observations effectuées : Paul Bernard et Michel Besse, disposant d'un accès au réseau par la voie de leur position de préfet de région, ne jouent pas l'implication des services de la préfecture de département dans le suivi de ces politiques. Des tendances similaires, tendant à conclure à la marginalisation du préfet de département, ont pu être observés périodiquement en Isère²⁸¹.

Sur la période d'analyse retenue (1958-2004), les contacts entre le préfet et les universitaires lyonnais semblent se développer quelque peu. Ils sont quasiment inexistant dans la conduite du projet de Lacroix Laval. Ainsi, si le principal promoteur du projet de Lacroix Laval à la faculté de lettres a connaissance du soutien préfectoral, il ne le mentionne pas dans ses contacts²⁸². L'un des responsables du projet de Lacroix Laval exclut même le préfet de ses contacts :

« Le préfet intervient pour le maintien de l'ordre, pour les constructions, il n'intervenait pas. »²⁸³

Les archives dépouillées n'attestent d'aucun contact, même fragmentaire entre le préfet du Rhône et les universitaires sur cette période, ce qui n'exclut pas l'existence de contacts plus informels. C'est seulement quand le projet devient prioritaire dans l'immédiat après mai 1968 que préfet et universitaires lyonnais participent aux mêmes réunions. Trente ans plus tard, s'ils ne sont pas des plus fréquents, les contacts entre universitaires et préfets se sont développés. Les services du SGAR, par l'intermédiaire du chargé de mission « enseignement supérieur », participent à des réunions avec les présidents des universités lyonnaises²⁸⁴. Les présidents d'université participent également à des

²⁷⁹ Pour le dernier contrat de plan, la mise en place des « comités de site » a institutionnalisé la présence des acteurs de la préfecture de département. Organisés par site universitaire (Lyon, Grenoble, Valence...), ces comités regroupent le préfet du département concerné, le recteur d'académie et des élus locaux. Les acteurs régionaux, le préfet de région et ses services se tiennent généralement en retrait de ces réunions.

²⁸⁰ Archives du service des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, Carton 110 « Université 2000 Manufacture des Tabacs », réunion du 15 octobre 1992 à la COURLY.

²⁸¹ Dans les premières années de la décennie 1990, le préfet de l'Isère est marginalisé par le recteur d'académie dans la gestion de l'immobilier universitaire. Il retrouve ensuite une position plus centrale dans la conduite de l'ADUAG, le syndicat grenoblois qui gère l'immobilier universitaire. Voir sur ce point Gilles Novarina et Bernard Pouyet, « Construire l'université et fabriquer la ville. Grenoble entre campus et essaimage », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62-63, juin 1994, pp. 112-126.

²⁸² Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

²⁸³ **Entretien avec Mr Garagon, assesseur du doyen de la faculté de droit et de sciences économiques de 1965 à 1968, 4 février 2003.**

²⁸⁴ Entretien avec Guy Bertholon, chargé de mission « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992, 7 décembre 2002.

réunions communes avec le préfet de région, relativement rares cependant lors de la programmation des sommes²⁸⁵. Dans le suivi du projet et l'engagement des travaux, les contacts entre les universitaires et le préfet sont également rares :

« (...) le préfet n'intervient pas. Le préfet est intervenu une fois à ma demande pour la tranche 2. Pour cette tranche, il a fallu démolir deux petits pavillons le long d'une avenue. Les Bâtiments de France avaient donné un avis défavorable à la démolition. Asticotés par des associations de sauvegarde du patrimoine. Et comme je m'étais beaucoup battu du temps de Noir pour que les deux maisons [à immédiate proximité de la Manufacture des Tabacs] ne soient pas détruites, j'étais d'autant plus à l'aise pour dire : « bon, on a sauvé les deux grosses maisons. » D'un autre côté, on ne peut pas tout garder. Donc j'ai été voir le préfet avec l'architecte et le préfet a signé le permis de construire. C'est la seule fois où il y a eu une intervention. »²⁸⁶

Si le préfet ne dispose pas d'un accès fréquent aux universitaires lyonnais, il est le contact privilégié des établissements d'enseignement supérieur qui ne relèvent pas de l'académie du Rhône. Dans la conduite du projet de Lacroix-Laval, c'est lui qui tient informé le directeur du Centre d'études de la sécurité sociale de l'état d'avancement du projet de délocalisation de l'établissement sur le domaine de Lacroix Laval²⁸⁷. Il est l'interlocuteur privilégié du directeur de l'Ecole supérieure de commerce de Lyon dont l'installation est un temps envisagé²⁸⁸. Si l'analyse du projet de la Manufacture des Tabacs ne permet pas de tester la permanence de cette relation, le cas de la délocalisation de l'Ecole normale supérieure lettres et sciences humaines atteste cependant de son maintien. Les services du SGAR sont ainsi en relation directe avec le cabinet ministériel, l'opération étant pilotée depuis Paris :

« (...) avec le cabinet du ministre, il y a des relations assez personnelles. Par exemple, sur l'ENS, on avait des relations, l'Etat avait piloté cela directement depuis Paris. Il fallait être en contact avec un conseiller technique du cabinet. »²⁸⁹

Là encore cependant, les contacts transitent, sur la période analysée, de la préfecture de département à la préfecture de région.

2. Un accès aux élus locaux disputé

²⁸⁵ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003 ; entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 8 avril 2003. En nous mentionnant les acteurs avec lesquels il était en contact, l'ancien président de Lyon II oublie ainsi de mentionner le préfet ; il s'en rappelle au cours de l'entretien.

²⁸⁶ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

²⁸⁷ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du 19 août 1961 du préfet du Rhône au directeur du CESS ; lettre du 14 novembre 1962 du directeur du CESS au préfet du Rhône.

²⁸⁸ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du directeur de l'Ecole Supérieure de commerce de Lyon au préfet du Rhône.

²⁸⁹ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan Etat-région au SGAR Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 22 juin 2003.

Les relations entretenues avec les élus locaux sont également marquées par l'effacement progressif du préfet de département et de ses services. Dans le dossier de Lacroix Laval, le préfet agit comme un agent de « liaison »²⁹⁰ entre le monde universitaire et le monde des élus locaux. Il tente en effet de sensibiliser le personnel politique local aux enjeux des implantations universitaires et d'inclure des élus dans le cercle décisionnel. A deux reprises dans la gestion du dossier de Lacroix Laval, le préfet du Rhône cherche à associer des élus locaux autour du projet qu'il défend. Ainsi, c'est lui qui propose l'intervention du Conseil général du Rhône par deux fois dans le dossier²⁹¹. L'accès au Conseil général dans les années 1960 donne au préfet une maîtrise des questions qui sont portées à l'agenda du département. L'influence préfectorale sur les élus départementaux ne doit cependant pas être surévaluée : les deux fois, nous l'avons vu, le préfet du Rhône se heurte au refus de la collectivité territoriale de s'impliquer. Quand le dossier des implantations universitaires devient d'une urgente priorité, il réussit à inclure à nouveau des élus dans le cercle décisionnel. Ainsi, le préfet dans les réunions qu'il organise invite des conseillers généraux, des maires et des adjoints au maire des collectivités territoriales concernées par le projet²⁹². Il sélectionne ainsi les acteurs qui sont conviés à participer aux politiques d'implantation universitaire.

Même si elles sont des échecs relatifs, ces tentatives préfectorales tranchent cependant avec la situation trente ans plus tard. Au moment du lancement de l'opération, Michel Noir et Jean-Michel Dubernard s'adressent directement au ministre de l'Education nationale sans passer par la médiation préfectorale. Si le recteur d'académie tient un rôle central dans la conduite du dossier, le préfet du Rhône n'est pas impliqué. Au tournant des années 1990, il n'est plus l'interlocuteur privilégié des élus locaux et perd une grande partie de son aura auprès d'eux :

« Il ne faut pas oublier qu'avant 1982, le préfet orientait complètement la politique du département. Donc le pouvoir, c'était le préfet. L'élus avait une grande déférence à l'égard du préfet. On allait le consulter. Aujourd'hui, les nouveaux élus qui n'ont pas connu cette période de la décentralisation y compris dans les départements très ruraux, ils se foutent totalement du préfet. Ils ne vont pas le voir quand il sont élus. »²⁹³

Le recteur d'académie, par son inclusion croissante dans les réseaux décisionnels, dispute au préfet son accès aux élus locaux. C'est seulement au moment du lancement du schéma Université 2000 et par l'inclusion postérieure des programmes immobiliers dans le contrat de plan Etat-région que l'institution préfectorale retrouve une position plus

²⁹⁰ Voir Franz Pappi et Thomas König, « Les organisations centrales dans les réseaux du domaine politique : une comparaison Allemagne – Etats-Unis dans le champ de la politique du travail », *Revue française de sociologie*, vol. 36, n°4, octobre-décembre 1995, p. 734. Les deux auteurs reprennent les distinctions élaborées par Roberto Fernandez et Roger Gould, « A Dilemma of State Power : Brokerage and Influence in the National Health Policy Domain », *American Journal of Sociology*, vol. 99, pp. 1455-1491.

²⁹¹ Archives départementales du Rhône, série 2690 W, carton n°34, courrier du directeur départemental du ministère de la Construction au recteur de l'académie de Lyon, 27 septembre 1958 et courrier du 19 août 1961 du préfet du Rhône au directeur du centre d'études de la sécurité sociale.

²⁹² Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 11 mars 1969.

assise dans le réseau d'action publique. Dans cette procédure, le préfet de région est en effet l'interlocuteur privilégié de la région dans la négociation²⁹⁴. Cependant, la déconcentration de la négociation n'est pas complète. Les élus régionaux entretiennent des contacts personnels et directs avec les ministres concernés, y compris à la demande du préfet lui-même²⁹⁵.

La permanence des préfets du Rhône dans les réseaux décisionnels ne doit donc pas masquer l'affaiblissement de la position des préfets de département dans la période post-décentralisation. C'est en tant que préfet de région qu'ils sont des membres incontournables du réseau étudié. La perte de l'exécutif départemental et le repli sur le contrôle de légalité semblent lourds de conséquences pour les préfets de département qui perdent leur rôle de médiation des intérêts départementaux et d'interlocuteur privilégié des élus locaux sur ces dossiers. Ces remarques sont convergentes avec les conclusions qu'Im Tobin tire de ses analyses sur le préfet de département dans la période post-décentralisation :

« l'image de « premier personnage de son département » ou du « roi présent dans son département » par lequel J.P. Worms décrit le préfet est en voie de disparition. Sa thèse de la convergence de tout le réseau des notables sur le préfet n'a plus de sens réel actuellement. »²⁹⁶

Au delà du fait que le recteur échappe au rôle de direction préfectorale des services déconcentrés de l'Etat, la structuration des rectorats à un niveau supra-départemental ne facilite pas l'influence des préfets de département. A l'inverse, la décentralisation et la mise en place des contrats de plan sont une ressource pour l'affirmation des services de la préfecture de région. Si la régionalisation avait buté dans les années 1960 sur la forte structuration du système politico-administratif français au niveau départemental et sur la résistance des notables locaux²⁹⁷, elle profite de la décentralisation pour s'affirmer. La contractualisation des investissements civils de l'Etat, via la procédure des contrats de plan, permet donc aux services de la région d'affirmer leur place dans les réseaux décisionnels locaux. La structuration relativement faible du Conseil régional dans le système politico-administratif français et l'exiguïté de ses compétences²⁹⁸ permettent au

²⁹³ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003. Le changement dans les relations entre le préfet et les élus locaux ne semble pas être repérable qu'en milieu urbain. Sur les modifications dans le rapport préfet/président de Conseil général en milieu rural voir Marc Abelès, « Administration et collectivités locales » dans Pierre Muller (dir.), *L'administration française est-elle en crise ?*, Paris, L'Harmattan, 1992, pp. 207-217.

²⁹⁴ Entretien avec Guy Bertholon, chargé d'études « enseignement supérieur » pour le SGAR de 1989 à 1992, 7 décembre 2002.

²⁹⁵ Entretien avec Anne-Marie Comparini, présidente de la région Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 29 juillet 2004.

²⁹⁶ Im Tobin, *Le préfet dans la décentralisation*, op. cit., p. 226-227.

²⁹⁷ Voir sur ce point Pierre Grémion, *Le pouvoir périphérique...*, op. cit.

²⁹⁸ Voir sur ce point Jacques Chevallier, « Les compétences régionales » dans CURAPP, *Les politiques régionales*, Paris, PUF, 1993, pp. 7-26.

préfet de région de s'affirmer comme un partenaire incontournable de la région au travers des dispositifs conventionnels. C'est par la décentralisation que la régionalisation de l'action de l'Etat semble donc doucement s'affirmer. Le changement issu de la décentralisation permet également de conforter, plus de vingt après leur création par la loi Faure, les présidents d'université. Si l'affirmation du pouvoir des exécutifs universitaires résulte bien plus de la mise en place de la contractualisation des relations avec le ministère de tutelle²⁹⁹, l'intervention des collectivités territoriales dans l'immobilier universitaire participe également du renforcement des exécutifs des établissements.

Section 4. Des universitaires aux présidents d'université

L'accès des universitaires aux réseaux d'action publique connaît des évolutions importantes non seulement entre mais aussi à l'intérieur des deux périodes étudiées. Ainsi, si le projet de la Manufacture des Tabacs est marqué par des tendances de fond, celui de Lacroix Laval est caractérisé par des variations quant au degré d'ouverture du réseau d'action publique aux intérêts universitaire. Il convient donc de distinguer à l'intérieur de ce second projet deux périodes séparées par l'adoption de la loi d'orientation de l'enseignement supérieur du 12 novembre 1968 et la constitution des universités lyonnaises.

1. D'un accès au réseau limité à l'ouverture des scènes décisionnelles

La loi Faure constitue en effet une véritable ligne de partage dans l'accès universitaire au réseau décisionnel. De 1958 à 1968, la délocalisation des établissements à Lacroix Laval ne mobilise que très faiblement les membres des facultés de sciences, de lettres et de droit qui sont concernées par le projet. Les scientifiques, disposant déjà du campus de La Doua au nord de l'agglomération, ne s'investissent que très peu dans le projet. La réalisation de Lacroix Laval n'est, pour eux, pas aussi essentielle que pour les littéraires et les juristes qui connaissent une situation immobilière des plus tendues. Alors même que le pouvoir au sein de l'organisation facultaire est aux mains des doyens³⁰⁰ et en dépit d'une situation d'urgence, ce sont deux jeunes assesseurs qui sont chargés du suivi du dossier³⁰¹.

Les universitaires réellement impliqués dans la gestion du dossier et en contact avec les autres membres du réseau sont donc extrêmement peu nombreux. Ces universitaires tentent d'impliquer leurs collègues pour la définition des programmes pédagogiques

²⁹⁹ Les travaux réalisés par Erhard Friedberg et Christine Musselin ont bien montré l'affirmation du niveau universitaire. Si les premières analyses démontrent la faiblesse du niveau « université » (Erhard Friedberg et Christine Musselin, *En quête d'universités*, Paris, L'Harmattan, 1989, 220 p.), les plus récentes constatent son affermissement (Christine Musselin, « Etat, Université : la fin du modèle centralisé ? », *art. cit.*; Christine Musselin, *La longue marche...*, *op. cit.*).

³⁰⁰ Christine Musselin, *La longue marche des universités...*, *op. cit.*, pp. 49 et suivantes ; Antoine Prost, *Education, société et politiques une histoire de l'enseignement supérieur en France de 1945 à nos jours*, Paris, Seuil, 1992, pp. 136-137.

³⁰¹ Il s'agit de Michel Laferrère pour la faculté de lettres et de Jean Garagnon pour la faculté de droit.

nécessaires à l'achat du domaine par le ministère de l'Education nationale

« J'ai essayé de préparer ce qu'on appelle un programme pédagogique de façon à ce que le dossier passe devant la commission centrale des opérations immobilières, la CCOI. Ce dossier représentait tout de même une somme importante de travail parce qu'il fallait demander à tous les collègues de la faculté des lettres leurs effectifs, leurs progressions dans les années précédentes et comment on pouvait prévoir l'évolution pour les années à venir. »³⁰²

S'ils sont responsables du dossier, les deux assesseurs restent toutefois soumis à l'assentiment de leurs pairs : la décision de s'implanter en périphérie relève du conseil de faculté, structure décisionnelle des facultés qui ne regroupe que les enseignants de rang A :

« Et puis n'oubliez pas qu'à cette époque là, seuls les enseignants avaient voix au chapitre. Les conseils de faculté ne comportaient que les enseignants. Il y avait deux organismes, le conseil et l'assemblée et le conseil ne comprenait que les professeurs titulaires de rang A. L'assemblée comprenait aussi des maîtres de conférence mais pas les assistants. L'assemblée c'était pour les décisions pédagogiques. Mais la décision de s'implanter ou non à Lacroix Laval, cela relevait du conseil. »³⁰³

Même s'ils ont voix au chapitre par l'intermédiaire du conseil de faculté, l'ensemble des professeurs des facultés de droit et de lettres n'est pas inclus dans le réseau d'action publique qui gère le dossier de Lacroix Laval. Si l'accès du réseau est sélectif, c'est beaucoup plus par désintéret universitaire pour la gestion de ces dossiers que par une réelle volonté d'exclure les autres professeurs :

« Quand on leur a proposé cette solution [aux membres enseignants de la faculté de lettres], ils n'ont dit ni oui ni non. Certains se sont mobilisés mais ils ne se sont pas vraiment engagés. (...) ils n'avaient pas l'habitude de se déplacer. Ils avaient l'habitude de faire leur cours sur les quais. Cela leur convenait très bien : la plupart habitait dans le centre de Lyon ce qui leur permettait d'aller à pied faire leur cours et ils ne voyaient pas du tout que les choses allaient complètement changer avec la massification de l'enseignement supérieur. Cette massification, on ne peut pas dire qu'elle leur plaisait beaucoup. Mes collègues qui enseignaient le grec, le latin, la linguistique, l'archéologie ne s'intéressaient absolument pas à cela. »³⁰⁴ **« Tout le monde habitait Ainay ou dans le 2^{ème} [en centre-ville]. Personne n'avait envie d'aller à Lacroix Laval. (...) Mais en tous les cas, la concurrence, elle n'était pas pour y aller [à Lacroix Laval].»**³⁰⁵

Les universitaires impliqués dans la gestion du dossier de Lacroix Laval sont essentiellement en lien avec le recteur d'académie et le directeur départemental du ministère de la Construction. Michel Laferrère tente de nouer des contacts sans réel

³⁰² Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté de lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

³⁰³ Entretien avec Jean Garagnon, assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 4 février 2003.

³⁰⁴ Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté de lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

³⁰⁵ Entretien avec Jean Garagnon, assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 4 février 2003.

succès avec le maire de Lyon, Louis Pradel³⁰⁶.

Les événements de mai 1968 changent radicalement les conditions de l'accès au réseau en ouvrant très largement les scènes décisionnelles aux maîtres de conférence, aux assistants et aux étudiants qui ne participent pas jusqu'alors à la prise de décision. Si le désintérêt pour le projet domine la gestion précédente du dossier, la période post-68 est à l'inverse marquée par l'investissement important des universitaires lyonnais sur les questions immobilières. La localisation des établissements est en effet directement reliée à la question de la définition des universités. L'ouverture décisionnelle permise par la loi Faure couplée à l'intérêt suscité pour les projets contribuent donc à augmenter drastiquement le nombre des universitaires impliqués dans le suivi des dossiers.

La loi Faure tente de mettre fin au système des facultés hérité du XIXe siècle et cherche à promouvoir la mise en place d'établissements pluridisciplinaires et autonomes, les universités. Le dispositif d'application cherche à respecter les principes promus dans le texte : l'autonomie dicte au législateur de ne pas définir le découpage des nouveaux établissements. Il est donc très décentralisé et laisse la responsabilité de la définition des nouveaux établissements aux universitaires locaux.

La mise à bas de l'ordre facultaire place le recteur d'académie, en charge de l'application de la loi, devant un vide institutionnel. Il doit certes conduire des négociations³⁰⁷ mais il ne dispose pas de structures représentatives. Le vide institutionnel est cependant rapidement comblé. La liste des assemblées constitutives provisoires des unités d'enseignement et de recherche (UER), préfigurations des futures unités d'enseignement et de recherche, est ainsi arrêtée en décembre 1968. Parallèlement à la mise en place de ces nouvelles structures, des conseils transitoires de gestion (CTG) des facultés sont institués pour assurer la gestion quotidienne des anciens établissements³⁰⁸. Leurs présidents, (systématiquement professeurs d'université), et vice-présidents (soit des enseignants soit des étudiants³⁰⁹) sont élus par les assemblées constitutives provisoires des UER qui composaient les anciennes facultés.

Dans la définition des nouvelles universités, ce sont essentiellement les exécutifs des

³⁰⁶ Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

³⁰⁷ Le recteur dans cette phase de mise en œuvre est chargé par le ministre de l'Education nationale d'organiser « *les consultations les plus larges possibles de toutes les catégories intéressées (...) y compris les groupes minoritaires et les catégories non représentées* » Archives départementales du Rhône, carton n°2, instructions ministérielles envoyées aux recteurs d'académie, note d'information n°1, octobre 1968.

³⁰⁸ Décret n°68-1104 du 7 décembre 1968.

³⁰⁹ La place des étudiants est variable dans ces structures : les vice-présidences des CTG de la faculté des lettres et de droit sont réparties paritairment entre enseignants et étudiants (Archives départementales du Rhône, , série 2690W, carton n°2, note du président du CTG de la faculté de droit au recteur d'académie du 17 avril 1969 ; note du président du CTG de la faculté des lettres au recteur d'académie du 28 mars 1969 ; note du 17 avril 1969 du président du CTG de sciences au recteur) alors que le CTG de la faculté de médecine ne compte aucun étudiant (Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°2, note du 18 avril 1969 du président du CTG de la faculté de médecine au recteur d'académie).

conseils transitoires de gestion et les présidents des assemblées constitutives des UER qui sont associés aux discussions. Ainsi, une commission chargée de mettre au point un programme pédagogique pour l'université de Lacroix Laval est mise en place. Elle regroupe les présidents des conseils transitoires de gestion des quatre facultés lyonnaises, les présidents des assemblées constitutives des UER et des instituts pressentis pour la constitution de l'université de Lacroix Laval³¹⁰. Tendanciellement, ce sont les présidents des conseils transitoires de gestion des anciennes facultés qui disposent de l'accès le plus régulier aux autres acteurs du réseau d'action publique (recteur d'académie, services centraux du ministère de l'Education nationale, préfet). Lors des réunions avec le ministre de l'Education nationale³¹¹ ou le préfet³¹², ce sont eux qui représentent les universitaires lyonnais. Pourtant, ils ne parviennent pas à clore les frontières du réseau et à fermer l'accès des universitaires aux autres partenaires.

Les présidents des conseils transitoires de gestion ne disposent pas d'une exclusivité d'accès aux autres partenaires du réseau. Certaines réunions portant sur la définition des universités lyonnaises et sur leur localisation ne comptent pas moins de cinquante-cinq participants dont vingt-quatre représentants étudiants³¹³. Chaque UER est ici représentée par un élu enseignant et un élu étudiant. De plus, les conseils d'unités remettent périodiquement en cause la légitimité des conseils transitoires de gestion à mener les négociations sur la définition des universités et sur la question de leur localisation

« [L'UER des sciences pharmaceutiques] considère que les projets de constitution des futures universités sont du ressort des assemblées constitutives d'unités et non des conseils transitoires de gestion et demande à être consultée en tant qu'unité pour toute discussion concernant ces projets. »³¹⁴.

Ils sont de plus particulièrement vigilants quant à la gestion du dossier des implantations

³¹⁰ Il s'agit des présidents des assemblées constitutives des UER de droit, économie politique, gestion, sciences de la nature, sciences de l'homme et de son environnement, sciences psychologiques, sociologiques, ethnologiques et pédagogiques, langues vivantes, sciences du langage et les directeurs des instituts de biologie animale, science financière et assurances, études politiques. Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, procès-verbal de la réunion tenue en salle du conseil de l'université de Lyon transmis par le recteur d'académie à l'inspecteur général Praderie par lettre du 8 mai 1969.

³¹¹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, séance de travail présidée par Olivier Guichard, 2 septembre 1969.

³¹² Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 11 mars 1969 à la préfecture du Rhône.

³¹³ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, procès-verbal de la réunion du 3 octobre 1969 relative à la constitution des nouvelles universités lyonnaises.

³¹⁴ **Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°2, procès-verbal de la réunion du conseil d'UER des sciences pharmaceutiques du 11 juin 1969. Le conseil de l'UER d'économie politique proteste également contre la seule consultation des CTG. (Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°2, procès-verbal de la réunion du conseil de l'UER d'économie politique du 10 juin 1969).**

universitaires. Dès lors qu'un projet va à l'encontre de la volonté d'un conseil, c'est l'ensemble de l'assemblée qui manifeste son désaccord auprès du recteur et s'immisce dans la gestion du dossier³¹⁵.

Les membres des conseils d'unités, s'ils ne participent pas directement aux négociations avec les autres acteurs du réseau d'action publique, entretiennent cependant des contacts avec le recteur d'académie voire avec les acteurs centraux du ministère de l'Education nationale en leur envoyant des vœux. S'ils ne sont pas des membres à part entière du réseau d'action publique, ils disposent cependant, par leurs prises de position, par leur participation à certaines réunions, d'une influence, parfois décisive, sur la conduite des négociations. Les frontières du réseau sont ici poreuses : l'absence de porte-parole des intérêts universitaires contribue à affaiblir le bornage de ses limites. La mise en place progressive des universités contribue à réduire la fluidité de l'accès aux scènes décisionnelles.

En décembre 1969 sont créées par décision du ministère de l'Education nationale les universités Lyon I (regroupant les UER issues des facultés de sciences et médecine) et Lyon II (fusionnant les anciens établissements de droit et lettres). Les universités définies ne sont cependant que provisoires³¹⁶. Une commission mixte Lyon I-Lyon II est mise en place pour définir quels enseignements doivent s'implanter à Lacroix Laval³¹⁷. Ses membres³¹⁸ sont chargés d'élaborer un projet de redécoupage des universités lyonnaises qui est cependant soumis à l'acceptation des deux assemblées constitutives provisoires. Ce sont les membres de la commission mixte Lyon I – Lyon II qui disposent de l'accès le plus continu et d'un réel pouvoir de proposition³¹⁹. Les membres des assemblées constitutives provisoires des deux universités puis les conseils d'université une fois qu'ils sont mis en place ne semblent pas intervenir dans les travaux de la commission. Contrairement à la situation précédemment décrite, on ne peut ainsi repérer aucune intervention de représentants de conseils d'UER ou d'universitaires dans les archives dépouillées.

La participation des universitaires lyonnais au réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire dans les années 1960 varie donc considérablement

³¹⁵ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°2, courrier du directeur de l'UER d'histoire de l'art au recteur d'académie du 21 juin 1969 ; courrier du directeur de l'UER des sciences de l'homme et de son environnement au recteur du 18 juin 1969.

³¹⁶ Arrêté ministériel du 5 décembre 1969 publié au *JORF* du 17 décembre 1969.

³¹⁷ *Ibid.*

³¹⁸ La commission mixte Lyon I-Lyon II est composée de Messieurs Laferrère (géographie), Simonnet (droit), Girard (allemand), Bernardet (économie), Guyot (gestion), le directeur de l'UER de pharmacie, Uzan (physique) et un biologiste. Entretien avec Gilles Guyot, membre de la commission mixte Lyon I-Lyon II, 12 février 2003, Lyon.

³¹⁹ Leurs travaux sont ainsi connus et examinés par le ministre de l'Education nationale lui-même. Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, note sur l'université Lyon II non signée et adressée au ministre de l'Education nationale, juin 1972.

selon les périodes retenues. Si le projet de Lacroix Laval ne mobilise que peu d'universitaires à son commencement, la liaison qui est ensuite opérée entre la localisation géographique des futures universités et la question de leur découpage contribue à rendre l'accès aux scènes de négociation des plus fluides. Une fois les universités de Lyon I et Lyon II définies, l'accès se fait un peu plus sélectif. La conduite du projet de la Manufacture des Tabacs, à l'inverse, est marquée par l'affirmation des présidents d'université comme seul représentant légitime de leur établissement. L'inclusion des collectivités territoriales dans le financement des politiques d'implantation universitaire, si elle n'est pas la cause du renforcement présidentiel, y participe.

3. L'accès au réseau : un monopole présidentiel ?

L'annonce de l'investissement communautaire dans la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs pose la question de l'attribution des locaux. Michel Noir et Jean-Michel Dubernard décident de laisser les universitaires lyonnais décider entre eux quelle université bénéficiera des nouveaux locaux. Ce sont les chefs d'établissement réunis sous la présidence du recteur d'académie qui ont seuls accès aux négociations. La position de chaque université ne relève cependant pas du seul président : elle est arrêtée après des consultations à l'intérieur de chaque établissement. Seuls Lyon II et Lyon III sont réellement intéressés par le projet. Lyon I déjà éclaté entre les unités de sciences à La Doua et les unités de médecine à Grange Blanche n'est pas candidat à l'attribution des locaux :

« Lyon I n'était pas vraiment intéressé à se disperser. Lyon I visait déjà une installation du côté de Gerland à côté de l'ENS sciences. Cela leur aurait fait encore un site supplémentaire un peu loin de tout sauf de Grange-Blanche [le site des UFR de médecine]. Et il n'y avait aucun intérêt réel chez eux. »³²⁰

A Lyon II, la décision de ne pas briguer l'attribution des locaux est arrêtée après de longs débats tenus essentiellement entre les membres du conseil d'administration. Si les directeurs d'unités de formation et de recherche sont associés à la décision, les conseils ne sont pas consultés :

« On a eu de longs débats sur cette question. On était partagé entre deux choses. D'une part, on ne voulait pas abandonner complètement le quai, je crois que cela a été déterminant. (...) Nous, on ne voulait pas abandonner ici [le centre-ville] pour des raisons stratégiques parce que Bron était très excentré. Et évidemment Bron et la Manufacture des Tabacs c'était plus proche, plus coordonné. Personnellement, mais pas en tant que président parce qu'on avait une équipe présidentielle extrêmement diversifiée, on a eu de longs débats là-dessus. Moi, je n'étais pas spécialement attaché au quai [Claude Bernard], j'aurais préféré la Manufacture et Bron pour des raisons de coordination. Et puis, je trouvais que la Manu était assez centrale et je trouvais que cela offrait des choses exceptionnelles. (...) Donc, moi je me suis rallié à la position générale. »³²¹

A Lyon III, la décision d'être candidate à l'attribution des locaux de la Manufacture des

³²⁰ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

³²¹ Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

Tabacs est rapidement prise. Le président Pierre Vialle est rapidement convaincu de l'intérêt du site et des possibilités que l'abandon des locaux à La Doua donnerait à l'université Jean Moulin ³²².

Les négociations du plan Université 2000 confirment l'exclusivité de l'accès présidentiel aux autres décideurs. Le recteur d'académie Daniel Bancel réunit ainsi les présidents des universités lyonnaises et des grandes écoles pour arrêter les priorités d'intervention ³²³. Seuls les présidents d'université ont accès à cette arène de négociation. L'annonce du lancement du programme immobilier n'est pas l'occasion d'une relance de la concertation à l'intérieur des établissements, déjà opérée à l'occasion de la définition des contrats quadriennaux liant l'université avec le ministère de tutelle. Dans le cas de Lyon II, les universitaires sont beaucoup plus mobilisés par le lancement du contrat quadriennal que par l'engagement des négociations sur les programmes immobiliers :

« Ce qui marque le plus Lyon II à l'époque c'est qu'Université 2000 est très lié au premier contrat quadriennal qui a été préparé par l'équipe précédente, qui vient d'être signé. Cela marque finalement plus l'université Lyon II. Université 2000 est donc vu comme un élément permettant de faire des choses qui sont dans le contrat [quadriennal]. » ³²⁴

Dans le cas de Lyon III, les implantations universitaires apparaissent comme l'affaire du président, qui traite avec ses alter ego des autres universités lyonnaises « de souverain à souverain comme dans les relations internationales » ³²⁵. Lors de la négociation du plan U3M, ce sont encore les présidents d'université qui ont seuls accès aux réseaux décisionnels. Le recteur Daniel Bancel reproduit en effet l'opération conduite pendant U2000 : il réunit les présidents des établissements d'enseignement supérieur lyonnais pour définir des priorités d'intervention. Le président de l'université Jean Monnet de Saint-Etienne et le directeur de l'Institut Universitaire de Formation des Maîtres de Lyon participent cette fois aux réunions ³²⁶.

Le recteur d'académie et les exécutifs locaux en ne s'adressant qu'aux présidents d'université pour connaître la position des établissements renforcent leur position de « représentants » ³²⁷ des intérêts universitaires. Dès lors qu'ils tentent de contacter d'autres partenaires en s'émancipant de la représentation présidentielle, les universitaires se heurtent au refus des autres partenaires du réseau de les inclure dans les négociations ou de prendre en compte leur position :

« Ce n'était pas seulement Froment et Vialle mais aussi les représentants des

³²² Entretien avec Pierre Vialle, président de Lyon III de 1987 à 1992, 27 juin 2003.

³²³ Ces séances de travail réunissent Daniel Bancel (recteur de l'académie de Lyon), Gérard Fontaine (Lyon I), Pierre Vialle (Lyon III), Eric Froment (Lyon II), Guy Aubert (ENS Sciences), Messieurs Bordet (Ecole centrale) et Rochas (INSA).

³²⁴ *Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.*

³²⁵ Entretien avec Henri Roland, président de l'université Lyon III de 1992 à 1997, 3 juin 2003.

³²⁶ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

collectivités, qui connaissant les enjeux internes, les ont désamorçés. Mercier [le président du conseil général du Rhône] m'a parfois dit : « j'ai reçu untel. J'ai bien compris qu'il venait essayer de saboter. Il n'était pas d'accord avec Vialle. Je lui ai fait comprendre qu'on ne jouerait pas le jeu. » A certains moments, les gens de Lyon II ou de Lyon III ont pu être tentés de raviver des querelles pour des intérêts personnels. Mais ils ont vite compris qu'ils ne seraient pas suivis par les collectivités. Donc, n'ayant aucune entrée au niveau politique, pas d'entrée au niveau du recteur, pas d'entrée au niveau du préfet qui suivait le dossier de très loin, cela a beaucoup aidé [à désamorcer les tensions entre Lyon II et Lyon III]. »

328

L'affirmation des présidents ne résulte pas de la seule implication des collectivités territoriales dans le financement de l'immobilier universitaire. Le renforcement de la présidence est avant tout permis par la contractualisation des relations avec la tutelle et la reconnaissance des universités par le ministère qui en découle³²⁹. Si les relations entre les universités et les collectivités territoriales vont croissantes sur la période d'analyse retenue, les établissements tirent tout de même la majeure partie de leur subside de l'Etat. Le développement de l'insertion des présidents d'université dans les réseaux décisionnels locaux ne permet donc pas à lui seul l'affirmation du pouvoir présidentiel. La décentralisation, en multipliant les interlocuteurs potentiels des universités, accroît cependant la nécessité de la représentation des établissements. Ce faisant, elle tend à offrir de nouvelles ressources aux présidents d'université qui les saisissent. Couplé à la contractualisation des relations avec la tutelle, le développement de l'insertion présidentielle dans les réseaux décisionnels locaux exerce une pression convergente tendant à conférer de nouvelles ressources aux présidents d'université. Ils sont les seuls à les saisir : ni les vice-présidents, ni les représentants des UFR, ni les représentants des universités au niveau de l'agglomération ou au niveau régional n'en profitent autant.

Si les présidents d'université délèguent à des vice-présidents la réorganisation immobilière des établissements, ils gardent seuls accès aux réseaux décisionnels locaux. Ainsi sous le mandat de Pierre Vialle, si Gilles Guyot est le vice-président délégué aux questions immobilières et s'il participe à certaines réunions du groupe de pilotage de l'opération Manufacture des Tabacs mis en place par la Communauté urbaine pour suivre les travaux, c'est le président d'université et lui seul qui participe aux réunions décisives. A Lyon II, si Gilbert Puech est délégué pour la réorganisation du campus de Bron et le réaménagement du quai Claude Bernard, c'est Bruno Gelas qui monopolise les contacts avec les élus locaux. Les vice-présidents qui sont en charge de la politique immobilière ne développent ainsi pas des relations continues avec les partenaires et n'apparaissent pas comme les représentants des établissements à l'extérieur. A la différence des adjoints au

³²⁷ Au sens que Franz Pappi et Thomas König donnent à ce terme. Les deux auteurs parlent de représentants quand ceux qui formulent les demandes et ceux qui les portent à l'extérieur appartiennent au même secteur. Franz Pappi et Thomas König, « Les organisations centrales dans les réseaux du domaine politique : une comparaison Allemagne – Etats-Unis dans le champ de la politique du travail », *art. cit.*, pp. 725-742.

³²⁸ *Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.*

³²⁹ Voir sur ce point Christine Musselin, *La longue marche des universités...*, *op. cit.*

maire décrits par Olivier Borraz³³⁰, ils ne développent pas des relations continues et exclusives avec le secteur dont ils ont la charge au détriment du président. La centralisation de la gestion des politiques immobilières au profit du président n'est donc pas affectée par les délégations. Les services administratifs des universités ne semblent pas non plus des interlocuteurs des collectivités territoriales. Comme le rappelle Jean-Charles Gallini, secrétaire général adjoint de l'université Lyon II, « pour les choses majeures du CPER, c'est directement le président »³³¹.

Les unités de formation et de recherche sont largement tenues à l'écart des négociations. Elles ne sont que rarement consultées et avant tout concernées par la redistribution des locaux suite à l'accroissement du parc immobilier des établissements. La réorganisation peut provoquer des tensions à l'intérieur des universités. A Lyon III, les unités localisées en centre-ville rechignent à déménager à la Manufacture des Tabacs

« Sur les quais, oui [il y a eu de la résistance des UFR]. Il a fallu tordre quelques cous aux gens qui étaient sur les quais pour leur dire qu'il fallait qu'ils viennent jusqu'ici [à la Manufacture des Tabacs]. Vialle avait imposé l'idée qu'à la Manufacture des Tabacs, on installerait tous les premiers cycles et deuxièmes cycles et toute l'administration universitaire. Cela avait été accepté finalement. »

332

Sous la présidence d'Henry Roland, l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) dirigé par Gilles Guyot cherche à s'implanter en totalité à la Manufacture des Tabacs alors que la politique présidentielle est plutôt tournée vers le maintien des activités d'enseignement et de recherche les plus prestigieuses en centre-ville. A Lyon II, la réorganisation consécutive à l'accroissement des capacités d'accueil de l'université en centre-ville provoque également quelques tensions avec des UFR sans pourtant qu'une véritable opposition ne se développe au sein de l'établissement :

« (...) tout le dossier je le suivais très régulièrement mais c'est Gilbert Puech qui s'en occupait dans les rapports avec les architectes. C'est un boulot fou. Alors il avait un plan où il nous disait : « cette fac-là elle viendra là, une partie de cette fac viendra là. » Mais de toute façon cela ne cessait d'être modifié. C'était son propre plan mais il l'a modifié trois ou quatre fois. Alors il y avait des facultés contentes d'autres pas. Mais là, je crois qu'il y a un mélange de fatalisme et de légitimisme. Un peu trop fort souvent. »³³³

Pour autant, si les UFR peuvent manifester un mécontentement quant à leur nouvelle localisation, leurs directeurs n'interviennent pas dans les négociations avec les partenaires extérieurs. A Lyon II comme à Lyon III, la gestion des investissements immobiliers est donc l'affaire de la présidence.

Les présidents des structures de représentation des intérêts universitaires (le Pôle

³³⁰ Olivier Borraz, *Gouverner une ville : Besançon, op. cit.*

³³¹ Entretien avec Jean-Charles Gallini, secrétaire général adjoint de l'université Lyon II de 1973 à 2003, 24 avril 2003.

³³² Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

³³³ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

universitaire lyonnais au niveau de l'agglomération et la Conférence universitaire Rhône-Alpes au niveau régional) mis en place au cours des années 1990 ne bénéficient pas d'un surcroît de légitimité dans les négociations. Ainsi le pôle universitaire lyonnais, aujourd'hui appelé « l'Université de Lyon » est une fédération d'université qui n'intervient pas pour les questions de locaux universitaires. Son directeur s'interdit d'intervenir dans des domaines qui relèvent de la compétence de chaque établissement :

« ... ça dépend de chaque université [les questions immobilières]. Il y aura intervention quand on envisagera de construire des bâtiments communs à plusieurs universités. Cela va peut être se faire avec le collège doctoral. Il va falloir construire 16 000 m² et moi j'ai besoin de 100 m² [pour les locaux du PUL]. Voyez ce n'est pas moi qui vais peser. Il me faut mes 100 m² pour le reste, vous vous débrouillez. »³³⁴

La Conférence universitaire Rhône-Alpes, si elle est une instance de représentation des universités et l'interlocuteur principal de la région³³⁵, n'est pas l'instance où se discute d'abord les programmes immobiliers. Pour Pierre Vialle, les questions immobilières « sont des choses beaucoup trop sérieuses pour qu'on les discute à la CURA. »³³⁶ Son président n'intervient qu'une fois les négociations terminées entre présidents des universités rhône-alpines.

La situation observée dans les années 1990 tranche donc singulièrement avec celle qui prévaut trente ans plus tôt. Les présidents d'université s'affirment auprès des partenaires extérieurs comme les porte-parole de leur établissement. La position présidentielle est de plus renforcée par l'ampleur des relations que les chefs d'établissements entretiennent avec les partenaires extérieurs. Ils disposent ainsi d'un accès auprès de l'ensemble des exécutifs locaux (soit le président ou le maire soit son vice-président selon les collectivités locales) et de leur entourage le plus proche (directeur général des services, directeur de cabinet)³³⁷. Ils sont en lien constant avec le recteur et les services de l'ingénieur régional conseiller technique.

Si les contacts avec le préfet et les services centraux du ministère de l'Education sont plus rares, c'est plus par volonté de ne pas les impliquer que par déficit d'entrée auprès de ces acteurs. Les présidents d'université disposent ainsi d'un accès à la préfecture :

« Un président d'université a rendez-vous avec le préfet quand il veut. Le préfet lui ouvre ses portes. »³³⁸

Les relations avec les autorités centrales du ministère sont peu fréquentes. Les chefs d'établissement ne souhaitent pas faire entrer les autorités centrales dans le jeu des

³³⁴ Entretien avec Guy Bertholon, directeur du pôle universitaire lyonnais depuis 1997, 7 décembre 2002.

³³⁵ Entretien avec Anne-Marie Comparini, présidente de la région Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 29 juillet 2004.

³³⁶ Entretien avec Pierre Vialle, président de Lyon III de 1987 à 1992, 27 juin 2003.

³³⁷ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

³³⁸ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan Etat-région, 22 juin 2003.

négociations locales. Lors du lancement de l'opération Manufacture des Tabacs, les présidents d'université cherchent à régler l'attribution des locaux entre Lyonnais :

« Non, ils [les services centraux du ministère de l'Éducation nationale] ne sont pas intervenus. On avait eu l'intervention malencontreuse de Michel Noir [sur l'affaire Notin], on ne voulait pas avoir celle encore plus malencontreuse de Claude Allègre. C'était le conseiller spécial de Jospin [au moment du lancement de l'opération de la Manufacture des Tabacs] et il était, il est toujours d'ailleurs, spécialiste pour casser des porcelaines. Donc non. Cela s'est passé entre lyonnais. »³³⁹

Lors des négociations d'Université 2000³⁴⁰ ou d'U3M³⁴¹, les présidents d'université ne sont pas en lien avec les services centraux du ministère. Ils jouent l'implication du ministère dès qu'ils cherchent à obtenir des crédits pour des programmes immobiliers d'urgence, essentiellement pour des opérations de mise en sécurité. Ainsi, Michel Cusin profite de la venue de Claude Allègre pour l'inauguration de l'ENS Sciences pour obtenir des crédits de rénovation du campus :

« Ce que j'avais fait pour Claude Allègre, c'est qu'au moment de l'installation extraordinaire de l'ENS sciences, bon, très bien. Mais nous, à l'époque, on n'avait pas un sou. Quand il est venu inaugurer les locaux, je lui ai dit : « maintenant, vous allez venir voir les locaux à Bron ». Et il pleuvait mais il pleuvait. Il s'est mouillé les pieds. A l'intérieur dans les amphis, il y avait des baquets. Il est reparti furieux mais on a eu de l'argent. »³⁴²

Quelques années plus tard, Bruno Gelas menace de fermer le campus et d'empêcher la rentrée universitaire. Il rentre en contact avec le cabinet de Jack Lang pour obtenir des crédits ministériels de mise en sécurité³⁴³.

Si on le compare à la période de l'immédiat après mai 1968, l'accès au réseau des universitaires change donc radicalement. Si l'affirmation des présidents d'université lyonnaise s'intègre dans une tendance de fond³⁴⁴, le contraste entre les deux périodes est particulièrement saisissant. Il doit être en partie relativisé : les cas retenus ont des spécificités. Le projet de Lacroix Laval croise en effet l'immédiat après mai 1968, qui est une période d'affrontements pour les universitaires lyonnais. La crise favorise ici certainement la fluidité de l'accès aux autres partenaires et les prises de positions tranchées. Mais le contraste entre cette ouverture du réseau décisionnel dans l'après 1968 ne doit pas éluder la comparaison avec la période de la gestion facultaire. Par

³³⁹ Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

³⁴⁰ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.

³⁴¹ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

³⁴² Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

³⁴³ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

³⁴⁴ Voir sur ce point Christine Musselin, « Etat, Université... », *art. cit.* ; Christine Musselin, *La longue marche...*, *op. cit.*

rapport à cette période, le plus grand changement reste l'investissement des chefs d'établissement dans les questions immobilières et le soin qu'ils apportent aux relations qu'ils entretiennent avec les élus locaux. Si l'implication des collectivités territoriales donne aux présidents d'université des opportunités pour développer leurs relations extérieures, ils savent les saisir. Elle constitue aussi, pour eux, un moyen d'affirmer leur leadership sur leur établissement. A la fin des années 1990, les questions immobilières sont devenues un enjeu pour les présidents d'université.

L'implication des partenaires étatiques dans le réseau d'action publique qui gouverne les politiques d'implantation universitaire évolue donc considérablement en trente ans. Des éléments de stabilité sont repérables. La participation des acteurs du ministère de l'Education nationale est la moins affectée par la décentralisation : au niveau central comme au niveau déconcentré, les acteurs ministériels restent des membres incontournables des réseaux étudiés. Ce sont les acteurs qui, dans les années 1960, sont les plus en contact avec les notables locaux qui voient leur participation au réseau la plus remise en cause. Pâtissant du renforcement des services techniques du rectorat d'académie et des collectivités territoriales, la direction départementale de l'Equipement disparaît complètement du réseau étudié. Les préfets de département voient également leur rôle particulièrement affecté par le changement institutionnel de 1982. A l'inverse, les services du préfet de région semblent tirer largement parti de la décentralisation. L'accès de la région au statut de collectivité territoriale et son renforcement consécutif est une opportunité. La contractualisation des investissements de l'Etat au niveau régional lui donne un rôle beaucoup plus important que celui qu'il peut tenir trente ans plus tôt. La mise en place des contrats de plan Etat-région n'est de plus pas la seule à profiter au préfet de région et à ses services : certains fonds communautaires sont également gérés à ce niveau³⁴⁵ et constituent une opportunité pour les services du SGAR³⁴⁶. Pour maintenir leur influence dans les politiques d'implantation universitaire, les services déconcentrés de l'Etat semblent devoir bénéficier d'une situation d'interdépendance avec les collectivités territoriales. Dès lors qu'elles se renforcent et qu'elles s'émancipent de la tutelle technique ou financière des services étatiques, ils semblent être voués à la marginalisation voire à l'exclusion des réseaux décisionnels locaux.

Conclusion de la 1^{ère} partie

Sur la période d'analyse retenue, la forme du réseau d'action publique évolue donc considérablement. La décentralisation et l'implication croissante des collectivités

³⁴⁵ C'est le cas notamment des Programmes de développement des zones rurales (PDZR). Voir sur ce point Andy Smith et Marc Smyrl, « A la recherche d'interlocuteurs... La Commission Européenne et le développement territorial », *Sciences de la société*, n°34, février 1995, pp. 41-58.

³⁴⁶ Andy Smith note également que le SGAR Rhône-Alpes profite de l'absence d'investissement du conseil régional dans la mobilisation des fonds structurels européens (Andy Smith, *L'Europe politique au miroir du local. Les fonds structurels et les zones rurales en France, en Espagne et au Royaume-Uni*, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 174).

territoriales dans les politiques d'implantation universitaire ne se traduisent pas forcément par un glissement du centre vers la périphérie des acteurs impliqués. Les acteurs centraux gardent leur place dans le réseau. Si certains acteurs déconcentrés ou centraux disparaissent ou perdent de leur influence, l'implication des collectivités territoriales tend à accroître le caractère polyarchique du système politico-administratif français. Le remplacement porte de plus en plus de tendances exponentielles : si le lien hiérarchique qui unit le préfet de département et le directeur départemental de l'Équipement contribue, sans la déterminer, à intégrer leur action, l'absence de tutelle entre chaque collectivité territoriale concourt à l'établissement d'institutions qui, si elles sont interdépendantes, ne sont pas reliées par des relations institutionnelles. Sur les trente dernières années, le réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire connaît donc des tendances au polyarchisme institutionnel.

Les effets induits de la décentralisation n'aboutissent pas, dans la gestion des politiques d'implantation universitaire, au développement de la subsidiarité. Bien que le principe ne soit pas conforme à la tradition juridique française³⁴⁷, certaines analyses ont vu dans le développement des interventions des collectivités territoriales l'introduction de logiques subsidiaires³⁴⁸. Si les collectivités dépassent bien la rigidité de la définition des blocs de compétence, ce qui est plutôt conforme au principe de subsidiarité qui exclut l'idée même de compétences strictement délimitées³⁴⁹, il n'en reste pas moins que leur investissement dans ces politiques contribue à éloigner le système politico-administratif français de l'idéal subsidiaire. À l'inverse de la subsidiarité, ce sont en effet les niveaux institutionnels inférieurs qui viennent pallier les carences du niveau supérieur³⁵⁰. Mais surtout, l'intervention des collectivités locales ne comprend en elle-même aucun principe limitatif. La volonté commune de leurs élus d'investir ce nouveau champ de compétence

³⁴⁷ Gérard Marcou, « Principe de subsidiarité, constitution française et décentralisation » dans Jean-Claude Némery et Serge Wachter (dir.), *Entre l'Europe et la décentralisation. Les institutions territoriales françaises*, Paris, Editions de l'Aube, 1993, pp. 85-92.

³⁴⁸ Pour une présentation des débats sur ce thème voir Alain Faure, Emmanuel Négrier et Andy Smith, « Introduction : les controverses émergentes sur un principe pourtant ancien... » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité. L'action publique locale à la lumière d'un principe controversé*, Paris, L'Harmattan, 1997, pp. 9-17.

³⁴⁹ Pour Chantal Millon-Delsol, la subsidiarité « *révèle la dévolution figée des compétences, et traduit une recherche d'équilibre presque au cas par cas entre les nécessités paradoxales de l'ingérence et de la non-ingérence.* » Chantal Millon-Delsol, *L'Etat subsidiaire*, Paris, PUF, 1992, p. 45.

³⁵⁰ Chantal Millon-Delsol, dans une approche philosophique, montre bien que « *l'idée de subsidiarité concerne le rôle de l'autorité en général, et pas seulement de l'autorité de l'Etat. Elle réclame que, dans la société, aucune autorité ne déborde de sa sphère de compétence. On dira que le plus difficile consiste justement à définir cette sphère de compétence. Celle-ci est limitée par les compétences de l'autorité dite inférieure - non pas en valeur, mais en étendue et en puissance. Une autorité quelconque ne doit s'exercer que pour pallier l'insuffisance d'une autorité plus petite.* » *Ibid.*, p. 6. Olivier Borraz montre bien l'actualisation de cette approche dans le cas suisse. Olivier Borraz, « Des pratiques subsidiaires vers un régime de subsidiarité. Les obstacles institutionnels à l'introduction de la subsidiarité en France à la lumière de l'exemple suisse » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité...*, *op. cit.*, pp.21-65.

et l'incapacité institutionnelle à financer seul ce domaine tendent à favoriser les financements croisés et l'intervention de chaque niveau institutionnel. En une décennie d'intervention conjointe, et bien que la majorité des acteurs rencontrés s'accorde à dire que l'échelon régional est le niveau pertinent de traitement du problème, aucun des cinq niveaux institutionnels intervenant dans le financement de ces politiques (Ville de Lyon, Communauté urbaine, Conseil général du Rhône, Conseil régional Rhône-Alpes et Etat via le ministère de l'Education nationale) ne paraît devoir s'affirmer comme celui qui prend en charge durablement et à lui seul le financement des programmes immobiliers. Loin d'être « rampante »³⁵¹, la subsidiarité nous semble sur ces dossiers, ne pas émerger. Comme dans d'autres domaines³⁵², ce n'est pas une logique subsidiaire qui semble guider l'intervention des collectivités territoriales.

Si la décentralisation favorise l'intervention de plusieurs centres de pouvoir, elle aboutit paradoxalement au développement de tendances oligarchiques à l'intérieur des institutions qui comptent une assemblée. Dans le cas des collectivités territoriales, la centralisation du pouvoir autour du maire et de son entourage le plus proche est validée par la réforme de 1982. Si la centralisation du pouvoir des notables des années 1970 résultait de l'exclusivité de leur relation à l'administration, il semble bien que celle qui prévaut dans les années 1990 est renforcée par le filtrage de l'accès aux exécutifs des autres partenaires. Ces modes traditionnels de fonctionnement des réseaux politico-administratifs locaux sont une ressource pour les présidents d'université. A la recherche d'interlocuteurs, les collectivités territoriales et le recteur d'académie leur confèrent une exclusivité d'accès au réseau en les instituant comme les représentants des intérêts universitaires locaux. L'implication des collectivités territoriales dans le financement des politiques d'implantation universitaire, si elle n'est pas la cause unique et suffisante du renforcement présidentiel, a des effets induits sur les modes de gouvernement des universités. Paradoxalement, la croissance du nombre d'institutions intervenant n'aboutit pas à une augmentation du nombre d'acteurs intervenant dans les réseaux qui gèrent ces politiques. Dans la gestion de l'immobilier universitaire, les tendances polyarchiques du système politico-administratif français ne débouchent pas sur une réelle ouverture des scènes décisionnelles. La décentralisation est donc bien ici une « réforme pour les élites »³⁵³.

Sur les terrains investigués, la décentralisation ne débouche pas sur une ouverture des scènes décisionnelles aux intérêts économiques. Sur les deux périodes, les interventions des acteurs économiques sont extrêmement rares. Nous n'en retrouvons

³⁵¹ Alain Faure, « La subsidiarité rampante des territoires en politique » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité...*, op. cit., pp. 227-251.

³⁵² Olivier Borraz, « Des pratiques subsidiaires vers un régime de subsidiarité. Les obstacles institutionnels à l'introduction de la subsidiarité en France à la lumière de l'exemple suisse » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité...*, op. cit., pp.21-65 ; Françoise Gerbaux, « Paradoxes et limites des pratiques subsidiaires » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité...*, op. cit., pp. 135-164.

³⁵³ Yves Mény, « La politique de décentralisation : réforme de société ou réforme pour les élites ? », *Revue française d'administration publique*, n°26, avril-juin 1983, pp. 297-306.

que des traces parcellaires. Dans le projet de Lacroix Laval, le maire de la commune de Marcy l'Etoile, consulté par le directeur départemental du ministère de la Construction pour que sa commune soit inscrite au groupement d'urbanisme de la région lyonnaise, évoque des discussions avec le docteur Charles Mérieux qui atteste de sa connaissance du projet ³⁵⁴. Nous retrouvons le docteur Charles Mérieux, invité en qualité de président des « Amis de l'Université » dans une réunion organisée par le préfet. En dehors de ces deux traces, nous n'avons pu identifier de liens directs et récurrents entre les acteurs du réseau d'action publique et des représentants du monde économique. La famille Mérieux s'investit seulement quand les projets concernent les sciences du vivant. L'absence des intérêts économiques tient peut-être aux spécificités des terrains étudiés. Dans les deux cas, les projets d'implantation concernent des unités de sciences sociales, de lettres ou de droit. Dans les années 1950, les milieux économiques locaux se mobilisent très activement à travers la société des amis de l'université pour qu'un Institut National des Sciences Appliquées (INSA) soit créé à Lyon. Le réseau étudié dans la période contemporaine n'inclut pas lui non plus directement des intérêts économiques. La présence des Mérieux est cependant assurée au cœur du réseau décisionnel par la détention d'un poste électif. Alain Mérieux, en détenant une vice-présidence au conseil régional, est directement en lien avec les universitaires et est un membre central et influent du réseau d'action publique. En dehors de cette présence, l'implication des milieux économiques aux politiques d'implantation universitaire peut être impulsée par des procédures lancées par les élus locaux : le plan technopôle pour le Grand Lyon s'intègre par exemple dans ce mouvement. Les assises régionales de l'enseignement supérieur initiées par le ministère de l'Education nationale prévoit également une association des partenaires socio-économiques au recensement des besoins de l'enseignement supérieur. Ces tentatives ne débouchent cependant pas sur une inclusion de ces acteurs au sein du réseau. Les politiques d'implantation universitaire n'illustrent pas ici le brouillage des frontières entre le public et le privé décrit par les travaux qui utilisent la notion de gouvernance ³⁵⁵. Sur les deux périodes étudiées, les réseaux analysés ne comprennent que des administratifs, des élus et des universitaires. La présence des Mérieux dans les deux périodes analysées nous semble illustrer le poids de l'histoire des relations entre certaines élites économiques, le monde universitaire et les élus locaux. A ce titre, nous ne pouvons qu'adhérer aux remarques de Bernard Jouve et de Christian Lefèvre quand, à partir d'études comparatives, ils notent que :

³⁵⁴ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, note manuscrite (compte-rendu de conversation téléphonique) du directeur départemental du ministère de la Construction au service de l'urbanisme du 17 septembre 1958.

³⁵⁵ Bien qu'il existe de nombreuses définitions de la notion, le brouillage des frontières public/privé est généralement relevé comme l'une des éléments définissant le passage à une gouvernance de l'action publique. Voir notamment Gerry Stoker, « Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance », *Revue internationale des sciences sociales*, n°155, mars 1998, pp. 19-30 ; Gerry Stoker, « Urban Governance in Britain », *Sociologie du travail*, vol. 37, n°2, juin 1995, p. 310 ; Jan Kooiman, « Findings, Speculations and Recommendations », in Jan Kooiman (eds.), *Modern Governance*, Londres, Sage, 1993, p. 251 ; Patrick Le Galès, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, vol. 45, n°1, 1995, pp. 57-91 ; Patrick Le Galès, « Régulation, gouvernance et territoire » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses...*, op. cit., pp. 203-240.

« [Le partenariat entre institutions publiques et acteurs économiques] ne se décrète pas en fonction d'un double impératif tenant à la mondialisation et à la compétition des territoires. Il est bien au contraire fonction d'une histoire longue qui a bien peu à voir avec l'internationalisation contemporaine des activités économiques »³⁵⁶

L'inclusion des programmes immobiliers dans les contrats de plan à partir de 1994 renforce certainement le caractère politico-administratif des acteurs du réseau. Marc Leroy a en effet bien démontré que ces procédures ne favorisent pas l'inclusion des acteurs privés dans les négociations³⁵⁷. Ni en recul³⁵⁸, ni en augmentation, la participation des intérêts privés ne semble pas ici affectée par la décentralisation.

La prise en compte des intérêts privés dans la négociation peut cependant passer par la médiation des élus locaux. Cette piste de recherche suppose d'investiguer l'effet de la présence des élus locaux dans les réseaux d'action publique sur le contenu de la politique. La seconde partie tente donc de travailler la relation qui existe entre les évolutions de la forme du réseau et les changements dans le contenu de l'action publique.

³⁵⁶ Bernard Jouve et Christian Lefèvre, « Pouvoirs urbains : entreprises politiques, territoires et institutions en Europe » dans Bernard Jouve et Christian Lefèvre (dir.), *Villes, métropoles, les nouveaux territoires du politique*, Paris, Economica, 1999, p. 39.

³⁵⁷ Marc Leroy, « Le contrat de plan Etat-région » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique...*, op. cit., pp. 205-226.

³⁵⁸ En prenant le cas de la chambre de commerce et d'industrie de Lyon, Bernard Jouve montre que la place et les marges de manœuvre des intérêts économiques dans la définition de la politique de développement économique étaient plus importantes avant la décentralisation. Certaines des initiatives lancées par la CCIL ont aujourd'hui été reprises par les élus locaux. Bernard Jouve, « Chambre de commerce et d'industrie et développement local. Le cas de Lyon », *Sociologie du travail*, vol. 44, n°4, octobre-décembre 2002, pp. 521-540.

2^{ème} partie : D'un pouvoir central à un pouvoir périphérique ?

L'abaissement du centre de gravité du réseau posée en hypothèse centrale est bien confirmé par le recensement des acteurs qui interviennent dans la période contemporaine. L'investissement croissant des élus locaux dans le soutien aux politiques d'implantation universitaire amène l'analyste à poser la question des effets de l'inclusion des intérêts locaux dans les réseaux d'action publique qui gèrent ces politiques. Dans cette deuxième partie, nous cherchons à cerner l'évolution de l'influence de chaque membre du réseau sur la conduite des politiques d'implantation universitaire.

Nous faisons ici l'hypothèse que, comme dans de nombreux autres domaines ³⁵⁹, le centre perdrait de l'influence dans la définition des objectifs de la politique dans la période contemporaine. A l'inverse des années 1960, le pouvoir de la périphérie ne résulterait pas seulement de l'assouplissement de la norme centrale aux particularités des territoires où elle s'applique ³⁶⁰. La périphérie s'affirmerait, au contraire, comme un lieu de négociation et de discussion sur les objectifs mêmes de la politique. L'action du centre se résumerait à l'institutionnalisation de scènes de négociation qui permettrait la co-construction entre des

³⁵⁹ Par exemple sur la politique de la ville voir Jacques Donzelot et Philippe Estèbe, *L'Etat animateur. Essai sur la politique de la ville*, Paris, Esprit, 1994, 238 p.

³⁶⁰ Jean-Claude Thoenig, « La relation entre le centre... », *art. cit.* ; Michel Crozier et Jean-Claude Thoenig, « La régulation des systèmes... », *art. cit.*

acteurs pluriels des objectifs de la politique et des modalités d'action³⁶¹. C'est donc entre acteurs périphériques que se discuteraient les politiques d'implantation universitaire. Ce mouvement général serait renforcé par les caractéristiques de notre terrain d'étude. L'indifférence relative des notables lyonnais pour les politiques d'implantation universitaire dans les années 1960 affecterait les marges de manœuvre de la périphérie. Le centre disposerait donc d'un pouvoir particulièrement important. La translation du pouvoir du centre vers la périphérie n'en serait que plus remarquable.

Ce décentrement du système politico-administratif français mettrait en cause les lieux de construction de l'inter-sectorialité. Nous faisons l'hypothèse complémentaire d'un abaissement à la périphérie des lieux de construction de l'inter-sectorialité. Le Commissariat général au plan, dans les années 1960, permettrait la prise en compte d'objectifs inter-sectoriels par le ministère de l'Education nationale. Dans cette période, l'inclusion des politiques d'implantation universitaire dans des objectifs transversaux s'opérerait à un niveau central via les travaux des commissions du Commissariat général au plan. La quasi-disparition du Commissariat général au plan du réseau affecterait la capacité du centre à rapporter les politiques d'implantation universitaire à des objectifs plus globaux et à opérer des liens dans la construction de l'action publique entre des problèmes sectoriels distincts. La DATAR se verrait ici concurrencée par l'inclusion des collectivités territoriales dans le réseau d'action publique. La capacité du centre à penser transversalement les politiques serait mis en cause par l'abaissement du centre de gravité du réseau d'action publique. C'est à la périphérie et par l'action des acteurs porteurs d'une logique transversale, élus locaux et préfet de région, que les objectifs globaux des politiques d'implantation universitaire seraient construits³⁶². C'est ici la capacité des acteurs périphériques à dépasser les enjeux sectoriels qui est questionnée. Cette seconde partie interroge donc à la fois la répartition du pouvoir entre le centre et la périphérie et questionne les relations entre les acteurs « sectoriels » et « inter-sectoriels ».

Ce corps d'hypothèses nous fait envisager, la distribution du pouvoir au sein des réseaux d'action publique étudiés. Fidèle à l'option microscopique retenue, le questionnement ne s'arrête pas à l'opposition du centre et de la périphérie ou des instances sectorielles et transversales. Il cherche également à appréhender quel(s) acteurs dispose(nt) du pouvoir à l'intérieur des institutions impliquées dans les négociations. Pour répondre à ces hypothèses, nous étudions l'évolution du pouvoir des instances centrales dans un premier chapitre pour ensuite questionner le renforcement éventuel du pouvoir de la périphérie.

³⁶¹ Patrice Duran et Jean-Claude Thoenig, « L'Etat et la gestion publique territoriale », *art. cit.*

³⁶² Certains chercheurs voient dans la place croissante des élus locaux dans la définition des objectifs de l'action publique l'émergence d'un rapport local / sectoriel. Alain Faure, « Les politiques locales entre référentiels et rhétorique » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques...*, *op. cit.*, pp. 69-83.

Chapitre 3. Le centre en recul ?

Nous l'avons vu, les instances centrales effectivement impliquées dans le réseau d'action publique changent entre les deux périodes étudiées. Les services centraux du ministère de la Construction ne participent plus au réseau. Dans les années 1960, leur intervention se limite à transmettre à la périphérie des demandes politiques sur la gestion du dossier de Lacroix Laval. N'affectant nullement la conduite du projet ni dans un sens favorable, ni dans un sens contraire, le pouvoir des services centraux du ministère de la Construction n'est pas ici analysé³⁶³. La disparition du Commissariat général au plan et son remplacement par la DATAR dans la période contemporaine sont lourds de conséquences. Ce changement dans les instances interministérielles impliquées n'est pas une substitution d'une instance à une autre. Il se traduit par un recul de la capacité des instances interministérielles à peser sur la détermination des objectifs des politiques d'implantation universitaire effectivement conduites dans l'agglomération lyonnaise (section 1). Les services centraux du ministère de l'Education nationale semblent mieux résister aux effets de l'inclusion des collectivités territoriales dans les réseaux d'action publique étudiés (section 2).

Section 1. Le recul des instances interministérielles centrales

La substitution de la DATAR au Commissariat général au plan dans la conduite des procédures de planification ne s'opère pas à pouvoir constant. Ce n'est ici pas un jeu à somme nulle. Si les membres du Commissariat général au plan disposent d'un pouvoir important d'orientation des politiques d'implantation universitaire par leur capacité à faire prévaloir le cadre cognitif et normatif qu'ils promeuvent, les correspondants de la DATAR disposent d'une capacité beaucoup plus faible à peser sur les objectifs effectivement poursuivis dans les politiques d'implantation universitaire

1. Le Commissariat général au plan : un pouvoir d'orientation de l'action

Le Commissariat général au plan joue de la fin des années 1950 au début des années 1960 un rôle éminent d'orientation de l'action publique³⁶⁴. Il voit cependant son influence largement diminuée après mai 1968. Les services centraux du ministère de l'Education

³⁶³ Nous avons en effet vu en première partie que les services centraux du ministère de la Construction ne font que relayer les interventions politiques qui tentent de défendre les intérêts du propriétaire des terrains Mathieu Franchini. Voir *supra*.

³⁶⁴ Sur la mise en place du Commissariat général au plan voir François Fourquet et alii, *Les comptes de la puissance. Histoire de la comptabilité nationale et du plan*, Clamecy, Encres, 1980, 462 p. Pour un débat sur le rôle du Commissariat général au plan voir Lucien Nizard, « Administration et société : planification et régulations bureaucratiques », *Revue française de science politique*, vol. 23, n°2, avril 1973, pp. 199-229 et Michel Crozier, « Pour une analyse sociologique de la planification française », *Revue française de sociologie*, vol. 6, n°2, avril-juin 1965, pp. 147-163

nationale contestent en effet la légitimité des orientations qu'il définit.

De la fin des années 1950 à 1968, le Commissariat général au plan est le lieu de définition des orientations des politiques d'implantation universitaire. La commission de l'équipement scolaire, universitaire, scientifique et artistique est, à l'intérieur de la structure interministérielle, plus spécifiquement en charge de la réflexion sur les objectifs qui doivent guider les politiques d'implantation universitaire. Du II^{ème} plan (1953-1957) au IV^{ème} plan (1962-1965), le Commissariat général au plan, via les travaux de cette commission, donne la priorité aux unités scientifiques sur les unités de lettres et de droit.

Au départ, ce choix ne résulte que d'une extrapolation statistique. Le groupe de travail en charge de l'évaluation des besoins dispose d'une excellente information : il est en effet en lien avec les recteurs qui formulent des demandes d'investissement. L'importante présence de fonctionnaires issus de la « centrale » permet l'appui sur les services déconcentrés du ministère de l'Education nationale et pallie l'absence d'implantation territoriale du Commissariat général au plan. Dotée d'une information des services déconcentrés, la commission de l'équipement scolaire, universitaire et artistique aboutit à des propositions chiffrées d'investissement. Elle prévoit l'engagement de 70,2 milliards de francs pour l'enseignement supérieur entre 1953 et 1957³⁶⁵. Bien informés, les travaux de la commission aboutissent à un diagnostic de la situation lyonnaise. Les investissements sont prioritairement dirigés vers les facultés de sciences dont l'importance des besoins est soulignée :

« C'est dans le domaine des sciences que les besoins semblent les plus importants : la moitié des amphithéâtres, dont la construction est demandée, est destinée aux seules facultés de sciences. »³⁶⁶

La faiblesse des besoins en lettres et en droit est également notée :

« Dans le domaine des lettres, l'accroissement des effectifs, tel qu'il est prévu dans les cinq années à venir, est en proportion, le plus faible. Les besoins en locaux sont aussi relativement moins importants (22 amphithéâtres, 217 salles, 1 680 m² de salles de travaux pratiques. [Pour la faculté de droit] tous ces besoins ne sont pas considérables (19 amphithéâtres, 149 salles). »³⁶⁷

Le plan d'équipement 1953-1957 donne donc la priorité aux facultés de sciences sur les facultés de lettres et de droit. L'option retenue est de construire des locaux neufs pour les sciences, puis ensuite de réhabiliter les anciens locaux des facultés de sciences et de les réaffecter aux établissements de lettres et de droit.

Lors de la préparation du plan 1957-1961, la priorité donnée aux sciences, si elle est confirmée, ne résulte plus seulement d'une extrapolation statistique mais bien d'un choix structuré par une vision du problème et des objectifs auxquels doivent répondre les

³⁶⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, rapport de la commission « équipement scolaire, universitaire et artistique » du Commissariat général au plan, document non daté, p. 23.

³⁶⁶ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, annexes au rapport de la commission « équipement scolaire, universitaire, scientifique et artistique » – rapports des groupes particuliers de travail, p. 55.

³⁶⁷ Ibid.

politiques d'implantation universitaire. Le diagnostic de la situation est orienté par le sentiment d'un retard français dans le domaine de la formation supérieure :

« Le taux français de scolarisation dans l'enseignement supérieur est inférieur à celui des USA, de l'URSS, du Canada voire du Japon et de la Tchécoslovaquie. La pénurie de cadres, surtout de cadres scientifiques et techniques, que connaît le monde entier affecte plus lourdement encore notre pays lequel doit faire face non seulement à ses besoins propres en professeurs, techniciens, chercheurs, administrateurs, médecins, ingénieurs, techniciens etc... mais aussi dans une large mesure à ceux des pays et territoires de l'Union Française. »³⁶⁸

C'est dans le domaine des sciences que le retard semble le plus criant. Il convient donc de tenter de le rattraper en essayant de favoriser les inscriptions dans les facultés des sciences. Loin de n'être dictées que par des projections statistiques, les conclusions de la commission comportent cette fois des orientations stratégiques :

« ... la nécessité d'établir des urgences se justifie sur un autre plan [que sur le plan prévisionnel]. Le nombre assez aisément prévisible des nouveaux bacheliers dans les cinq années à venir définit assez exactement celui des futurs étudiants (86 000 étudiants supplémentaires en 1962-1963). Si, avec l'appoint de ces nouveaux étudiants l'on veut supprimer dans les délais les plus courts la dramatique pénurie de scientifiques et de techniciens, il faut développer plus rapidement la proportion des nouveaux étudiants en sciences. En conséquence, l'établissement du plan 1958-1961 ne doit pas être rigoureusement dicté par les prévisions d'effectifs des différentes facultés ci-dessus présentés, mais doit favoriser le développement de l'enseignement scientifique en précipitant la réalisation des nouveaux établissements scientifiques par rapport aux autres. Au total, l'accueil du même nombre global d'étudiants doit être prévu pour la rentrée 1962-1963, mais la proportion des scientifiques doit être accrue par le fait même que davantage de places leur seront offertes dans les facultés, écoles ou instituts scientifiques. »³⁶⁹

L'impossibilité de réguler les flux d'étudiants par la limitation des places dans les facultés de lettres et de droit impose donc à la commission du plan de faire le pari d'une orientation des étudiants par les locaux disponibles. L'ampleur des investissements consentis est à la mesure de l'enjeu. La priorité donnée aux sciences est extrêmement forte : le plan prévoit la réalisation de 88 000 places en sciences alors que seulement 60 000 nouveaux étudiants sont prévus par la prospective statistique³⁷⁰. Sur le plan des crédits, ce sont 132 798 millions d'anciens francs qui sont affectés aux sciences contre seulement 28 869 pour la médecine, 9 527 pour les lettres et 7 533 pour le droit³⁷¹.

Dans le cas lyonnais, cette priorité donnée aux sciences se décline dans les programmes qui sont inscrits au IVème plan. La réalisation de l'INSA déjà commencée et

³⁶⁸ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n° 268, rapport général de la 2^{ème} commission du plan « équipement scolaire universitaire et sportif », p. 45.

³⁶⁹ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, rapport du groupe « prévision des effectifs scolaires » du IIème plan d'équipement universitaire et scolaire, pp. 47-48.

³⁷⁰ *Ibid*, p. 52.

de la faculté des sciences à La Doua bénéficie ainsi de la majorité des crédits programmés³⁷². Les facultés de lettres, de droit et de médecine sont nettement moins favorisées quant à l'attribution des investissements³⁷³.

La priorité donnée aux sciences est encore perceptible dans le Vème plan³⁷⁴. Elle est cependant moins affirmée : le plan comprend des opérations immobilières pour les facultés de lettres et de droit. Le projet de Lacroix Laval est ainsi inscrit au V^{ème} plan : 8000 étudiants en droit, 8000 étudiants en lettres et 5000 étudiants en sciences, deux ou trois IUT regroupant de 2400 à 3600 étudiants doivent s'y implanter³⁷⁵.

La commission « équipement scolaire, universitaire scientifique et sportif » du Commissariat général au plan propose donc d'accorder une forte priorité aux facultés des sciences dans le choix des programmes immobiliers à mener. L'inscription au plan n'induit cependant pas la réalisation des équipements. L'analyse de l'action publique a depuis longtemps démontré l'écart qui existe entre la définition des priorités et la réalité de leur application³⁷⁶. Les programmes retenus par la commission du plan n'échappent donc pas aux aléas de la mise en œuvre. A Lyon, ces écarts contribuent à renforcer le déséquilibre entre les investissements réalisés pour les facultés scientifiques et ceux réalisés pour les facultés de lettres et de droit. Le IVème plan, qui donne une priorité très forte aux réalisations de locaux pour les scientifiques, est bien exécuté. Une note sur

³⁷¹ Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, Commissariat général du plan de modernisation et d'équipement, commission de l'équipement scolaire, universitaire, artistique et sportif, rapport général, juin 1958, p. 60. Il y a cependant des différences dans les coûts de construction entre les quatre facultés : si les normes du ministère de l'Education nationale préconisent 4 m² par étudiant au coût de 800 francs le m² en lettres, elles sont de 12 m² par étudiant (à 1000 francs le m²) en sciences. (Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du 23 février 1965 du cabinet du ministre de l'Education nationale (Mr Bruyère) à l'attention du service du plan (Mr Binon).

³⁷² En crédits de première urgence, la faculté des sciences bénéficie de 587 millions de francs pour son extension et l'INSA de 700 millions de francs. En crédits de seconde urgence, la faculté des sciences bénéficie de 2500 millions de francs et l'INSA de 1 300 millions de francs. Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, commissariat général du plan de modernisation et d'équipement, commission de l'équipement scolaire, universitaire, artistique et sportif, rapport général, juin 1958, p. 60.

³⁷³ La faculté de lettres bénéficie de 730 millions en première urgence et de 800 millions en seconde urgence. La faculté de droit bénéficie de 200 millions de francs en seconde urgence pour son extension à La Doua. La faculté de médecine bénéficie de 540 millions en première urgence et de 100 millions en seconde urgence. Archives nationales section contemporaine, rapport général de la 2^{ème} commission du plan « équipement scolaire universitaire, artistique et sportif » 1958-1961, pp. 60-73.

³⁷⁴ Sont inscrits en opérations prioritaires la réalisation de 16 000 m² pour le droit, 22 500 m² pour les lettres, 15 000 m² pour les sciences et 10 000 m² pour l'INSA. En opération « normale » ce sont 35 000 m² qui sont encore prévus pour les sciences. Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, surfaces à construire pendant le Vème plan, document non daté.

³⁷⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du directeur de la direction des enseignements supérieurs à Mr le directeur de la DESUS du 5 février 1968.

³⁷⁶ Par exemple Jeffrey L. Pressman et Aaron B. Wildavsky, *Implementation*, Berkeley, California University Press, 1974, 182 p.

l'engagement de crédits de programme et de paiement de 1962 en atteste : les locaux programmés à La Doua pour les unités scientifiques et l'INSA consomment 98% des investissements réalisés dans l'agglomération lyonnaise³⁷⁷. Pendant le IVème plan, 64 500 m² sont construits pour les sciences, 48 500 pour la médecine, contre seulement 6000 pour les lettres et 4 500 pour la faculté de droit³⁷⁸. Le Vème plan qui prévoit un certain rattrapage pour les facultés de lettres et de droit n'est réalisé qu'à hauteur de 43,6% en 1969 soit un an avant son terme³⁷⁹. Le campus de Lacroix Laval, inscrit au Vème plan et destiné majoritairement aux lettres et au droit, n'est jamais construit. Les aléas de la mise en œuvre du Vème plan renforcent donc les premières orientations définies par le Commissariat général au plan.

Le pouvoir de la commission de l'équipement scolaire, universitaire, scientifique et artistique réside dans une capacité à énoncer, sans contestation majeure, son diagnostic du problème universitaire. Ce sont ainsi ses membres qui proposent la vision d'un retard français dans le domaine de la formation de cadres supérieurs scientifiques. La compatibilité de la vision énoncée avec le discours dominant porté par les élites de la Vème République est assurément une ressource pour l'acceptation de cette vision du monde. Comme dans le cas de l'agriculture, les thématiques du retard et de la nécessaire modernisation de la société française sont bien les représentations à l'aune desquelles sont perçues la situation³⁸⁰. D'abord établie à partir de travaux de prévision statistique, la priorité donnée aux sciences est renforcée par le diagnostic posé par les experts de la commission. La formation universitaire *doit* répondre aux besoins de l'économie nationale et produire des cadres scientifiques et techniques. Pour reprendre les concepts élaborés par Pierre Muller et Bruno Jobert, nous ne sommes ici pas loin d'une articulation entre le global et le sectoriel³⁸¹. Par la maîtrise de l'inscription des projets au plan sur proposition locale, la commission dispose de plus de la possibilité institutionnelle de traduire ces orientations cognitives dans des programmes d'action. Si les opérations inscrites au plan ne se réalisent pas toutes (l'opération de Lacroix Laval en est le meilleur exemple), la priorité donnée aux sciences tend à se concrétiser et à orienter effectivement l'action

³⁷⁷ Au total sur l'année 1962, les travaux de construction de l'INSA consomment 62 millions de francs, ceux de la faculté des sciences à La Doua 30 millions de francs. La faculté de médecine reçoit 900 000 francs d'investissement et la faculté des lettres 295 300 francs. Aucun investissement n'est effectué sur cette année pour la faculté de droit. Archives nationales section contemporaine, série 1978 0522, carton n°134, état des crédits de programme et de paiement au 15 octobre 1962, ministère de l'Education nationale / direction départementale du ministère de la construction service constructeur.

³⁷⁸ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, surfaces à construire durant le Vème plan, document non daté. Le document comporte un recensement des surfaces construites pendant le IVème plan. Il est donc postérieur à 1961.

³⁷⁹ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, note relative aux enseignements supérieurs dans l'académie de Lyon, 4 février 1969, p.2.

³⁸⁰ Pierre Muller, *Le technocrate et le paysan. Essai sur la politique française de modernisation de l'agriculture de 1945 à nos jours*, Paris, Les Editions ouvrières, 1984, 175 p. ; Pierre Muller et Bruno Jobert, *L'Etat en action...*, *op. cit.*

³⁸¹ *Ibid.*

publique. S'il n'est, pour reprendre des mots de l'époque, qu'une « ardente obligation », le plan a donc bien des effets d'orientation de l'action publique. Les membres de la commission « équipement scolaire, universitaire, scientifique et sportif » par leur capacité à proposer un diagnostic du problème, à énoncer des solutions et à les institutionnaliser dans un document de planification sont donc des acteurs influents de la conduite des politiques d'implantation universitaire au début des années 1960. Ils parviennent à ce que le ministère de l'Education nationale prenne en compte des objectifs transversaux dans la construction des politiques sectorielles. Ce pouvoir est remis en cause à partir de 1968 par une offensive des services centraux du ministère de l'Education nationale qui contestent la légitimité des objectifs promus par le Commissariat général au plan. Ce n'est pas la distorsion grandissante entre la vision du monde, les instruments proposés par le Commissariat général au plan et la réalité qui provoque le renversement de son pouvoir.

Très rapidement en effet, l'écart grandit entre les prévisions et l'évolution réelle des effectifs étudiants. Dès le début des années 1960, le nombre d'étudiants dépasse les prévisions statistiquement élaborées. Le pari de construire plus de locaux pour les facultés de sciences dans le but d'orienter les étudiants vers ces disciplines semble perdu. Peu sensibles à la question de la disponibilité des locaux et du confort de réalisation de leurs études, les étudiants choisissent avant tout les facultés de lettres et de droit. Les prévisions réalisées sont ainsi complètement erronées :

« La répartition des étudiants entre les disciplines s'écarte de plus en plus des objectifs du IV^{ème} plan. En 1962-1963, les disciplines littéraires et juridiques absorbaient 50% du total, alors qu'elles auraient dû n'en absorber que 43,6%. Par contre, les disciplines scientifiques et médicales regroupaient 46% des étudiants au lieu des 52,4% prévus. (...) Non seulement les écarts augmentent en valeur absolue entre les chiffres constatés et les effectifs, mais les tendances observées apparaissent encore divergentes par rapport aux tendances prévues ou souhaitées. »³⁸²

L'écart entre les objectifs du plan et la réalité effective ne cesse de croître. En juin 1968, les effectifs en lettres, en droit et en médecine atteignent déjà les prévisions prévues pour 1972. A l'inverse, les inscriptions en sciences semblent indiquer que les objectifs de 1972 ne seront pas tenus³⁸³. La répartition des effectifs entre les facultés n'est donc pas conforme aux prévisions. Le choix d'orienter les étudiants vers des IUT est également perdu. Les effectifs des IUT représentent seulement 1% de ceux de l'enseignement supérieur³⁸⁴. A Lyon, les prévisions se révèlent encore plus erronées. L'écart entre les prévisions du V^{ème} plan et la réalité des effectifs est supérieur à la moyenne nationale.

³⁸² Archives nationales section contemporaine, série 1979 0796, carton n°268, commission de l'équipement scolaire, universitaire et sportif, compte-rendu d'exécution du IV^{ème} plan, 1963, p. 6.

³⁸³ Au niveau national en lettres le nombre d'étudiants atteint déjà 99,8% des effectifs prévus en 1972. En droit, il atteint 100,08%, en médecine 94,74%, en pharmacie 83,77%. En sciences, il n'est que de 61,37%. Archives nationales section contemporaine, série 1977 0535, carton n°2, lettre du 9 décembre 1968, Commissariat général du plan d'équipement et de la productivité, projet de rapport d'exécution du V^{ème} plan – décembre 1968.

³⁸⁴ *Ibid.*

En droit, en lettres et en médecine, les effectifs de 1967 dépassent déjà leur niveau prévu en 1972.

Ecart entre les effectifs étudiants prévus au V^{ème} plan et les effectifs étudiants en 1967-1968 à Lyon ³⁸⁵

Facultés	Effectifs 1967-1968	Effectifs prévus en 1972	% effectifs 1967 / effectifs prévus en 1972
Droit	5910	5620	105,16 %
Lettres	8907	7525	118,36 %
Sciences	8157	14 300	57,04%
Médecine	5798	4620	125,49%
Pharmacie	1235	1340	92,16%
IUT	328	8955	3,66%
Total	30355	41750	72,70%

La distorsion entre les objectifs du plan et la réalité ne suffit pas à initier le changement. L'absence de sélection à l'entrée des facultés françaises prive le pouvoir central d'un instrument efficace de contrôle et d'orientation des flux d'étudiants. La rénovation des instruments utilisés pour guider les effectifs étudiants est cependant à l'ordre du jour juste avant 1968. Le pouvoir gaullien réfléchit en effet avant 1968 à la réforme des modalités d'entrée dans les facultés. La tourmente de mai emporte cependant les intentions réformatrices de l'entourage du président de la République ³⁸⁶. La remise en cause du pouvoir du Commissariat général au plan ne résulte pas de l'écart grandissant entre le réel souhaité et la réalité effective mais de la mobilisation d'un autre groupe porteur d'une autre vision du monde qui trouve un contexte favorable au renversement du cadre cognitif et normatif porté par le Commissariat général au plan.

Après mai 1968, c'est, pour reprendre la typologie élaborée par Peter A. Hall ³⁸⁷, un changement de troisième ordre qui affecte l'enseignement supérieur. Ce sont ici les valeurs sur lesquelles repose la politique qui sont l'objet de l'offensive des services centraux du ministère de l'Éducation nationale. Les groupes de réflexion mis en place à l'intérieur de la « centrale », composés autour de membres de la direction de l'enseignement supérieur, mettent en effet l'accent sur la nécessaire rénovation des principes qui guident la planification. Le plan ne doit plus être un « plan béton » et les « préoccupations qualitatives et pédagogiques doivent figurer au premier plan » ³⁸⁸. La

³⁸⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, note relative aux enseignements supérieurs dans l'académie de Lyon, 4 février 1969.

³⁸⁶ Sur les raisons de l'échec du pouvoir gaullien à imposer un accès sélectif aux universités voir Antoine Prost, *Education, société et politiques...*, op. cit., pp. 98-115.

³⁸⁷ Peter A. Hall, « Policy Paradigms, Social Learning, and the State. The Case of Economic Policymaking in Britain », *Comparative Politics*, vol. 25, n°3, avril 1993, pp. 275-296.

³⁸⁸ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0535, carton n°1, note d'information « La préparation du Vème plan » du 4 juin 1969, p. 1.

mise en place des groupes de planification interne au ministère signe la fin de l'influence de la commission « équipement scolaire, universitaire, scientifique et artistique » sur la conduite des politiques d'implantation universitaire. Le ministère de l'Education nationale reprend le contrôle de la définition des objectifs des implantations³⁸⁹.

Le changement dans le cadre cognitif et normatif qui décode le réel et qui fixe les objectifs des politiques d'implantation universitaire ne résulte pas ici d'une disjonction grandissante dans le rapport global/sectoriel comme dans le schéma initialement développé par Pierre Muller et Bruno Jobert³⁹⁰. Il ne s'opère pas non plus à l'initiative d'acteurs extra-sectoriels qui font pression sur le secteur pour un changement de politique comme dans le cas de réforme de la politique agricole commune³⁹¹. Plus singulièrement, ce sont ici des acteurs administratifs sectoriels qui remettent en cause la vision du monde élaborée au sein du Commissariat général au plan. Loin de réajuster la vision du secteur à une vision globale, c'est ici au contraire une autonomisation des objectifs promus par le secteur qui est conduite par les membres des directions centrales du ministère de l'Education nationale qui profitent du contexte de crise dans lequel se trouve l'enseignement supérieur pour promouvoir leur vision du monde et opérer un changement majeur. C'est donc, comme dans le cas de l'union européenne³⁹², à l'initiative d'acteurs sectoriels que le changement est promu. Sa portée est cependant beaucoup plus limitée que dans le cas des acteurs financiers analysé par Yves Surel. Ce n'est que le cadre cognitif et normatif sectoriel qui est ici remis en cause.

L'influence du Commissariat général au plan est donc emportée par mai 1968 et par la contestation menée au sein des services centraux du ministère de l'Education nationale. Le centre fragmenté perd donc l'un de ses éléments d'influence. Ce n'est pas ici la décentralisation mais bien les événements de 1968 qui emportent le pouvoir d'orientation des politiques conduites joué par le Commissariat général au plan. Si des années 1950 à la fin des années 1960, ce sont ses membres qui donnent sens et objectifs aux politiques d'implantation universitaire, l'instance interministérielle n'apparaît plus dans la période contemporaine. Le concurrent historique du Commissariat général au plan, la DATAR³⁹³, apparaît faire le chemin inverse : si elle apparaît très peu dans les années 1990, elle semble plus centrale dans la période contemporaine. Le pouvoir des membres de la DATAR n'est cependant en rien comparable à celui des membres du

³⁸⁹ La vision du monde qui est promue par les acteurs centraux du ministère de l'Education nationale est analysée dans la section 2.

³⁹⁰ Bruno Jobert et Pierre Muller, *L'Etat en action, op. cit.*

³⁹¹ Eve Fouilleux, « Le polycentrisme. Contraintes et ressources stratégiques : le cas de la politique agricole commune » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique, op. cit.*, pp.177-202.

³⁹² Yves Surel, « L'intégration européenne vue par l'approche cognitive et normative des politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°2, avril 2000, pp. 235-254.

³⁹³ Les rapports entre le Commissariat général au plan et la DATAR sont souvent présentés comme difficiles. Voir par exemple Yves Madiot, *Aménagement du territoire, op. cit.*, p. 27.

Commissariat général au plan dans l'orientation des politiques conduites. En quête de projets à soutenir, ils ne pèsent que marginalement sur les politiques conduites localement.

2. Les membres de la DATAR en quête de projets

La substitution de la DATAR au Commissariat général au plan ne se solde pas par le retour de l'influence interministérielle centrale dans la conduite des politiques d'implantation universitaire. Du lancement du projet de la Manufacture des Tabacs aux négociations du plan Université du 3^{ème} millénaire, la DATAR ne parvient pas à peser sur les politiques conduites. Les membres de la délégation ne disposent en effet ni de la possibilité d'influer sur la définition des objectifs ni sur la fixation des enveloppes financières. L'insuffisance de leurs moyens ne leur permet pas non plus d'orienter les politiques localement conduites. Marginalisée au niveau central et au niveau périphérique, la DATAR est très loin de se substituer au Commissariat général au plan dans la capacité à orienter les politiques d'implantation universitaire.

La DATAR ne parvient tout d'abord pas à peser sur la définition des objectifs des politiques qui sont conduites par les autres membres du réseau d'action publique. Le lancement de la Manufacture des Tabacs est une initiative des élus lyonnais. La délégation n'est pas consultée lors du démarrage du projet. Le lancement du plan Université 2000 permet l'inclusion de la DATAR dans le réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire. L'instance interministérielle est cependant marginalisée par le cabinet du ministre lors de la négociation d'U2000³⁹⁴.

La DATAR n'est en contact qu'avec Armand Frémont le directeur de la DPDU qui assure une liaison avec l'instance interministérielle³⁹⁵. L'inclusion du plan Université du 3ème millénaire dans la procédure des contrats de plan permet à la DATAR de bénéficier d'une place institutionnellement plus reconnue et de bénéficier d'un pouvoir plus important. L'instance interministérielle ne parvient cependant pas à mobiliser ce rôle de coordinateur central. La stratégie adoptée par les membres du ministère de l'Education nationale ne permet pas aux membres de la DATAR de peser sur la définition des objectifs. S'ils cherchent à promouvoir la dimension territoriale dans les politiques qui sont conduites par les ministères³⁹⁶, ils ont beaucoup de mal à faire prévaloir l'aménagement du territoire dans les objectifs du ministère de l'Education nationale. Ils se heurtent à la tradition très autonomiste de la « centrale ». L'« affaire » des universités thématiques semble avoir laissé des traces. Prévu par la loi Pasqua pour l'aménagement et le développement du territoire³⁹⁷, ces établissements devaient permettre l'implantation d'universités centrées sur des thématiques précises dans des villes moyennes. Si le projet

³⁹⁴ Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.

³⁹⁵ François Baraize, « L'entrée de l'enseignement supérieur dans les contrats de plan Etat-régions. La mise en réseau de la décision universitaire » dans CEPEL, *La négociation...*, *op. cit.*, p. 138.

³⁹⁶ Entretien avec Marion Glatron, correspondante « Education nationale » à la DATAR depuis 2002, 20 avril 2003.

rencontre l'opposition officielle de la CPU et du CNESER et celle plus sourde de la « centrale »³⁹⁸, il est accepté par le ministre de l'Education nationale François Bayrou. Si la proposition émane largement des élus locaux, on la retrouve dans des documents de la DATAR³⁹⁹. Le soutien apporté par la DATAR aux universités thématiques semble avoir marqué les relations des correspondants DATAR et des services centraux du ministère de l'Education nationale :

« Si je caricature, je caricature vraiment là, pour une partie des vieux routiers de l'enseignement supérieur, pour eux, la DATAR, va leur faire une université dans un trou. Ils n'ont pas forcément tort. C'est l'exemple de la ville d'Agen. Pour eux, ce n'est pas déshonorant ou dégradant mais c'est quelque chose qui est impossible. Cela doit varier tout de même avec les périodes et les personnes. L'affaire des universités thématiques cela a fait beaucoup de mal. »⁴⁰⁰

La mise en chantier parallèle des contrats de plan 2000-2006 et de la définition des schémas de services collectifs en décembre 1997 offre aux membres de la DATAR une conjoncture favorable à l'affirmation de leur pouvoir. C'est en effet l'occasion pour la DATAR de faire de la prospective et de définir les objectifs auxquels doivent répondre les contrats de plan. Si les chargés de mission s'investissent largement dans la préparation des schémas de services collectifs, ils sont toutefois marginalisés dans le groupe de réflexion ministériel qui doit travailler à la préparation de ces documents prospectifs :

« Pour moi, j'avais des rapports excellents avec la DATAR. Je tenais à les avoir. Mais pour le ministre c'était beaucoup plus difficile. Le ministre avait beaucoup de mal à accepter que U3M s'insère dans les schémas de services collectifs. La DATAR n'avait qu'un strapontin sur le groupe de réflexion qui préparait. »⁴⁰¹

La défiance de la « centrale » à l'encontre de la DATAR est renforcée par le contexte politique. Les rapports personnels de Claude Allègre et Dominique Voynet, initiatrice des schémas de services collectifs, sont difficiles ce qui conduit le ministre à marginaliser la DATAR qui relève institutionnellement du ministère de l'Aménagement du territoire et de l'environnement. La position de Claude Allègre semble être de toute façon très autonomiste à l'égard de l'ensemble des institutions extra-sectorielles⁴⁰².

³⁹⁷ L'article 12 de la loi du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire prévoit la constitution de deux universités thématiques avant la fin de 1996. Loi n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire publié au *JORF* du 5 février 1995, p. 1977.

³⁹⁸ « Agen reçoit le feu vert pour la création d'une université spécialisée », *Le Monde*, 1^{er} mars 1997. L'acceptation du projet se concrétise par la création de l'université thématique d'Agen, centrée autour de l'aménagement du territoire, qui disparaît quelques années plus tard.

³⁹⁹ Voir DATAR, *Débat national pour l'aménagement du territoire : document introductif*, Paris, DATAR, La documentation française, 1993, pp. 58-60.

⁴⁰⁰ *Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2002, 4 juin 2003.*

⁴⁰¹ *Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.*

Les réticences face à la procédure lancée dans la loi Voynet sont aussi rectorales. Les recteurs contestent les aires géographiques interrégionales (et donc inter-académiques) retenues pour conduire la réflexion prospective et qui doivent permettre la définition des objectifs des politiques d'implantation universitaire. Ils manifestent ouvertement leur opposition aux avant-projets de schémas de services collectifs:

« Le principe du découpage inter-régional, cela a été un drame. (...) Les recteurs ont fait semblant, ont parlé de l'avant-projet DATAR [alors que les schémas de services collectifs sont en dernier ressort une responsabilité ministérielle] et, un peu comme font les élus locaux, ont pris la tête d'une espèce de révolte régionale sur le thème : « Paris veut nous marier avec X ou Y. C'est un scandale. » Autant un préfet quand il reçoit un avant-projet de la DATAR il se sent un petit peu responsable autant les recteurs ne se sentent pas du tout liés. Alors en plus, c'était un schéma DATAR. Déjà si cela avait été un schéma de l'Education nationale] mais alors un schéma DATAR ! J'ai assisté à beaucoup de craintes en région au moment des discussions sur les schémas où les recteurs qui devaient présenter le document étaient vent debout et disaient : « c'est un vrai scandale ! » Moi je n'ai rien contre les prises de position mais, là, cela rendait le débat complètement impossible. L'enjeu en plus ce n'était pas l'avis des recteurs. »⁴⁰³

Les membres de la DATAR se heurtent donc à d'importants obstacles dans la préparation des schémas de services collectifs. Le manque de mobilisation de l'administration centrale du ministère de l'Education nationale⁴⁰⁴ les prive d'une opportunité réelle d'exercer leur influence sur les priorités ministérielles. La rédaction et l'adoption du schéma de services collectifs « enseignement supérieur/recherche »⁴⁰⁵ sont finalement postérieures aux négociations sur les contrats de plan. Le schéma n'est qu'une synthèse du contenu des contrats de plan 2000-2006. Loin de guider les négociations, la rédaction des schémas de services collectifs ne fait que reprendre les orientations dégagées dans les négociations régionales des contrats de plan. Les schémas de services collectifs ne semblent, de plus, pas devoir servir de base à la négociation des prochains contrats de plans : de nombreuses incertitudes pèsent sur leur maintien et sur l'avenir de la procédure

⁴⁰² La position très autonomiste du ministère de l'Education nationale ne s'exerce pas qu'à l'encontre de la DATAR mais aussi des parlementaires. Le ministère de l'Education nationale reste en effet complètement sourds aux demandes d'informations du sénateur en charge du rapport sur les contrats de plan malgré des relances répétées. Pierre André, *Les troisièmes contrats de plan Etat-Régions (1994-99) : une ambition inachevée*, Délégation du Sénat pour la planification, Sénat, Paris Le Kremlin-Bicêtre, n°446, 2000, p. 12.

⁴⁰³ Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2002, 4 juin 2003.

⁴⁰⁴ C'est finalement Jean-Richard Cytermann qui rédige seul le schéma du secteur Education nationale. Entretien avec Jean-Richard Cytermann, directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.

⁴⁰⁵ Pour une présentation du schéma de services collectifs « enseignement supérieur/recherche » voir Ariane Azema et Dominique Parthenay, « Présentation générale des schémas de services collectifs » dans Jean-Philippe Brouant, Henri Jacquot et Yves Jegouzo, *Les schémas de services collectifs de la loi du 25 juin 1999. Renouveau de la planification de l'aménagement du territoire ?*, Paris, La Documentation française, 2002, pp. 13-21.

contractuelle telle qu'elle existe aujourd'hui⁴⁰⁶.

Le capacité d'influer sur la répartition des enveloppes financières semble également très marginale malgré la place de coordinateur occupée dans la procédure des contrats de plan. Le pouvoir de la DATAR sur la répartition des crédits entre les régions et entre les ministères est limité. Au moment de la répartition régionale, le montant des sommes contractualisées par l'Etat obéit d'abord à des principes d'affichage politique. La première référence à l'établissement des enveloppes régionales est le contrat de plan précédent⁴⁰⁷ : le principe premier reste celui d'une croissance des sommes contractualisées pour chaque région d'un contrat de plan à l'autre. Les marges de manœuvre sont donc encadrées par les enveloppes arrêtées dans les procédures conduites antérieurement. Le pouvoir de la DATAR d'influer sur la répartition des crédits est donc strictement encadré par les montants arrêtés antérieurement comme dans toutes procédures budgétaires.

Même dans ce cadre restrictif, les membres de la DATAR ne semblent pas avoir leur mot à dire sur la répartition des enveloppes ministérielles entre les différentes régions. La situation de l'Ile-de-France en atteste. Le faible investissement des collectivités d'Ile-de-France dans Université 2000 aboutit à une dégradation du parc immobilier parisien. C'est dans la région parisienne que les besoins en construction et en réfection de locaux sont les plus importants. Pendant U3M, les besoins sectoriels devraient ainsi favoriser l'Ile-de-France. Dans la définition de l'enveloppe affectée à la région parisienne, la DATAR est marginalisée : le ministère de l'Education nationale et les collectivités territoriales cherchent simplement à s'assurer de la neutralité de l'instance interministérielle, traditionnellement peu encline aux investissements dans la capitale, sur ce dossier :

« L'Ile-de-France, en pleine négociation, a invité la DATAR en disant : « l'Ile-de-France, nous ne sommes pas des méchants, nous avons besoin de financements ». En gros, ils voulaient s'assurer de la neutralité de la DATAR. A mon avis, c'était déjà bouclé. On n'avait pas de poids. On n'avait pas de pouvoir de nuisance là-dessus. »⁴⁰⁸

La DATAR ne dispose pas non plus d'un pouvoir propre sur la répartition des enveloppes entre les ministères. Elle obéit largement aux équilibres politiques nationaux. Lors de la répartition des crédits pour la préparation des contrats de plan 2000-06, ce sont les priorités gouvernementales ainsi que les règles de fonctionnement de la « majorité plurielle » qui règlent le partage de l'enveloppe globale. Ainsi, le ministère de l'Aménagement du territoire et de l'environnement étant confié à Dominique Voynet (Les Verts), les crédits consacrés aux investissements routiers sont baissés⁴⁰⁹, le ministère cherchant à développer le rail plutôt que la route. Afin d'éviter des négociations longues et difficiles entre des élus de la majorité plurielle sur les transports, la stratégie gouvernementale consiste à privilégier l'enseignement supérieur, domaine consensuel

⁴⁰⁶ « Jean Pierre Raffarin laisse l'aménagement du territoire en attente », *Le Monde*, 14 décembre 2002.

⁴⁰⁷ Entretien avec Riwana Jaffres, membre de la mission « carte universitaire » de 1991 à 1992 et chef du bureau B2 de la DPD de 1998 à 2002, 28 mai 2003.

⁴⁰⁸ Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2002, 4 juin 2003.

d'intervention :

« ... la DATAR était sous l'égide de Voynet et du ministère de l'Environnement donc il y avait un enjeu : comment on fait baisser les routes et comment on met plus de ferroviaire. Tout le monde n'était pas fan du tout de faire cela. Il y avait le PC dans la majorité plurielle qui n'était pas fan du ferroviaire. L'éducation était une façon de faire plus d'immatériel donc on a essayé de pousser pour que l'Education nationale emporte un bon morceau dans la répartition des enveloppes. »⁴¹⁰

Dans leurs négociations avec la DATAR, les directeurs d'administration centrale peuvent renvoyer les arbitrages financiers au comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT), grande messe de l'aménagement⁴¹¹, où l'ensemble des ministres est réuni sous la présidence du Premier ministre. Il semble que ce soit la stratégie adoptée par Michel Garnier, le directeur de la programmation et du développement pendant la négociation d'U3M⁴¹². Même s'ils sont en charge de la coordination interministérielle, les membres de la DATAR ne pèsent donc que difficilement sur la répartition des enveloppes financières entre les ministères. S'ils peuvent défendre des positions, elles sont en général sur-déterminées par les priorités et les équilibres gouvernementaux.

Bien qu'il soit institutionnellement en charge de la procédure à un niveau interministériel, le pouvoir des membres de la DATAR est donc limité tant dans la définition des priorités ministérielles que dans les enveloppes ministérielles et régionales. Le déficit en personnel de la structure est de plus patent⁴¹³. Une seule personne est par exemple en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elle est de plus issue du ministère de l'Education nationale :

« C'est compliqué la DATAR : moi j'avais trente ans à l'époque. Les gens du ministère ils ont tendance à vous dire : « mais qu'est ce que vous faites là ? » Au début et puis, ensuite, ils font avec. Et puis on a une position pour les individus qui n'est pas simple : vous savez, au ministère de l'Education nationale, on y retourne après la DATAR. »⁴¹⁴

⁴⁰⁹ Lors du Comité Interministériel d'Aménagement et de Développement du Territoire (CIADT) d'Arles, l'enveloppe consacrée aux routes baisse de 7 milliards de francs par rapport au contrat de plan précédent. « Les contrat de plan Etat région sous le signe du développement durable », *Le Monde*, 24 juillet 1999.

⁴¹⁰ Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2002, 4 juin 2003.

⁴¹¹ Le CIADT est organisé par le décret n° 95-414 du 19 avril 1995 (*JORF* du 21 avril 1995). Il réunit sous la présidence du Premier ministre, les ministres de l'Aménagement du territoire, de l'Intérieur, du Budget, de l'Economie, de l'Agriculture, de l'Equipement, des Transports, de l'Industrie, de l'Enseignement supérieur et de la recherche, de la Ville, de l'Environnement et des DOM-TOM.

⁴¹² Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2002, 4 juin 2003.

⁴¹³ La relance de l'aménagement du territoire dans les années 1990 ne se traduit pas par une croissance des effectifs à la DATAR qui perd, entre 1982 et 1995, soixante et un emplois. Elle ne compte plus que 116 personnes en 1995. Yves Madiot, *Aménagement du territoire, op. cit.*, p. 24.

La faible stratégie d'investissement du ministère de l'Education nationale de la structure interministérielle laisse cependant à la correspondante des marges de manœuvre importantes par rapport à son ministère d'origine :

« Le ministère de l'Equipeement a une stratégie très consciente : il sait qui il va y mettre [à la DATAR] qui il ne met pas. Et puis il y a les ministères qui n'y pensent pas et l'Education nationale en fait partie. C'est un ministère qui a une stratégie assez faible. Il n'y a pas de stratégie d'investissement de l'interministériel alors qu'il y a des ministères qui en ont une très forte. L'Education nationale ne décide jamais qui est leur correspondant à la DATAR. (...) Le ministère de l'Education nationale, c'est un peu comme le ministère de la Santé : ils sont très autonomistes et puis de temps en temps, ils sont furieux parce qu'ils ont affaire avec l'interministériel. »⁴¹⁵

Cette absence d'investissement de la structure interministérielle ne fait donc pas de la correspondante « Education nationale » une représentante des intérêts sectoriels au sein de la structure. La faiblesse des moyens logistiques empêche les membres de la délégation, absorbés par la préparation centrale, d'avoir un véritable pouvoir sur la rédaction des contrats de plan au sein de chaque région. Les membres de la DATAR ne peuvent et ne cherchent donc pas à intervenir sur les orientations de la rédaction des contrats de plan Etat-région :

« On n'est pas assez rentré, à la fois parce qu'on n'a pas eu le temps mais aussi parce que cela avait été un choix, on s'est assez peu mêlé d'aménagement du territoire infra-régional. Je m'explique : il y a des régions, je parle, toujours pour l'Education nationale et la recherche, qui ont tout mis sur la métropole régionale. A l'inverse, d'autres ont essayé de mettre leurs crédits ailleurs. On n'est quasiment pas intervenu là-dessus. Quand c'était très gros, je le soulignais, mais on n'a pas essayé de peser là dessus. »⁴¹⁶

Très pris par la procédure interministérielle et leurs liens avec le ministère de l'Education nationale, les correspondants de la DATAR ne parviennent pas à suivre très précisément les négociations régionales :

« Les projets locaux ne disparaissent pas complètement mais ils passent un petit peu à la trappe parce qu'on est tout de même très absorbé par le national. La colonne des contrats de plan, c'est au moins quinze politiques sectorielles dans vingt-deux régions et il faut que tout cela rentre dans une enveloppe globale. C'est quelque chose qui est un peu fou. C'est beaucoup un travail de compromis, de lissage avec plein de gens de plein de ministères. »⁴¹⁷

L'absence de services déconcentrés les prive de la possibilité d'avoir une véritable connaissance des projets locaux. Les chargés de mission ne peuvent donc s'investir que de façon très ponctuelle, au gré des opportunités et de leurs intérêts :

⁴¹⁴ Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2002, 4 juin 2003.

⁴¹⁵ Ibid.

⁴¹⁶ Ibid.

⁴¹⁷ Ibid.

« Il y a un vrai côté bricolage parce qu'il y a des trucs que vous allez choisir et puis il y a des trucs que vous allez laisser. Il y a des trucs que vous allez laisser tomber parce que vous n'avez pas le temps. Et il y a des trucs sur lesquels vous ratez le coche. Et puis d'autres en vous baladant dans un couloir au ministère, vous allez trouver quelque chose d'intéressant. »⁴¹⁸

La mobilisation des membres de la DATAR peut être particulièrement précieuse pour les interlocuteurs ministériels ou locaux à la recherche de soutiens autour des projets qu'ils portent. Réussir à intéresser la DATAR, c'est la possibilité ouverte pour ces entrepreneurs à la recherche de soutiens d'avoir des fonds qui échappent aux rigueurs des budgets ministériels. Parce qu'ils sont capables de mobiliser rapidement et relativement librement des fonds, les membres de la DATAR disposent d'un pouvoir d'accélération de certains projets, qui pour être ponctuel, n'en est pas moins décisif pour les dossiers considérés. Faibles par déficience d'information et de moyens logistiques, les correspondants de la DATAR apparaissent donc à la recherche de porteurs de projets au sein des ministères, des collectivités territoriales ou des universités. Leur pouvoir dépend de leur capacité à trouver ces interlocuteurs. Sur le projet étudié, les crédits de la DATAR ne sont cependant pas mobilisés⁴¹⁹. Les membres de la DATAR ne disposent d'une connaissance précise des projets locaux que dans les procédures de « revitalisation » des territoires que la structure interministérielle conduit. Dans ces opérations (comme les actions menées sur Toulouse à la suite de la catastrophe d'AZF), c'est l'instance interministérielle qui sollicite le concours des différents ministères pour intervenir sur les territoires en difficulté⁴²⁰. Ce n'est que dans le cadre de ces opérations ponctuelles que la DATAR retrouve des capacités d'influence.

Le pouvoir des membres de la DATAR d'orienter les politiques d'implantation universitaire est donc faible. Ces derniers ne pèsent que difficilement sur la définition des priorités ministérielles et ne disposent pas des ressources pour imposer leurs objectifs propres. Dès lors qu'ils ne vont pas à l'encontre des projets ministériels, ils peuvent peser dans la réussite des projets. La place accrue qu'ils occupent dans la procédure des contrats de plan ne se traduit pas par un pouvoir grandissant. Privés de relais locaux propres, ils ne peuvent que sélectionner les projets auxquels ils s'intéressent. Le déficit en moyens humains aboutit à une forte concentration des capacités d'action. Une seule personne, souvent jeune, est l'interlocutrice des directeurs d'administration centrale d'un ministère. Si les marges de manœuvre dont elle dispose sont relativement faibles, elles restent sans commune mesure avec celles dont elle pourrait disposer au sein d'une structure ministérielle traditionnelle.

Même dans un contexte de renouveau de l'aménagement du territoire⁴²¹, la DATAR

⁴¹⁸ *Ibid.*

⁴¹⁹ Même si la ville de Lyon stricto sensu ne semble pas une priorité des aménageurs parisiens, des projets lyonnais peuvent obtenir des crédits DATAR. La construction d'un centre de langues à Lyon II, concourant à l'internationalisation de l'agglomération par les coopérations avec Francfort et Barcelone qu'elle permet, reçoit ainsi des crédits de la DATAR dans les années 1990. Entretien avec Jean-Charles Gallini, secrétaire général adjoint de l'université Lyon II de 1973 à 2003, 12 mai 2003.

⁴²⁰ Entretien avec Eric Affolter et Olivier Duplessis, chef de bureau et membre du bureau B2 de la DPD, 3 mars 2003.

ne s'affirme pas comme une institution qui pèse sur la conduite des politiques d'implantation universitaire. Si elle profite de la mise en place de l'échelon européen pour devenir l'interface entre la commission européenne et les ministères⁴²², la DATAR ne parvient pas à marquer de son empreinte les politiques analysées. Au total, la période analysée voit donc un recul drastique du pouvoir des structures interministérielles centrales sur la conduite des infrastructures universitaires. A partir de 1968, le centre perd sa capacité à construire les politiques d'implantation universitaire en fonction d'objectifs plus larges. C'est bien la capacité d'intégration du centre qui semble en recul. Le pouvoir des services centraux du ministère de l'Education nationale semble moins affecté par les changements.

Section 2. Le maintien du pouvoir de la « centrale »

Les services centraux du ministère de l'Education nationale ne voient pas leur influence particulièrement affectée par les évolutions de la forme du réseau d'action publique. De manière très remarquable, dans les deux périodes, les directions du ministère n'ont pas une influence majeure sur la conduite des dossiers. Les marges de manœuvre au sein des services centraux du ministère de l'Education nationale sont essentiellement localisées au cabinet ministériel.

1. Des directions privées d'influence

Dans les deux périodes, les directions d'administration centrale quelles qu'elles soient pâtissent de leur déficit d'information. Dans la période antérieure à l'achat du domaine de Lacroix Laval (1959-1965), c'est essentiellement la direction de l'équipement scolaire, universitaire et sportif qui est impliquée dans le suivi du dossier de Lacroix Laval. Loin du terrain, ses membres sont dépendants du recteur d'académie pour obtenir de l'information sur l'avancement des projets. La conduite interministérielle⁴²³ du dossier dans cette période renforce ce déficit. Si les fonctionnaires déconcentrés intéressés par le projet (recteur d'académie, directeur départemental du ministère de la Construction et préfet du Rhône) communiquent entre eux et échangent des informations, les services de la direction de l'équipement scolaire, universitaire et sportif ne sont que rarement en contact avec les autres services parisiens des ministères également impliqués dans le projet⁴²⁴. La communication interministérielle au niveau central s'opère souvent par le bas : les services parisiens des autres ministères ne sont pas contactés directement. Les membres

⁴²¹ Voir sur ce point Jean-Luc Bœuf, « L'aménagement du territoire : bilan et renouveau », *Problèmes politiques et sociaux*, n°750, juin 1996, 79 p ; Jean-Luc Bodiguel et Jacques Fialaire, *Le renouveau de l'aménagement du territoire*, Paris, L'harmattan, 2002, 305 p.

⁴²² Andy Smith, *L'Europe politique au miroir du local. Les fonds structurels et les zones rurales en France, en Espagne et au Royaume-Uni*, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 147 et suivantes.

⁴²³ Le projet de Lacroix Laval prévoit initialement l'implantation de l'Ecole nationale vétérinaire qui relève du ministère de l'Agriculture et du Centre d'Etudes de la Sécurité Sociale (CESS) relevant du ministère du Travail.

de la DESUS passent par le recteur pour effectuer des demandes auprès des services centraux des autres ministères comme en atteste cet extrait :

« Pour me permettre de répondre aux questions que ne me manquera pas de me poser la CCOI [la Commission Centrale des Opération Immobilières dont l'avis est obligatoire à l'achat du domaine], je vous prie de bien vouloir inviter les autres départements ministériels à préciser leurs programmes d'utilisation du terrain. »⁴²⁵ .

Les membres de la DESUS sont donc largement dépendants du recteur d'académie pour recueillir de l'information sur l'état d'avancement des dossiers. Les autres directions centrales (service du plan scolaire et universitaire, direction de l'enseignement supérieur), si elles sont tenues au courant de l'état d'avancement du dossier par le recteur⁴²⁶ et par la DESUS⁴²⁷, ne sont que très peu impliquées dans cette phase qui court du repérage des terrains à l'achat du domaine. Privés d'information, les services centraux apparaissent dans cette période largement dénués d'initiative : ils ne font que répondre aux sollicitations de la périphérie.

Le domaine acheté en février 1966, le service du plan scolaire et universitaire et la direction de l'enseignement supérieur s'approprient la gestion du dossier. Si deux missions ministérielles sont envoyées à Lyon⁴²⁸, le projet de Lacroix Laval n'avance qu'extrêmement lentement. Deux ans après l'achat du domaine, les travaux n'ont toujours pas débuté et les services centraux en sont encore à prévoir les effectifs devant s'y installer⁴²⁹ et les logements étudiants à y construire⁴³⁰. C'est seulement en situation d'urgence que les services centraux vont retrouver des capacités d'action.

Les événements de mai 1968 contribuent en effet à susciter une mobilisation accrue

⁴²⁴ Un seul contact entre la DESUS et un service central d'un autre ministère a pu être identifié. Il ne s'opère pas à l'initiative d'un membre de la DESUS. Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du 27 février 1962 de la direction générale de l'enseignement et des affaires professionnelles et sociales du ministère de l'Agriculture à la direction de l'équipement scolaire, universitaire et sportif du 27 février 1962.

⁴²⁵ **Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre de la direction de l'équipement scolaire universitaire et sportif au recteur d'académie du 23 février 1962.**

⁴²⁶ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du recteur à Mr Bruyère – conseiller technique du ministre de l'Education nationale du 21 octobre 1966.

⁴²⁷ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du directeur de la DESUS au directeur de l'enseignement supérieur du 10 novembre 1965.

⁴²⁸ L'une est envoyée le 19 octobre 1966 (Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du recteur à Mr Bruyère – conseiller technique du ministre du 21 octobre 1966), l'autre les 8 et 9 février 1967 (Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la mission effectuée à Lyon par Messieurs Bernard, Peiras et Salomon de la direction de l'enseignement supérieur les 8 et 9 février 1967).

⁴²⁹ 8 000 étudiants en droit, 8 000 étudiants en lettres et 5 000 en sciences sont prévus à Lacroix Laval (Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du directeur de la DES au directeur de la DESUS du 5 février 1968).

des services. La question de l'immobilier universitaire devient, avec l'application de la loi Faure, une priorité ministérielle. La situation lyonnaise est jugée catastrophique : l'occupation de certaines facultés pendant le printemps a contribué à dégrader des locaux déjà largement insuffisants⁴³¹. Dans ce contexte de crise, la « centrale » semble rentrer en ébullition. Elle pallie le déficit d'information précédemment constaté en dépêchant beaucoup plus fréquemment des missions ministérielles sur place⁴³². Ces voyages du centre vers la périphérie sont l'occasion de rencontrer de très nombreux acteurs locaux, du préfet aux universitaires en passant par le recteur. Ils donnent lieu systématiquement à des compte-rendus détaillés qui contribuent à la diffusion de l'information au sein des services centraux. Pendant la brève période qui court de février à avril 1969 et qui aboutit à la décision de construire une université à Bron-Parilly, les services centraux s'emploient donc à bénéficier d'une information continue sur la situation des implantations universitaires lyonnaises. Malgré leur activisme, ils restent toutefois dépendants des initiatives locales et ne sont pas décisionnaires. C'est ainsi le préfet du Rhône et le maire de Lyon qui proposent les terrains de Bron-Parilly⁴³³. L'achat des terrains de Bron décidé, l'investissement ministériel dans le suivi des politiques d'implantation universitaire lyonnaise s'étioule doucement. La perspective de la réalisation de nouveaux bâtiments contribue à faire retomber la situation d'urgence et aboutit à une moindre mobilisation des instances ministérielles.

Dans les années 1990, c'est toujours le déficit d'information qui marque l'activité des services chargés de la gestion des opérations immobilières au sein de la centrale. Trois fonctionnaires seulement composent le bureau B2 de la DPD en charge de l'évaluation et du suivi financier des vingt-deux contrats de plan Etat-région. Au quotidien, l'essentiel de leurs tâches est tourné vers le contrôle. Ils doivent vérifier la compatibilité de l'enveloppe financière et du programme de construction présenté par les services de l'ingénieur régional conseiller technique du rectorat d'académie. Cette activité ne permet pas aux membres du bureau B2 de peser sur la conduite déconcentrée des opérations. Chargés également de l'aménagement du territoire, ils ne retrouvent cependant pas ici de marges de manœuvre, cette dernière compétence étant, pour reprendre les mots du chef de bureau, « *un bien grand mot* »⁴³⁴. Comme dans les années 1960, le bureau chargé du suivi des opérations immobilières apparaît donc largement en déficit d'information sur le

⁴³⁰ Il est prévu de construire 4000 places de restaurants universitaires et 2 700 chambres universitaires sur le domaine. (Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, note à l'attention du secrétaire général du service du plan scolaire et universitaire du 13 février 1968).

⁴³¹ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du 18 novembre 1968 de l'assesseur du doyen de la faculté des lettres de Lyon au directeur de cabinet du ministre de l'Education nationale.

⁴³² Trois missions ministérielles se rendent sur place en trois mois. Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, DESUP – compte-rendu de la mission ministérielle des 6 et 7 février 1969 ; lettre du 19 février 1969 du recteur d'académie à l'inspecteur général Renard ; procès-verbal de la réunion du 30 avril 1969 en salle du conseil de l'université Lyon II.

⁴³³ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du préfet du Rhône au cabinet du ministre de l'Education nationale du 13 février 1969.

déroulement des opérations, surtout quand les maîtrises d'ouvrage sont assurées par les collectivités territoriales et/ou quand la rédaction des contrats de plan est évasive⁴³⁵. Par leur déficit d'information et leur absence d'insertion dans les réseaux décisionnels, ils n'ont donc pas de pouvoir sur la conduite des politiques d'implantation universitaire. Les directeurs d'administration centrale disposent, eux, de plus de marges de manœuvre dans le suivi des politiques.

Le directeur de la programmation et du développement, pour le plan U3M, arrête les sommes investies annuellement dans chaque académie. Cette définition s'opère cependant sur demandes locales. Le nécessaire respect des équilibres budgétaires et académiques ne lui laisse pas une marge de manœuvre considérable⁴³⁶. Les éventuelles renégociations des opérations inscrites au plan U3M lui redonnent de l'influence. A Lyon, c'est le directeur de la programmation et du développement qui est responsable des négociations avec les collectivités territoriales sur les opérations hors contrat de plan pour la réhabilitation du campus de Bron-Parilly⁴³⁷. Ce rôle accru s'arrête cependant aux frontières des intérêts du ministre : si Jean-Richard Cytermann est très libre dans le suivi de la mise en œuvre d'U3M, la région parisienne reste un secteur réservé du ministre Claude Allègre⁴³⁸.

Le déficit d'information nuit donc à l'influence des services centraux du ministère de l'Education nationale. Seuls les directeurs d'administration centrale dans la période contemporaine disposent de capacité d'initiative sur la conduite des politiques déconcentrées. Sur les deux périodes, les services centraux ne parviennent pas non plus à imposer un cadre cognitif et normatif.

Après 1968, la mise en place à l'initiative de la direction de l'enseignement supérieur des groupes de planification internes au ministère ne permet pas aux services centraux de retrouver des capacités de détermination des objectifs des politiques. Nous l'avons vu des années 1950 à 1968, le Commissariat général au plan est le lieu de construction cognitive des politiques d'implantation universitaire. Si la commission en charge des réflexions prospectives compte bien des représentants du ministère de l'Education nationale, ils ne sont pas seuls à proposer et à asseoir leur vision du problème et de ses solutions. Après la crise de mai, les services centraux de l'Education nationale, et notamment la direction de l'enseignement supérieur, cherchent à construire de façon plus autonome les enjeux et les objectifs des politiques d'implantation universitaire. La

⁴³⁴ Entretien avec Olivier Duplessis et Eric Affolter, membre et chef du bureau B2 de la DPD depuis 2003, 3 mars 2003.

⁴³⁵ La précision de la rédaction des contrats de plan est ainsi très variable d'une région à une autre. Le chef du bureau B2 oppose ainsi la région du Nord-Pas de Calais à la rédaction très elliptique à celle de la région Alsace-Lorraine très précise. La région Rhône-Alpes se situe pour lui à mi-chemin. *Ibid.*

⁴³⁶ Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.

⁴³⁷ *Ibid.*

⁴³⁸ *Ibid.*

préparation du VI^{ème} plan est ainsi précédée d'une réflexion interne au ministère⁴³⁹. Ces réflexions prospectives se déclinent dans des principes qui doivent guider les implantations universitaires. Le modèle du campus américain qui prévaut jusqu'alors est abandonné. Bien avant le plan Université 2000 et les réflexions urbanistiques qui le précèdent, l'insertion de l'université dans la ville est posée comme un principe directeur des futures implantations :

« Ces principes proposés de distinction et de banalisation des locaux conduisent à définir les grandes options du parti architectural qui doivent également prendre en compte certains impératifs. La politique de localisation des nouveaux ensembles universitaires en s'orientant vers l'insertion des établissements dans le tissu urbain conduit à une fragmentation de l'implantation. La politique de localisation des ensembles paraît devoir se situer entre 5 000 et 10 000 étudiants pour une université constituée de bâtiments ou groupes de bâtiments accueillant entre 1 500 et 2 500 étudiants par sous-ensemble. »⁴⁴⁰

Le poids de la définition de ces objectifs dans l'orientation de l'action ne doit cependant pas être surestimé. Les capacités ministérielles à peser sur l'insertion effective de l'université dans la ville sont quasiment nulles en l'absence de soutien des exécutifs des collectivités territoriales. A Lyon, la situation d'urgence et l'indisponibilité d'espaces en centre-ville obligent à choisir des terrains situés en périphérie mais qui doivent bénéficier dans le futur d'une urbanisation. La réalisation de ce pari ne dépend pas du ministère de l'Education nationale : elle implique d'autres réseaux d'acteurs constitués autour d'autres enjeux. Le destin de l'implantation de Bron-Parilly illustre de façon emblématique les limites du pouvoir ministériel. Alors qu'au moment de l'implantation en 1969, la zone semble devoir bénéficier d'une urbanisation rapide, l'abandon du projet de zone d'aménagement concerté (ZAC) par la Communauté urbaine de Lyon rend caduc les espoirs de développement urbain autour des terrains⁴⁴¹. Souvent promis, le développement urbain autour de Bron-Parilly n'est jamais réalisé ni par la commune de Bron ni par la Communauté urbaine de Lyon⁴⁴². Alors qu'elle devait marquer son abandon, l'implantation de Bron-Parilly apparaît aujourd'hui aux visiteurs non avertis des conditions de sa genèse comme l'idéal-type du campus à la française⁴⁴³. La centrale ne dispose pas ici des moyens d'institutionnaliser les principes qu'elle promeut.

⁴³⁹ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0535, carton n°1, note d'information « la préparation du VI^{ème} plan », 4 juin 1969, p. 2.

⁴⁴⁰ *Ibid.*, p. 4.

⁴⁴¹ Le projet de ZAC privée est abandonné le 23 octobre 1972 par la Communauté urbaine. (« Achetés depuis six ans pour l'université Lyon III, les terrains de Lacroix Laval vont-ils être vendus par le ministère de l'Education nationale à des promoteurs immobiliers ? », *Le Progrès*, 9 novembre 1972).

⁴⁴² Entretien avec Jean-Charles Gallini, secrétaire général adjoint de l'université Lyon II de 1973 à 2003, 12 mai 2003.

⁴⁴³ Claude Allègre lui-même donne l'exemple de Bron comme le type même d'un campus à la française « *isolés des centre-villes sans moyen de communication* ». Claude Allègre, *L'âge des savoirs. Pour une renaissance de l'université*, Paris, Gallimard, 1993, p. 122.

Dans la période contemporaine, la capacité des services à orienter les négociations locales est également relativement faible. Au moment du schéma Université 2000, la direction de la programmation et du développement universitaire dispose d'une « mission carte universitaire ». La détermination des objectifs est cependant largement renvoyée à des négociations périphériques et les décisions importantes sur le plan de l'aménagement sont prises par des conseillers du ministre de l'Education nationale. Ainsi, c'est Claude Allègre qui décide d'accepter le principe de la délocalisation des IUT dans les villes moyennes⁴⁴⁴. La procédure des schémas de services collectifs lancée le 15 décembre 1997 donne une opportunité pour les services du ministère de retrouver une influence d'orientation des politiques⁴⁴⁵. Prévu par la loi Voynet⁴⁴⁶, le schéma de services collectifs de l'enseignement supérieur et de la recherche doit présenter les orientations qui guident les investissements dans ces domaines à moyen terme. Il doit également orienter les négociations du plan U3M. Préparée en concertation avec les acteurs régionaux, la rédaction finale est maîtrisée par les services centraux. La défiance du ministre à l'égard de la procédure couplée au faible investissement des services dans la rédaction des schémas priverait finalement les directions d'une capacité à orienter l'action publique. C'est le directeur de la DPD qui, seul et après les négociations d'U3M, rédige le schéma de services collectifs de l'enseignement supérieur et de la recherche. Faiblement prospectif, il reprend plus qu'il ne contraint les négociations engagées dans le plan U3M.

Dans les deux périodes analysées, les directions des services centraux du ministère de l'Education nationale n'ont qu'un faible pouvoir sur la conduite des politiques d'implantation universitaire. Dépendantes de la périphérie dans l'obtention d'information, ne disposant pas des moyens d'orienter l'action publique en imposant leur vision du problème et de ses solutions, elles n'apparaissent pas comme des centres d'impulsion. Le cabinet du ministre dispose, dans les deux périodes analysées, quant à lui, d'un pouvoir beaucoup plus important.

2. Le maintien du pouvoir du sommet

Dans la conduite du projet de Lacroix Laval, les interventions ministérielles semblent les seules capables de redonner de la souplesse à l'action administrative. Le soutien personnel du ministre est l'unique voie d'accélération de la prise en charge d'un dossier. Il l'émancipe de certaines procédures administratives. L'achat du domaine de Lacroix Laval illustre bien ce pouvoir ministériel. Alors que le montage du dossier d'expropriation est

⁴⁴⁴ Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.

⁴⁴⁵ Pour une vue synthétique de l'élaboration des schémas de services collectifs voir Yves Jégouzo, « L'élaboration des schémas de services collectifs – Problèmes procéduraux. » dans Jean-Philippe Brouant, Henri Jacquot et Yves Jégouzo (dir.), *Les schémas de services collectifs de la loi du 25 juin 1999. Renouveau de la planification de l'aménagement du territoire ?*, Paris, La Documentation française, 2002, pp. 22-36.

⁴⁴⁶ Article 2 de la loi n°99-553 du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire publié au *JORF* du 29 juin 1999, pp. 9515-9526.

retardé par des lenteurs administratives, l'intervention personnelle du ministre de l'Education nationale, Mr Fouché, débloque en effet la situation. Elle s'opère sur intervention politique : le propriétaire du domaine, Mr Franchini, fait jouer ses relations. Sa demande relayée par un député de la Seine parvient directement au ministre de l'Education nationale :

« Un député de la Seine est intervenu auprès de Mr Fouché pour que la procédure d'acquisition soit effectuée dans les meilleurs délais. Craint que ce ne soit une affaire embêtante pour tout le monde ».⁴⁴⁷ . **« On a dépassé le stade des directions [ministérielles]. Il semble que l'affaire concerne le ministre lui-même »**

448 .

Alors que le montage du dossier traîne depuis plus d'un an, l'intervention ministérielle facilite son instruction : un mois après les fonctionnaires déconcentrés disposent d'un « avis valant autorisation d'acquiescer »⁴⁴⁹ . Nous n'avons trouvé aucun exemple de telles interventions dans la période contemporaine. Si la lenteur bureaucratique est toujours une caractéristique du fonctionnement des services centraux, nous n'avons pu repérer aucune intervention ministérielle qui accélère la conduite administrative du projet de la Manufacture des Tabacs. L'hétérogénéité des sources utilisées pour la comparaison nous amène à être cependant prudent sur les conclusions à inférer de cette différence. L'appréhension du rôle du ministère de l'Education nationale se faisant à partir d'entretiens, nous ne disposons pas de sources aussi précises que dans le cas de Lacroix Laval. Cependant, il nous semble, sans exclure toute intervention ponctuelle des services centraux que la multiplication des financeurs permet aux acteurs locaux, et notamment aux universitaires, d'être moins dépendants des ressources financières centrales.

Dans les deux dossiers analysés, le pouvoir du ministre et de son cabinet apparaît plus comme un pouvoir de contrôle des projets locaux que comme un véritable pouvoir d'initiative. L'autonomie des universités semble en effet priver le cabinet du ministre de la capacité à imposer depuis le centre ses projets. Enoncée dès la loi Faure, elle réduit considérablement les capacités d'initiative du centre ministériel dans la conduite des politiques d'implantation universitaire. Le cabinet du ministre ne dispose ainsi pas de la possibilité de peser sur l'élaboration du programme pédagogique nécessaire à l'entame des travaux. Seule la communauté universitaire locale peut opérer cette définition.

Dans la conduite du projet de Lacroix Laval, la définition du programme pédagogique échappe en effet aux initiatives du centre ministériel. Si avant 1968, c'est essentiellement une logique des besoins qui guide le choix des enseignements qui doivent s'implanter à Lacroix Laval, après l'adoption de la loi Faure, l'élaboration du programme pédagogique est reliée à la question de la définition des universités lyonnaises. Aux termes de la loi,

⁴⁴⁷ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, note manuscrite interne à la direction départementale du ministère de la Construction du 28 août 1963.

⁴⁴⁸ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, note manuscrite interne à la direction départementale du ministère de la Construction du 4 septembre 1963.

⁴⁴⁹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, note interne de la direction départementale du ministère de la Construction du 5 août 1963.

c'est à partir des discussions entre universitaires lyonnais que le découpage des établissements doit être défini. Les difficultés de l'élaboration du programme de Lacroix Laval illustre les limites du pouvoir d'initiative ministériel. En juin 1969, alors que les discussions entre universitaires viennent de s'amorcer, le ministre de l'Education nationale, Edgar Faure, cherche à précipiter la définition de l'université de Lacroix Laval. Il souhaite en effet, avant son départ de la rue de Grenelle, appliquer sa réforme. Il donne donc des instructions au recteur d'académie pour que des propositions lui soient faites avant la mi-juin. Les universitaires lyonnais, consultés dans des réunions, ne parviennent toutefois pas véritablement à élaborer un projet consensuel⁴⁵⁰. Le cabinet du ministre adopte donc la proposition de Marcel Pacaut, le directeur de l'Institut d'études politiques, de constitution d'une université des sciences sociales à Lacroix Laval⁴⁵¹. Les protestations des unités d'enseignement et de recherche sont immédiates⁴⁵². Olivier Guichard, le nouveau ministre, revient sur les arrêtés pris par son prédécesseur et annonce leur nullité⁴⁵³. Les atermoiements lyonnais dans l'élaboration d'un programme pédagogique pour l'université de Lacroix Laval poussent cependant le ministre de l'Education nationale à trancher. Il demande ainsi en octobre 1969 aux universitaires lyonnais de lui faire des propositions sur les découpages des établissements. Si les membres des anciennes facultés de lettres et de droit parviennent à se mettre d'accord sur la fusion de leurs deux établissements, ceux des facultés de médecine et de sciences ne font aucun projet. Le ministre tranche la question en instituant les universités de Lyon I (qui groupe les sciences et la médecine) et de Lyon II (qui groupe le droit et les lettres). L'intervention ministérielle n'atteste pas d'un pouvoir d'initiative extrêmement important. Elle pallie largement la déficience locale de propositions et est facteur de crise avec une partie de la communauté universitaire locale⁴⁵⁴. Surtout, l'intervention ministérielle ne parvient pas à définir de projet pour la réalisation du domaine de Lacroix Laval.

De son côté, le lancement du projet de la Manufacture des Tabacs pourrait illustrer les limites du pouvoir d'initiative du cabinet ministériel dans la conduite des politiques d'implantation universitaire lyonnaises. La décision d'implantation de locaux universitaires en centre-ville est en effet prise par Michel Noir. Le cas lyonnais est cependant très spécifique : c'est bien le lancement du projet Université 2000 qui marque un accroissement très net de l'implication des collectivités territoriales dans le financement de l'immobilier universitaire. Les lancements d'U2000 et d'U3M sont des initiatives

⁴⁵⁰ Voir *infra*

⁴⁵¹ Il s'agit des universités de Lyon est, Lyon ouest et Lyon nord.

⁴⁵² Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, courrier du directeur de l'UER de sciences de l'homme et de son environnement au recteur d'académie du 18 juin 1969.

⁴⁵³ Il les considère comme des « créations fictives ». Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, courrier du professeur Vignon au recteur d'académie. Les propos rapportés par le professeur Vignon sont d'Olivier Guichard.

⁴⁵⁴ Les représentants scientifiques menacent ainsi de démissionner des fonctions électives qu'ils occupent. Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°2, déclaration des représentants des UER scientifiques, 12 février 1970.

directes de Claude Allègre. Les deux plans ne prescrivent par contre pas un ensemble d'opérations à réaliser à la périphérie :

« La démarche, elle aussi était nouvelle. On s'attendait à nous voir arriver avec des cartes, des implantations, des projets de décision. Nous arrivions avec des principes et des méthodes. Au lieu de décider de Paris ce qui devrait se faire dans telle ou telle province, nous proposons la méthode inverse. »⁴⁵⁵

La fixation des projets à réaliser est en effet renvoyée à la périphérie. Lors des négociations d'U2000 et de U3M à Lyon, l'initiative est périphérique : c'est essentiellement par des discussions entre l'ensemble des acteurs locaux qu'est élaborée la liste des projets proposés au ministère⁴⁵⁶. L'autonomie des établissements et la contractualisation des relations avec les universités engagées au début des années 1990 poussent la centrale parisienne à s'appuyer sur les négociations locales. Dès lors qu'il existe une communauté universitaire sur place, les possibilités d'initiative parisienne dans les négociations sont réduites. La possibilité de constituer une quatrième université à Lyon est ainsi soutenue par Claude Allègre au début des années 1990⁴⁵⁷ ; elle n'est cependant pas retenue par les acteurs locaux qui sont en charge des négociations d'U2000. Alors même que le découpage des universités apparaît parfois insatisfaisant aux acteurs des services centraux, ils ne peuvent provoquer une redéfinition des établissements. Le pouvoir central réside plus dans une capacité à orienter les négociations locales à travers des dispositifs incitatifs. La redéfinition des universités s'avérant complexe à provoquer, le centre cherche par exemple à promouvoir la coopération entre les établissements⁴⁵⁸. La stratégie ministérielle de promotion de la coopération entre les établissements universitaires aboutit bien à la constitution du pôle universitaire lyonnais. Le pouvoir du ministre et de son cabinet résident dans la définition de priorités pour les deux plans qui orientent les négociations locales. Les priorités données dans U3M aux bibliothèques universitaires, à la vie étudiante et à la région parisienne viennent infléchir les projets proposés par les acteurs locaux :

« Dans la rédaction des lettres de mandat [envoyées aux préfets de régions et aux recteurs], il y avait une adaptation à chaque région en fonction des priorités que le ministre avait défini. On avait corrigé, enrichi à partir des premiers canevas que les préfets avaient fait remonter des régions. »⁴⁵⁹

⁴⁵⁵ Claude Allègre, *L'âge des savoirs*, op. cit., p. 132.

⁴⁵⁶ Les équilibres qui règlent ces négociations périphériques sont analysés dans les chapitres 4 et 6.

⁴⁵⁷ « L'université Lumière dégage son projet Lyon IV », *Libération*, 6-7 octobre 1990.

⁴⁵⁸ Armand Frémont déclare ainsi que « [les universités des grandes villes de l'est et du sud-est] sont mal organisées car les découpages d'après 68 ont fait des ravages, et leur principal handicap est le manque de lisibilité. Plutôt que de nous aventurer dans de grandes batailles de reconstruction institutionnelle – même si cela n'aurait pas fait de mal à Marseille, Lyon voire Toulouse – nous avons mis en avant la notion de pôle européen ». « L'université de l'an 2000. Armand Frémont : « La nouvelle carte universitaire a permis un rééquilibrage entre les régions », *Le Monde*, 12 mai 1992.

⁴⁵⁹ Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.

Les négociations locales sont donc encadrées par des priorités ministérielles qui sont respectées. Pendant U3M, les priorités accordées aux bibliothèques universitaires, à la recherche et à la vie étudiante par exemple se retrouvent effectivement dans les engagements contractualisés⁴⁶⁰. Si la fixation de la liste des projets à réaliser s'élabore bien à la périphérie, le ministre en définissant des priorités pèse sur les négociations qui sont localement construites. Les plans U2000 et U3M ne s'apparentent, pour nous, pas aux « politiques constitutives » au sens que donnent Patrice Duran et Jean-Claude Thoenig à cette notion⁴⁶¹ : si la fixation des opérations à réaliser est bien renvoyée à la périphérie, le centre ministériel garde la capacité d'encadrer ces négociations en pesant sur les directions retenues. Les politiques d'implantation universitaires ne nous semblent pas non plus affecter par des « incertitudes non structurées »⁴⁶². Le ministre est en effet capable de définir centralement les orientations qui doivent guider les négociations qui sont renvoyées à la périphérie. Le domaine d'action publique étudié, qui relève encore d'une logique d'équipement du territoire national, est donc un hybride entre le système qui prévaut dans les années 1960 où le centre fixe les objectifs et où les jeux périphériques entre notables et bureaucrates permettent des ajustements et les tendances contemporaines de l'action publique qui voient le centre perdre ses capacités à définir des orientations sur des problèmes diffus (chômage, environnement...) qui appellent une appréhension transversale. Pour définir les opérations à effectuer, le cabinet du ministre bute ici plus sur l'autonomie des universités que sur le changement dans la nature des problèmes à résoudre. Dès lors qu'il n'existe pas de communauté universitaire locale, le cabinet du ministre augmente ses capacités d'intervention propre. Pendant Université 2000, Claude Allègre contacte ainsi directement des élus locaux pour leur proposer des IUT :

« On avait des réunions région par région et on regardait ce qu'on pouvait faire là ou là. Moi, je l'ai vu [Claude Allègre] prendre son téléphone et appeler l' élu. J'ai entendu des choses comme : « François Poncet, est-ce que tu veux un IUT ? ». En dehors de toute procédure. Sur les choix, cela a été négocié au niveau politique. C'est Claude Allègre qui a vu tous les présidents de région. »⁴⁶³

Dans les deux périodes analysées, le cabinet du ministre et le ministre ne semblent donc disposer que d'un pouvoir limité d'initiative. Leur capacité à infléchir la conduite des politiques d'implantation universitaire dans l'agglomération lyonnaise réside beaucoup

⁴⁶⁰ Ainsi sur 2 milliards de francs, 249,6 millions de francs sont consacrés aux bibliothèques universitaires et 367,7 millions à la vie étudiante dans le contrat de plan 200-2006 de la région Rhône-Alpes. Contrat de plan Etat / région 2000-2006, Conseil régional Rhône-Alpes, programme 1 « Enseignement supérieur ».

⁴⁶¹ « Une politique constitutive édicte des règles sur les règles ou des procédures organisationnelles. Elle ne dit pas quelle est la définition du problème et quelles sont les modalités de son traitement opérationnel. » Patrice Duran et Jean-Claude Thoenig, « L'Etat et la gestion publique territoriale », *art. cit.*, p. 601.

⁴⁶² Une incertitude non structurée caractérise « des situations où la connaissance nécessaire à la formulation des problèmes, c'est-à-dire la théorie d'un programme général est absente ». *Ibid.*, p. 597.

⁴⁶³ *Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.*

plus dans un pouvoir d'opposition aux projets présentés par la périphérie. Le cabinet dispose ici, dans les deux périodes, de la maîtrise d'une zone d'incertitudes et de marges de manœuvre importante quant à l'appréciation des projets locaux.

Dans les années 1960, l'application de la loi Faure est la voie qui permet au cabinet ministériel d'exercer son influence sur la conduite des programmes immobiliers lyonnais. En effet, une implantation pour être décidée doit être assortie d'un programme pédagogique qui comprend un descriptif précis des enseignements réalisés dans le nouveau bâtiment. Or, ceux qui ont servi à l'achat du domaine de Lacroix Laval sont basés sur l'organisation facultaire. La loi Faure supprimant les facultés, ils deviennent caducs. Les universitaires lyonnais doivent donc proposer à nouveau un programme pédagogique pour l'université de Lacroix Laval. C'est dans l'examen de ces projets que le cabinet dispose d'une marge de manœuvre. En effet, les universités doivent, aux termes de la loi, être constituées par un décret ministériel. C'est le ministère de l'Education nationale qui dispose de la capacité institutionnelle de créer les universités. Il ne s'agit pas ici d'une compétence liée : les déclarations des fonctionnaires centraux attestent de la volonté ministérielle d'exercer un contrôle effectif de la pluridisciplinarité des projets :

« Le ministre s'est réservé le remodelage des universités, il les veut pluridisciplinaires. Certes, si sur le plan local, les unités récemment créées proposent de composer une université qui soit de dimension raisonnable et pluridisciplinaire, le ministre en tiendra compte. » ⁴⁶⁴

L'imprécision de la rédaction législative donne une marge de manœuvre considérable au cabinet dans l'appréciation des projets. Aux termes de la loi, les universités doivent associer « autant que possible les arts et les lettres aux sciences et aux techniques » ⁴⁶⁵. Or, s'il est clair très tôt que le ministre refuse l'érection des anciennes facultés en universités, le « seuil » minimum de pluridisciplinarité n'est à aucun moment précisé. Concept plastique, elle permet au ministère d'accepter ou de refuser les projets proposés par les universitaires selon la stratégie ministérielle qui varie avec le contexte. C'est bien ici le cabinet du ministre et le ministre lui-même qui disposent de la maîtrise de cette zone d'incertitudes. Nous n'avons en effet pu relever aucune consultation dans les archives d'une mission scientifique composée d'universitaires et chargée d'évaluer les projets présentés ⁴⁶⁶. Si une commission des statuts composée notamment d'universitaires est bien mise en place ⁴⁶⁷, elle n'intervient qu'une fois le projet de création d'université accepté par le ministre. C'est donc le ministre de l'Education nationale et son cabinet qui

⁴⁶⁴ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°6, compte-rendu de la réception de Mr Praderie le 15 octobre 1968.

⁴⁶⁵ Article 6 de la loi d'orientation de l'enseignement supérieur du 12 novembre 1968.

⁴⁶⁶ Il n'y a par exemple pas de mission scientifique comme dans le cas des procédures d'habilitation des diplômes. Voir sur ce point Erhard Friedberg et Christine Musselin, *L'Etat face aux universités en France et en Allemagne*, Paris, Economica, 1993, pp. 49-60.

⁴⁶⁷ Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, arrêté du 23 février 1970 portant création d'une commission des statuts.

disposent ici d'un véritable pouvoir résultant largement de l'imprécision et de l'incomplétude de la définition de la pluridisciplinarité⁴⁶⁸.

Le sort variable réservé à des demandes identiques illustre cette marge de manœuvre ministérielle dans l'interprétation de la loi. En 1972, le projet de constitution d'une université Lyon III à Lacroix-Laval émerge autour de la biologie, de la pharmacie, de la physique, de l'économie et de l'aménagement du territoire⁴⁶⁹. Lui est adjoint le projet de constituer en centre-ville une université Lyon IV autour du droit, des sciences de l'antiquité et de l'italien⁴⁷⁰. Ce dernier projet n'a pas l'assentiment ministériel. Le cabinet du ministre le refuse donc au motif d'un manque de pluridisciplinarité. Une note datée de juin 1972 exprime « les plus sérieuses réserves » sur la constitution d'une université centrée autour du droit en centre-ville qui apparaît « comme un projet de création d'une université à dominante juridique qui se camoufle sous une université pluridisciplinaire »⁴⁷¹. Face au même projet présenté un an plus tard, le cabinet du ministre accepte la proposition lyonnaise. Le contexte et la stratégie ministérielle ont en effet changé. Dans le premier cas, Olivier Guichard cherche à ne pas revenir sur les découpages opérés et à ne pas favoriser la remise en chantier de l'application de la loi. Même quand les conseils d'universités traversent des périodes de crise très graves et demandent la scission, la position ministérielle reste ferme et refuse le redécoupage des universités :

« Je me suis récemment entretenu à ce sujet [au sujet de la possibilité d'une scission] non seulement avec le recteur mais avec deux membres du cabinet du ministre. Leur réponse est formelle. Aucun remodelage ne peut être envisagé à l'heure actuelle : si une université obtenait satisfaction sur ce point, d'autres trop nombreuses revendiqueraient à leur tour. »⁴⁷²

Dans le second cas, Joseph Fontanet, le successeur d'Olivier Guichard rue de Grenelle,

⁴⁶⁸ Patrice Duran remarque justement que « l'utilisation de la règle est aussi fonction des propriétés de la règle elle-même. (...) la plupart des règles formelles édictées pour réguler les comportements humains se caractérisent par un certain degré d'incertitude et d'incomplétude, ce qui les rend d'autant plus perméables aux répertoires de significations que les acteurs sociaux sont susceptibles d'introduire dans leur usage. » Patrice Duran, « Piloter l'action publique, avec ou sans le droit », *Politiques et management public*, vol. 11, n°4, décembre 1993, p. 18.

⁴⁶⁹ Le projet présenté par les universitaires lyonnais comprend des UER de biologie appliquée, de mécanique, de physique des matériaux, de langues vivantes, de sciences économiques, d'économie politique, d'aménagement du territoire et un centre d'éducation ouvrière. « Maurice Carraz, directeur de l'UER de pharmacie : « Sans l'université de Lacroix Laval, Lyon dans dix ans risque de perdre son industrie pharmaceutique » », *Echo Liberté*, 25 novembre 1972.

⁴⁷⁰ Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, note sur l'université Lyon II adressée au ministre, juin 1972. Le document n'est pas signé.

⁴⁷¹ Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, note sur l'université Lyon II adressée au ministre, juin 1972, p. 5. Le projet est définitivement refusé par le ministre lui-même qui déclare que « sur le plan pédagogique, les projets présentés par les universitaires lyonnais ne semblent actuellement ni cohérents, ni conformes à l'esprit de la loi d'orientation de 1968 dans la mesure où ils n'assurent qu'une pluridisciplinarité apparente. » « Le ministre de l'Éducation nationale : « le projet d'université à Lacroix Laval présente un triple inconvénient. Il est préférable de s'orienter à l'ouest. » », *Echo Liberté*, 15 novembre 1972.

cherche à favoriser le projet d'un de ses amis politiques ⁴⁷³ :

« la création de Lyon III, c'est Simmonet de A à Z. Il était le représentant de l'opposition au sein de Lyon II. Il était le doyen de la faculté de droit, donc une composante importante de l'université. Et l'ami personnel du ministre Fontanet. Vieux camarade de combat de la résistance, puis son adjoint au MRP. Fontanet était secrétaire général, lui était secrétaire général adjoint au MRP. Ministres ensemble dans le gouvernement des années 1960-1962. Donc tout cela a fait qu'il a réussi à dire : « l'université Lyon II est d'accord pour ce découpage ». » ⁴⁷⁴

L'appréciation de la pluridisciplinarité d'un projet s'évalue donc au prisme des intérêts du ministre. Le pouvoir ministériel n'est cependant pas sans limite : si le ministre dispose de marges de manœuvre pour accepter ou refuser une proposition des universitaires lyonnais, il en a moins pour définir et imposer lui-même un projet.

Dans les années 1990, le cabinet ministériel conserve sa possibilité d'empêcher la réalisation des projets locaux. S'ils ne sont pas explicités dans un cadre cognitif et normatif qui a la cohérence de celui proposé par le Commissariat général au plan dans les années 1950-1960, il n'en demeure pas moins que les objectifs ministériels fonctionnent bien comme un guide pour l'action. Ils reposent notamment sur l'affirmation d'une spécificité de l'enseignement supérieur, domaine qui ne doit pas être, pour Claude Allègre le promoteur des deux plans, subordonné aux objectifs d'aménagement du territoire ⁴⁷⁵. Ces principes reposent essentiellement sur la volonté de ne pas émietter par trop l'enseignement supérieur et de défendre des objectifs propres au secteur :

« [Claude Allègre] disait qu'il fallait une spécificité réelle de l'Education nationale. Pour les lycées et les collèges ok. Mais l'aménagement de l'enseignement supérieur doit être spécifique. » ⁴⁷⁶

Le ministère de l'Education nationale dispose en effet de la capacité institutionnelle à approuver ou à refuser les projets localement proposés. En conservant la compétence exclusive de l'enseignement supérieur, le cabinet du ministre dispose de la capacité à inventorier les projets localement constitués. La répartition des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales donne des ressources au cabinet pour exercer un pouvoir de contrôle sur les projets présentés. Dans U3M, chaque projet élaboré localement est visé par le ministre lui-même :

⁴⁷² Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°6, rapport de Mr Pelloux du 19 février 1971. Les propos sont prononcés devant le Conseil de l'université Lyon II.

⁴⁷³ Sur les liens unissant Jean-René Simmonet et le ministre Joseph Fontanet voir commission sur le racisme et le négationnisme à l'université Jean Moulin Lyon III, *Rapport à M. le Ministre de l'Education nationale*, septembre 2004, pp. 26-27.

⁴⁷⁴ Entretien avec Gilles Guyot, président de l'université Lyon III de 1997 à 2002, 12 février 2003.

⁴⁷⁵ C'est le sens de l'affirmation de Michel Garnier, le DPD du plan U3M pour qui : « L'université ne doit plus être un outil d'aménagement du territoire. Il convient plutôt de se préoccuper d'aménagement du territoire universitaire. » « Le gouvernement cherche à relancer le développement universitaire », *Le Monde*, 4 décembre 1998.

⁴⁷⁶ Entretien avec Francine Demichel, directrice de l'enseignement supérieur de 1998 à 2002, 9 juin 2003.

« Mais c'est vrai que le ministre pilotait cela directement. (...) tout a été validé programme par programme par le ministre. Pour le lancement d'U3M, il a fait une table ronde avec tous les présidents [d'université], il a reçu lui directement pendant deux ou trois heures, région par région, avec les directeurs concernés, mais lui personnellement les recteurs accompagnés des présidents, les représentants des préfets qui sont venus faire leur proposition pour U3M. Les propositions étaient faites localement recteur et présidents et ensuite vous avez des réunions tournantes qui étaient pilotées par Allègre et où il a validé les programmes académie par académie. »⁴⁷⁷

L'entrée en négociation oblige cependant le cabinet du ministre à composer avec les intérêts et les volontés des collectivités territoriales. La contractualisation peut orienter la construction de certains critères d'interventions. Ainsi, la décision de multiplier les implantations d'IUT est aussi un signe adressé aux élus des villes moyennes et des Conseils généraux⁴⁷⁸. La « centrale » parisienne compose donc bien en partie avec les volontés locales. Cette prise en compte des intérêts locaux ne s'opère cependant qu'à son initiative. Les demandes des notables locaux ne semblent trouver que des relais limités au sein du cabinet ministériel. Claude Allègre, dont la stratégie est tournée vers l'affirmation d'une spécificité de l'enseignement supérieur semble particulièrement réticent à la prise en compte des projets qui vont à l'encontre des objectifs arrêtés par le ministère de l'Education nationale. La mobilisation de ce pouvoir de veto est cependant liée à la stratégie adoptée par le ministre de l'Education nationale. C'est bien parce que Claude Allègre cherche à marquer la spécificité de l'enseignement supérieur que les autorités centrales affirment leur indépendance vis-à-vis de la périphérie et des organismes interministériels comme la DATAR. Dans d'autres contextes, la sensibilité ministérielle aux demandes des élus locaux peut être plus grande. Ainsi, lors de la discussion de la loi Pasqua sur l'insistante demande du Sénat et des élus des villes moyennes⁴⁷⁹, François Bayrou n'exerce pas son droit de veto sur la constitution d'université thématique dans les villes moyennes alors même que cette décision rencontre l'opposition du CNESER et de la CPU.

Dans le cas lyonnais et bien qu'ils disposent de relais au sein même du gouvernement pendant U3M⁴⁸⁰, les élus ne font pas d'interventionnisme dans la gestion du dossier universitaire :

« Ce n'est pas une classe politique très interventionniste, la classe politique lyonnaise. C'est une classe locale très compétente. Mais peu d'interventions. Ce n'est pas le midi si vous voulez. Là où les gens sont très interventionnistes, c'est quand même le midi. Ils envoient des lettres, ils passent des coups de fil. Alors

⁴⁷⁷ Ibid.

⁴⁷⁸ « Le schéma Université 2000 en conseil des ministres. Le gouvernement veut multiplier les IUT », *Le Monde*, 8 mai 1991.

⁴⁷⁹ « La mission sénatoriale de Monsieur François Poncet préconise une stratégie de rupture. Douze commandements pour relancer l'aménagement du territoire. » *Le Monde*, 12 janvier 1994.

⁴⁸⁰ Jean-Jack Queyranne est, au moment d'U3M, membre du gouvernement de Lionel Jospin. Il est secrétaire d'Etat à l'outre-mer puis pendant une brève période ministre de l'Intérieur.

qu'à Lyon, ils font leur dossier. »⁴⁸¹

Les projets proposés par le recteur aux instances centrales sont acceptés par le ministère de l'Education nationale⁴⁸².

Sur la période d'analyse retenue, le pouvoir du ministère de l'Education nationale reste remarquablement stable. Sa localisation consacre toujours la prééminence du ministre et de son entourage sur les directions d'administration centrale. Cette localisation du pouvoir au cabinet du ministre résulte moins de sa situation au sommet de la pyramide hiérarchique que de la faible capacité d'intervention de services dénués d'information. Les modifications qui affectent la forme du réseau ne semblent pas avoir de conséquences majeures sur le pouvoir des services centraux du ministère de l'Education nationale : la décentralisation ne se traduit pas par un recul du pouvoir de la rue de Grenelle⁴⁸³. Le fait que l'enseignement supérieur échappe au transfert de compétences issus des lois de décentralisation permet le maintien du pouvoir du ministre et de son entourage le plus proche.

Au total, sur la période étudiée, le pouvoir des acteurs centraux évolue très diversement selon les institutions auxquelles ils appartiennent. Parler d'un recul « du » centre, dans un contexte de décentralisation, n'a pas grand sens pour les cas d'étude choisis. Ce sont en effet surtout les acteurs interministériels qui voient leur influence reculer. La substitution de la DATAR au Commissariat général au plan ne se fait pas à pouvoir constant. Sur la période d'analyse retenue, la répartition du pouvoir au niveau central voit l'affirmation des services centraux du ministère de l'Education nationale qui gagnent en influence par rapport à la période précédente. Si jusqu'en 1968, les décisions qui sont prises au sein de la « centrale » suivent les orientations définies par le Commissariat général au plan, les services centraux du ministère de l'Education nationale sont, dans la période contemporaine, plus autonomes dans la définition de leurs objectifs. Au niveau central, le département ministériel fait prévaloir ses objectifs sur l'interministériel. Ce n'est donc plus au centre que sont mis en compatibilité les objectifs sectoriels de l'action publique. Les évolutions dans la forme des réseaux étudiés ne se traduisent donc pas mécaniquement par un recul de l'ensemble des acteurs centraux. Pour cerner le renforcement de l'autonomisation de la centrale dans la définition de ses objectifs, il reste cependant à appréhender le pouvoir de la périphérie.

Chapitre 4. Vers un pouvoir périphérique sectoriel ?

⁴⁸¹ Entretien avec Francine Demichel, directrice de l'enseignement supérieur de 1998 à 2002, 9 juin 2003.

⁴⁸² Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁴⁸³ Ces remarques sont convergentes avec celles opérées par François Dupuy et Jean-Claude Thoenig peu de temps après la décentralisation. Les deux auteurs notent que les administrations centrales sont peu affectés par les changements issus de la décentralisation. François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *L'administration en miettes*, Paris, Fayard, 1985, p. 153.

Le pouvoir de certains acteurs centraux est donc en recul sur la période d'analyse retenue. Il convient maintenant de cerner l'évolution de l'influence de la périphérie sur les deux projets pour questionner l'hypothèse d'un glissement du pouvoir vers la périphérie du réseau dans la période contemporaine. Le recul des acteurs interministériels au niveau central amène l'analyste à questionner le rôle des acteurs porteurs d'une logique transversale (élus locaux et préfet) dans la construction des objectifs des politiques d'implantation universitaire.

La comparaison entre la conduite des deux projets atteste de changements très importants dans le pouvoir des acteurs périphériques. Les services déconcentrés de l'Etat sont très diversement affectés par les évolutions de la forme du réseau d'action publique (section 1). Les exécutifs des collectivités territoriales peinent à s'affirmer comme des acteurs influents du réseau d'action publique étudié (section 2). Les universitaires à l'inverse voient leur pouvoir sur la définition des objectifs largement conforté dans la période contemporaine (section 3).

Section 1. D'une interministérialité locale à l'affirmation du recteur

Sur les terrains investigués, les services déconcentrés de l'Etat sont toujours un lieu d'initiative. C'est toujours du bas qu'est impulsée l'action. La répartition des capacités d'initiative entre les services déconcentrés varient cependant considérablement d'une période à l'autre. Répartie dans les années 1960, elle est concentrée, dans les années 1990, entre les mains du recteur de l'académie de Lyon.

1. Préfet, recteur et directeur départemental de la Construction : des initiateurs sans moyens

Dans les années 1960, le dossier des implantations universitaires est géré de façon déconcentrée par une coopération entre le préfet de département, le recteur d'académie et le directeur départemental du ministère de la Construction. Les trois fonctionnaires tirent leur pouvoir dans la gestion du dossier de l'information dont ils disposent et de leur insertion dans les réseaux décisionnels locaux.

Le suivi constant des projets leur permet ainsi d'être des interlocuteurs obligés des administrations centrales sur le sujet. Proches du terrain, ils sont seuls capables de renseigner des services centraux lointains. Ainsi, le directeur départemental du ministère de la Construction est en relation avec le préfet de département, le recteur, les universitaires, les services centraux du ministère de la Construction et d'autres départements ministériels. Cette position nodale lui donne un accès continu à l'information qui fait défaut aux services centraux. Dès lors qu'il faut prendre une position sur le dossier de Lacroix Laval, notamment en cas d'intervention politique, les services centraux du ministère de la Construction demande son avis à l'autorité déconcentrée. C'est ainsi directement le chef de cabinet du ministre de la Construction qui saisit le directeur départemental pour un « *avis sur l'affaire* »⁴⁸⁴.

⁴⁸⁴ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, note confidentielle adressée par le chef de cabinet du ministère de la Construction au directeur départemental du ministère de la Construction, 6 juin 1959.

Le recteur profite de sa position à la limite du monde des administratifs et du monde des universitaires. En lien constant avec le directeur départemental du ministère de la Construction, il est la source d'information du ministère de l'Education nationale sur l'état d'avancement du dossier. Avant la mise en chantier de l'application de la loi Faure, le recteur d'académie centralise les données fournies par les facultés sur les évolutions des effectifs étudiants⁴⁸⁵. Il n'a cependant pas de marges de manœuvre quant au choix des cycles qu'il convient d'implanter. Ce choix s'effectue en fonction des besoins projetés des facultés : ce sont en effet les établissements dont le déficit en locaux est le plus criant au regard de l'évolution projetée des effectifs étudiants⁴⁸⁶ qui sont inclus dans les premiers projets d'implantation à Lacroix Laval. Les locaux à réaliser sont en effet prioritairement affectés aux premiers cycles⁴⁸⁷ et concernent les facultés de lettres, de droit et de sciences qui doivent connaître la plus forte croissance de leurs effectifs⁴⁸⁸. Si cette logique de l'affectation en fonction des besoins projetés ne donne pas un grand pouvoir d'orientation au recteur d'académie, celui-ci coordonne l'activité des universitaires dans la réalisation des programmes pédagogiques et centralise l'information au sein de ses services. Avant 1968, cet accès privilégié aux universitaires lyonnais sur les dossiers des implantations ne lui est guère disputé. Le faible investissement ministériel et universitaire lui permet de conserver un certain monopole de l'information. Après 1968 cependant, la situation d'urgence dans laquelle se trouve les établissements lyonnais et le contexte de recomposition des universités qui favorise l'implication de nombreux enseignants altèrent très largement le caractère monopolistique de l'accès aux universitaires. Le recteur d'académie n'est plus dans cette période un passage obligé de communication entre le monde universitaire et le monde administratif. Son accès lui est disputé par les missions envoyées sur place par les services centraux du ministère et par les universitaires eux-mêmes qui jouent, pour faire avancer leur projet, l'implication ministérielle.

Des trois fonctionnaires déconcentrés, le préfet de département est celui qui dispose de l'information la moins continue sur l'état d'avancement du dossier. Il profite cependant de son insertion dans les milieux décisionnels locaux. C'est le préfet qui connaît le

⁴⁸⁵ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, rapport rectoral relatif aux évolutions des effectifs étudiants à Lyon adressé au directeur départemental du ministère de la Construction, 12 décembre 1960.

⁴⁸⁶ Selon l'évaluation rectorale, les effectifs de la faculté de droit passent de 2050 étudiants en 1960 à 5000 en 1970, ceux de la faculté de médecine de 3 350 à 4 000, ceux de la faculté des sciences de 4 400 à 11 000 et ceux de la faculté de lettres de 3 100 à 7 000. *Ibid.*

⁴⁸⁷ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, proposition rectorale faite à la direction de l'équipement scolaire, universitaire et sportif citée dans une note interne à la direction départementale du ministère de la Construction du 19 juin 1961.

⁴⁸⁸ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, état des effectifs à installer dans les locaux à construire, besoins en surface et estimation des dépenses de construction, note interne de la direction départementale du ministère de la Construction du 12 février 1965. Le projet prévoit la construction de 16 800 m² de locaux et de 8 430 m² de bibliothèque universitaire pour la faculté des lettres, 55 200 m² de locaux et de 7 000 m² de bibliothèque pour la faculté des sciences et de 12 000 m² de locaux et de 4 530 m² de bibliothèque pour la faculté de droit.

premier le vœu de l'Ecole supérieure de commerce de Lyon de s'implanter à Lacroix Laval⁴⁸⁹. Après mai 1968 alors que l'urgence confine à la crise, il retrouve une information beaucoup plus constante sur l'état d'avancement des projets en présidant plusieurs réunions consacrées aux implantations universitaires.

Le recteur d'académie, le préfet et le directeur départemental du ministère de la Construction, par l'information dont ils disposent, sont donc des interlocuteurs obligés des services centraux. L'information circule de manière remarquable entre les trois fonctionnaires. Le directeur départemental de la Construction est celui qui centralise le plus d'information dans la période où il est impliqué. En effet jusqu'en 1968, recteur et préfet communiquent relativement peu. L'échange d'information s'opère donc essentiellement par des échanges entre le directeur départemental de la Construction et le préfet et entre le directeur départemental de la Construction et le recteur d'académie. L'usage de l'information est ici très différent de celui généralement observé dans les services administratifs⁴⁹⁰ : ces pratiques d'échanges d'informations tiennent largement au déficit de moyens dont disposent les trois fonctionnaires. Devant associer le centre à leurs initiatives pour réussir, ils tentent de se constituer des soutiens au niveau départemental. La circulation de l'information n'est pas une règle invariable du fonctionnement des services déconcentrés. Les services déconcentrés du ministère des Finances font ici exception. Le service de l'enregistrement des domaines alors qu'il procède à une réévaluation du montant nécessaire à l'expropriation du propriétaire du domaine n'avertit ni le préfet, ni le directeur départemental de la Construction. Le préfet l'apprend par le propriétaire ce qui provoque le courroux du représentant de l'Etat dans le département :

« Laissez moi vous dire combien il est regrettable que ni les services de la construction ni la préfecture n'aient été tenues informés de la nouvelle estimation effectuée depuis plusieurs mois déjà et que j'ai apprise par l'intéressé [Mr Franchini]. L'on dénonce volontiers les méfaits de l'administration verticale, les cloisons étanches qui séparent les différents services et la regrettable ignorance du rôle de coordination joué par le préfet. Je déplore que votre direction ait donné un exemple de ces errements. »⁴⁹¹

Les trois fonctionnaires profitent de leur connaissance des dossiers pour s'affirmer comme des acteurs influents dans la gestion des programmes étudiés. Dans un monde administratif où les attermoissements sont nombreux, ils disposent d'une capacité d'initiative remarquable. Ce sont eux qui sont à l'origine de l'achat des terrains de Lacroix Laval et de Bron-Parilly. Dans le premier cas, c'est le directeur départemental du ministère de la Construction qui fait montre de capacité d'initiative. Le propriétaire du domaine, Mathieu

⁴⁸⁹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, lettre du directeur de l'Ecole supérieure de commerce au préfet du Rhône du 21 juin 1962.

⁴⁹⁰ François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *L'administration en miettes*, Paris, Fayard, 1985, p. 55 et suivantes ; François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *Sociologie de l'administration française*, Paris, Armand Colin, 1983, pp. 57-60.

⁴⁹¹ *Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier du préfet du Rhône au directeur de l'enregistrement des domaines du 14 décembre 1962.*

Franchini, souhaite réaliser une vaste opération immobilière. Il saisit le directeur départemental du ministère de la Construction pour une demande de renseignements d'urbanisme⁴⁹². Le fonctionnaire retarde sa réponse⁴⁹³ et, connaissant le besoin de locaux universitaires sur l'agglomération lyonnaise, avertit le recteur d'académie et le préfet de l'intérêt de ces terrains. La position arrêtée en accord avec les deux autres fonctionnaires déconcentrés consiste à signifier au propriétaire l'impossibilité de la réalisation de toutes opérations immobilières privées en raison de la réservation de son domaine pour les besoins du service public⁴⁹⁴. Cette réservation n'est cependant nullement effective et n'intervient qu'à posteriori⁴⁹⁵ : les trois fonctionnaires choisissent donc d'intervenir au moyen d'une procédure illégale. Au delà de son caractère anecdotique, cette situation dénote de la capacité des fonctionnaires locaux à échanger des informations, à coordonner leur action et à lancer des projets.

Alors que la question de l'immobilier universitaire devient des plus urgente, c'est le préfet qui, sur proposition du maire de Lyon Louis Pradel, porte à la connaissance du cabinet du ministre de l'Education nationale la disponibilité des terrains de Bron-Parilly⁴⁹⁶.

Le recteur d'académie semble être celui qui dispose dans cette période du moins de marges de manœuvre pour prendre des initiatives. Elles ne sont, de plus, pas toujours suivies d'effets. Ainsi, lors de la crise qui traverse le Conseil de l'université Lyon II en 1973, c'est le recteur qui est chargé de proposer les voies de règlement du conflit. Son rapport demande bien que la scission entre Lyon II soit acceptée par le ministère. Il est ici suivi par les services centraux. L'acceptation ministérielle de la scission ne peut cependant lui être attribuée. La situation de crise qui affecte le Conseil d'université et les liens qui unissent le ministre à certains promoteurs du projet de Lyon III jouent certainement tout autant. Le rapport rectoral qui aboutit à la scission prévoit par contre la constitution d'une université Lyon IV centrée autour des sciences appliquées :

« ... à plus long terme, l'université Lyon IV de Lacroix Laval, à dominante sciences appliquées », devrait être constituée à partir d'UER composant Lyon I,

⁴⁹² Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier de Mathieu Franchini au directeur départemental du ministère de la Construction du 15 mars 1958.

⁴⁹³ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier du directeur départemental du ministère de la Construction à l'Ingénieur en chef des Ponts et Chaussées du 26 mars 1958.

⁴⁹⁴ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier du directeur départemental du ministère de la Construction à Mr Franchini du 4 août 1958.

⁴⁹⁵ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°34, courrier du directeur départemental du ministère de la Construction au préfet du Rhône du 18 juillet 1958. L'inscription du projet au groupement d'urbanisme de la région lyonnaise et sa réservation pour les besoins du service public n'est effective que le 2 février 1962. (ADR, série 2690W, carton n°34, lettre du directeur départemental de la Construction au ministère de la Construction du 28 janvier 1965).

⁴⁹⁶ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du préfet du Rhône au cabinet du ministre de l'Education nationale.

Lyon II et Lyon III, la création de cette université supposant une nouvelle redéfinition et une scission de certaines UER. »⁴⁹⁷

Le projet ne voit cependant jamais le jour. La création de cette université supposerait en effet une volonté ministérielle et universitaire de le faire aboutir. Le pouvoir d'initiative du recteur s'arrête donc là où commencent les zones d'incertitudes maîtrisées par les autres acteurs du ministère de l'Éducation nationale.

Le pouvoir des trois fonctionnaires est celui d'initiateurs sans moyen. L'information dont ils disposent, leur insertion dans le milieu local et leur capacité à se coordonner les dotent d'une faculté importante d'initiative. Dans la conduite du dossier de Lacroix Laval, ils sont, avec les deux assesseurs des facultés de lettres et de droit, des soutiens essentiels au projet. Ils souffrent cependant d'un déficit de moyens évidents. Sans capacité budgétaire, ils sont dépendants des services centraux de leur ministère ou des notables locaux pour mobiliser des fonds. Incapables d'orienter le comportement des autres acteurs, ils ne sont que des centres d'impulsion de l'action publique et doivent associer autour d'eux et des projets qu'ils promeuvent. Trente ans plus tard, la situation des représentants de services déconcentrés de l'État a considérablement évolué.

2. L'affirmation rectorale sur la conduite des politiques d'implantation universitaire

Les services déconcentrés de l'État impliqués dans la gestion des politiques d'implantation universitaire ne sont pas les mêmes que dans les années 1960. Les services de l'Équipement sont exclus du réseau. Le préfet n'intervient plus au titre de ses fonctions départementales mais régionales. Seul le recteur d'académie ne voit pas son accès au réseau affecté. S'il est toujours dépendant de la « centrale » et des universitaires locaux dans la réussite de ses initiatives, l'ouverture du réseau aux collectivités territoriales se traduit, pour lui, par un surcroît de pouvoir.

L'essentiel du pouvoir du recteur réside dans sa capacité à s'assurer le monopole de l'accès aux universitaires locaux. Quand il parvient à clore cette entrée, il dispose d'un pouvoir important face au préfet de région et aux collectivités locales. Dès le lancement de l'opération de la Manufacture des Tabacs, le recteur d'académie apparaît comme l'un des interlocuteurs incontournables des collectivités territoriales dans leurs relations aux universités. Michel Noir et Jean-Michel Dubernard lui confient ainsi la responsabilité d'organiser les négociations entre universitaires lyonnais pour régler la question de la répartition des locaux⁴⁹⁸. C'est sous sa présidence que la décision est prise d'accorder les locaux à l'université Jean Moulin Lyon III. Lors du schéma Université 2000 et du plan U3M, c'est encore le recteur d'académie qui initie les négociations entre les présidents d'université qui aboutissent à la définition d'une liste d'opérations à réaliser.

Dans ces réunions, le recteur ne dispose cependant pas de marges de manœuvre

⁴⁹⁷ Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, lettre du recteur à la direction générale de l'enseignement supérieur du 6 juillet 1973.

⁴⁹⁸ Entretien avec Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991, 25 mars 2003 ; entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.

extrêmement importantes. Il est dépendant des présidents d'université et de leur capacité à élaborer entre eux un compromis qu'il ne peut leur imposer. Seul acteur à ne pas être directeur ou président d'établissement, il profite de son altérité pour proposer des solutions. Le recteur d'académie occupe donc ici une position de médiateur entre les négociateurs. Lors des négociations préparatoires à U2000, c'est le recteur Daniel Bancel qui rédige le premier document d'orientation⁴⁹⁹. Le pouvoir d'initiative ne se double pas d'une capacité à imposer le compromis ou à prescrire une attitude à une université. Le recteur intervient ainsi en tant que chancelier des universités respectueux de l'autonomie des établissements. Souvent universitaire, c'est son statut d'universitaire que le recteur met avant :

« Ah oui. Je suis leur collègue, un des leurs. Ni plus ni moins. Je suis nommé en conseil des ministres mais en réalité je suis leur collègue. J'ai le même attachement à l'université. La même passion, la même philosophie, la même indépendance. (...) Je connais l'université, je n'essayais pas d'être le patron. C'est sûr qu'un énarque qui serait recteur ou président d'université, quelqu'un qui n'appartiendrait pas au corps, cela ne serait pas possible. »⁵⁰⁰

La stratégie du recteur d'académie est donc orientée par le respect de l'autonomie universitaire. Il propose des arbitrages sans jamais cependant les imposer aux directeurs des grandes écoles et aux présidents d'université. Les deux recteurs présents à Lyon dans la décennie 1990 adoptent la même stratégie dans leur rapport aux universités :

« Ce qui est remarquable chez le recteur [Maurice Niveau] c'est qu'il a joué un rôle de chancelier et non de recteur avec nous. Il a toujours laissé les présidents responsables des affaires mais en tant que chancelier, il a joué son rôle. Un peu un rôle de monarque constitutionnel. Un peu roi des Belges, vous voyez. »⁵⁰¹
« [Le recteur] organise toutes les coordinations qui sont liées au plan Etat-région notamment. Il fait des propositions aussi. Mais il n'impose pas. Les recteurs sont assez prudents par rapport à cela, ils sont tous universitaires. Ils mettent toujours en avant l'autonomie des universités. »⁵⁰²

Le recteur d'académie dispose donc dans la fixation des objectifs d'un pouvoir de propositions lié à sa position de neutralité. Son pouvoir dépend de la capacité des universitaires à élaborer des compromis. A Lyon, le contexte des années 1990 est favorable à la formalisation d'un projet consensuel⁵⁰³.

La stratégie rectorale consiste à ne pas s'écarter de cette position d'impartialité entre les présidents des établissements. Les orientations politiques des recteurs ne jouent pas à Lyon dans les relations qu'ils entretiennent avec les représentants des établissements.

⁴⁹⁹ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁵⁰⁰ Entretien avec Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991, 25 mars 2003.

⁵⁰¹ Entretien avec Michel Cusin, président de l'université Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

⁵⁰² Entretien avec Bruno Gelas, président de l'université Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

⁵⁰³ Voir *infra*.

A l'image du préfet dans les années 1960, c'est une position de neutralité politique qui est adoptée par le recteur d'académie. Ainsi, le recteur Maurice Niveau a d'excellentes relations avec le président de l'université Lyon II, Michel Cusin, alors que pour reprendre l'expression du président de Lyon II « ils ne sont pas du même bord »⁵⁰⁴. La neutralité du recteur Daniel Bancel est également soulignée par le président de Lyon III Henri Roland bien que, là encore, les avis politiques divergent⁵⁰⁵. Dans un monde universitaire tourné vers le respect de l'autonomie des établissements, la conduite rectorale des débats n'est pas vécue par les présidents d'établissement comme une intervention extérieure. Le fait que les deux recteurs qui interviennent soient aussi des pairs, professeurs d'université, apparaît ici comme une garantie pour les présidents d'université.

Le recteur d'académie peut cependant jouer des jeux plus indépendants des intérêts universitaires locaux en cherchant à promouvoir des projets propres de délocalisation d'établissements parisiens sur l'agglomération lyonnaise. Il trouve ici des marges de manœuvre supplémentaires. Ainsi, c'est le recteur Daniel Bancel qui est à l'origine de la délocalisation de l'ENSATT à Lyon. Informé de la situation immobilière catastrophique de l'établissement parisien et des difficultés de son directeur à retrouver des locaux dans l'agglomération parisienne, il lui propose une installation à Lyon, dans le 5^{ème} arrondissement⁵⁰⁶. Après avoir recueilli très rapidement l'avis favorable des représentants des collectivités territoriales, le recteur réussit à faire aboutir le projet.

La capacité du recteur à s'intégrer dans les négociations qui se déroulent entre les présidents d'universités lyonnaises et les directeurs des grandes écoles en fait un partenaire obligé de la négociation financière. Le recteur cherche à clore l'accès aux négociations sur la définition de la liste des opérations. Il ne communique dans la phase de définition des opérations qu'avec les présidents d'université et les directeurs des grandes écoles. Il cherche ainsi à marginaliser les services centraux du ministère de l'Education nationale avant que les discussions avec les universitaires et les directeurs de grandes écoles ne soient closes. S'il respecte les priorités dégagées par le ministre, le recteur tente de minimiser les interventions centrales dans les négociations locales :

« On a eu quelques difficultés avec le schéma stratégique [qui devait reprendre les orientations d'U3M] parce qu'on n'y avait pas fait attention. Parce qu'il nous fallait rédiger un schéma stratégique qui devait ensuite être intégré dans un schéma national. Et il se trouve que c'est Guy Aubert qui avait la responsabilité

⁵⁰⁴ Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003. L'entente entre le recteur d'académie et Michel Cusin est d'autant plus remarquable que Maurice Niveau a été directeur de cabinet de la secrétaire d'Etat aux universités Alice Saunier-Seïté, à la fin des années 1970. Cette période est marquée par une crise très importante entre l'université Lyon II et le secrétariat d'Etat. Mme Saunier-Seïté avalise en effet le transfert de quatre enseignants de langues (deux maître-assistants d'allemand, un maître de conférence d'anglais et un assistant d'arabe) de Lyon II à Lyon III en dehors de toute vacance de poste ou de mutation. La décision revient à transférer quatre postes de Lyon II à Lyon III, les enseignants partant avec leur poste. La décision est annulée pour excès de pouvoir par le tribunal administratif de Lyon. « Le tribunal administratif de Lyon estime que la secrétaire d'Etat aux universités a pratiqué un détournement de pouvoir », *Le Monde*, 17-18 juillet 1978.

⁵⁰⁵ Entretien avec Henri Roland, président de Lyon III de 1992 à 1997, 3 juin 2003.

⁵⁰⁶ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

de le faire. On a envoyé une première version qui n'était pas bonne, on n'avait pas pris le temps de le faire. Guy Aubert m'a appelé un jour en me disant : « tu te fous de moi. On va rejeter ton truc. » Il m'a dit : « je suis au courant de ce que vous faites, tu peux prendre la peine de rédiger quelque chose de correct sur ce qui se passe à Lyon. » Je lui ai dit : « tu as raison ». J'ai donc réuni l'ensemble des responsables en leur disant qu'on avait remis une mauvaise copie. J'avais obtenu un délai de 15 jours. Les rapporteurs ont terminé leur examen par Rhône-Alpes. En 15 jours, en utilisant les courriers électroniques, on a rédigé quelque chose. Les réactions étaient extrêmement positives. (...) Moi, j'ai une position qui froisse quelquefois au niveau de la « centrale », c'est de dire qu'il n'y a pas de hiérarchie entre un directeur d'administration centrale et un recteur. Le ministre a deux types de collaborateurs directs qui sont les directeurs qui veillent à l'équilibre national et les recteurs qui sont chargés d'animer sur un territoire national. A partir du moment où les directeurs explicitent clairement ce qu'ils attendent en terme d'équilibre national, sauf cas particulier, le recteur ne doit pas revoir sa copie. Ce n'est pas à un directeur d'arbitrer les choses locales. »⁵⁰⁷

Il adopte la même position vis-à-vis des partenaires locaux. Mettant en avant le nécessaire respect de l'autonomie universitaire, le recteur cherche à minimiser les interventions locales dans la définition de la liste des opérations à réaliser :

« En aucune manière, les collectivités ne peuvent demander aux universités de développer tel ou tel aspect de recherche parce que cela correspond à leur souhait. S'il y a des retombées c'est bien qu'on le fasse, mais ce ne doit pas être au détriment de la volonté universitaire de pousser plus loin dans une recherche fondamentale dans laquelle on ne voit pas très bien quelles pourraient être les incidences. Ce qu'on avait fait en 1991 me paraissait une bonne procédure. Quand on fait un contrat avec une collectivité, la première étape c'est de dire quelles sont les exigences premières du développement universitaire. La règle première c'est que ce doit être au profit du développement scientifique. Là, il y a des choses qu'il vaut mieux que l'on dise tout de suite. D'abord on construit la stratégie scientifique et ensuite on construit les partenariats qui respectent cette stratégie scientifique. »⁵⁰⁸

Le recteur adopte la même position face au préfet de région. Il cherche à marginaliser l'institution préfectorale dans les négociations avec les universitaires. Il profite d'un changement de préfet au moment du lancement du schéma Université 2000 pour arrêter un projet sans interventions préfectorales :

« J'ai profité aussi qu'il y a eu une vacance à la préfecture. Peu de temps après mon arrivée, le préfet a changé. Paul Bernard est arrivé. Le temps qu'il se mette au courant, c'était terminé. Quand il a commencé à s'intéresser à U2000, il avait le tableau que je vous ai indiqué : liste des opérations, financement, partage des enveloppes financières. »⁵⁰⁹

Nous retrouvons ici des stratégies de rétention d'information mises en évidence par

⁵⁰⁷ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁵⁰⁸ Ibid.

⁵⁰⁹ Ibid.

Jean-Claude Thoenig et François Dupuy⁵¹⁰. Dans la période de définition des projets qui concernent les établissements lyonnais, la relation aux présidents d'université et aux directeurs de grandes écoles est la seule relation positive entretenue par le recteur d'académie. Le contexte stratégique par rapport aux années 1960 a largement évolué : la multiplication des financeurs assure au recteur la certitude de l'ampleur des fonds mobilisés. Alors que les acteurs déconcentrés doivent associer le centre pour obtenir des ressources financières rares dans les années 1960, dans la période contemporaine le recteur peut jouer sans risque la fermeture de l'accès aux universitaires. Une fois la liste des projets arrêtée, le recteur se fait le porteur des projets définis auprès des financeurs. Il entretient alors à nouveau des relations plus fréquentes avec le centre ministériel et surtout avec les exécutifs des collectivités territoriales qui sont amenés à financer les projets. Ce n'est donc qu'une fois la stratégie définie entre universitaires, directeurs des grandes écoles et recteur que les discussions avec les autres partenaires s'engagent.

Face aux services centraux du ministère et aux collectivités territoriales, le recteur est le promoteur des projets définis en liaison avec les présidents d'université et les directeurs des grandes écoles. Le recteur Bancel prend ainsi des initiatives personnelles qui lui permettent d'obtenir des arbitrages favorables à son académie. Les exécutifs locaux apportent un soutien constant au développement universitaire. Par le réseau de relations dont il dispose à Matignon et rue de Grenelle, le recteur Daniel Bancel parvient à faire augmenter les sommes étatiques réservées à son académie :

« Allègre m'a vu venir : il m'a dit je ne bougerai pas, je ne peux pas intervenir parce que cela ferait un peu trop gros, cela ferait un peu trop manipulation mais même si le directeur de la DPD, Michel Garnier, va hurler, je ne bougerai pas. Et finalement on a obtenu 150 millions de plus. Cela a été arbitré à Matignon. L'enveloppe de la région a été augmenté.(...) L'arbitrage de Matignon a été rendu en notre faveur. Il y avait une clause restrictive qui faisait que cela ne marcherait pas mais on l'a fait sauter par le Premier ministre au dernier moment. »⁵¹¹

Dans le partage de l'enveloppe régionale avec l'académie de Grenoble, le recteur de Lyon trouve encore des arbitrages favorables à son académie. Le recteur Bancel réussit à faire admettre à son homologue grenoblois l'idée d'un partage des sommes en fonction du nombre des étudiants présents sur les deux académies. Acceptée par le recteur grenoblois, la décision aboutit à réserver 60% des sommes aux universités lyonnaises :

« Une des premières visites que j'ai reçue quand je suis arrivé à Lyon, c'était la visite conjointe du SGAR et du président de la CURA qui était grenoblois. Je me souviens que dans cette réunion, on avait évoqué la tradition qui voulait que 60% des crédits aillent à Grenoble et 40% à Lyon. Je me souviens de la fin de cet entretien où je leur avais dit que je ne m'inscrirais pas tout à fait dans ce cadre-là. Le développement universitaire me paraissait devoir être un peu plus proportionnel aux effectifs étudiants. Je voyais plutôt, moi, inverser les rapports entre Lyon et Grenoble. Ils m'ont regardé avec un sourire un peu narquois en se

⁵¹⁰ François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *L'administration en miettes*, op. cit., p. 55 et suivantes ; François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *Sociologie de l'administration française*, op. cit., pp. 57-60.

⁵¹¹ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

disant : « ils rêvent un peu ». (...) Comme on avait des projets, j'ai revendiqué le fait que les enveloppes régionales soient réparties au prorata des étudiants, c'est-à-dire 60% [pour Lyon] et 40% [pour Grenoble]. Ce qui a fait beaucoup de remous. Au bout d'un moment, j'ai obtenu [l'accord] de la région, qui a senti qu'il y avait une opportunité, et puis du niveau ministériel. (...) [Ce partage] a beaucoup remué Grenoble. Cela s'est très mal passé. Je sais même qu'il y a des élus qui ont demandé une audience au ministre. (...) au moment d'U3M, on discutait de ce genre de stratégie et j'ai fait admettre à mon homologue grenoblois qu'on resterait sur le partage au prorata des effectifs étudiants. »⁵¹²

La répartition est reconnue comme favorable par les présidents d'université de l'époque⁵¹³. Si c'est le préfet de région qui formellement partage l'enveloppe ministérielle entre les académies de Lyon et Grenoble, il se range à l'accord conclu entre les deux recteurs⁵¹⁴. Par le soutien qu'il obtient des collectivités territoriales, par les arbitrages favorables qu'il trouve au ministère, le recteur parvient donc à trouver les sommes nécessaires à la concrétisation des projets lyonnais. L'influence rectorale est également perceptible dans la mise en œuvre des contrats.

Pendant la mise en œuvre du contrat de plan Etat-région, le recteur d'académie est responsable du choix, en accord avec les présidents d'université, des opérations qui sont prioritairement engagées. C'est lui qui transmet la liste annuelle des demandes de crédits aux services du préfet de région, liste qui est ensuite visée par la Conférence administrative régionale (CAR) et le Comité régional de programmation et de suivi (CRPS) puis transmise à la direction de la programmation et du développement du ministère de l'Education nationale. S'ils peuvent intervenir sur le niveau des sommes demandées, les services du SGAR ne touchent jamais à l'ordonnancement des priorités. Le recteur d'académie dispose donc de la possibilité, toujours en accord avec les présidents d'université, de choisir les projets qui sont prioritairement engagés dans la mise en œuvre du contrat de plan.

L'exclusivité de l'accès rectoral aux universitaires, si elle est relativement assurée pendant la négociation des plans Université 2000 et Université du 3^{eme} millénaire, est disputée par les représentants des collectivités territoriales au recteur d'académie pendant la mise en œuvre des contrats de plan. Plusieurs opérations sont ainsi financées sur demande des présidents d'université par des collectivités territoriales en dehors des contrats de plan. Pour ne prendre que le cas de la Manufacture des Tabacs, l'aménagement d'espaces de restauration dans les locaux est pris en charge par le Conseil général du Rhône à la demande du président de Lyon III⁵¹⁵. Malgré les

⁵¹² *Ibid.*

⁵¹³ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003 ; entretien avec Pierre Vialle, 27 juin 2003, président de Lyon III de 1987 à 1992.

⁵¹⁴ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003. La marge de manœuvre préfectorale est de toute façon encadrée par le ministère de l'Education nationale : les lettres de mandat envoyées au préfet de région comportent des indications sur le partage des sommes entre les deux académies. Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 22 juin 2003.

protestations rectorales, les présidents d'exécutifs locaux financent hors CPER certaines opérations. Le recteur d'académie perd également sa position d'ordonnateur secondaire: les sommes investies par l'Etat dans les constructions universitaires transitent par les services du SGAR. Quand la maîtrise d'ouvrage des projets est assurée par les collectivités territoriales, le recteur perd l'information sur l'état d'avancement des dossiers.

Au total, le recteur voit sa position largement confortée par rapport aux années 1960. S'il est toujours dépendant des universitaires et des autorités centrales dans la formalisation et l'acceptation d'un accord sur les implantations à réaliser, la multiplication des financeurs lui donne des ressources supplémentaires pour concrétiser ses initiatives. Le contexte des années 1990 est donc favorable à l'augmentation du pouvoir d'influence du recteur d'académie. Il n'est nullement dépendant des collectivités territoriales. La décentralisation, par ses effets induits, renforce un service déconcentré de l'Etat. La situation rectorale est remarquable, la décentralisation aboutissant généralement à un recul de l'influence des services déconcentrés de l'Etat⁵¹⁶. Le préfet, à l'inverse, voit ses capacités d'initiative réduites à la portion congrue.

Le préfet de région ne dispose que de peu de moyens pour peser sur les décisions prises par les autres partenaires du financement des opérations. Institutionnellement, il occupe une place éminente dans la contractualisation des investissements avec les collectivités territoriales. Dans les schémas Université 2000 et dans le plan U3M, la conduite des négociations avec les collectivités territoriales est en effet déconcentrée. Ce sont les préfets de région et les recteurs qui doivent négocier les deux plans. L'absence de relais auprès des présidents d'université prive cependant le préfet de la capacité à orienter les objectifs de l'action. Si pendant Université 2000, on trouve des membres du SGAR dans le groupe de préparation du schéma régional d'aménagement et de développement des enseignements supérieurs en Rhône-Alpes, les orientations qui y sont définies sont immédiatement remises en cause par les négociations entre les présidents d'universités lyonnaises et le recteur d'académie⁵¹⁷. Le rapport Gentot se prononce pour la constitution d'une quatrième université lyonnaise :

« ... ces seuls chiffres [sur l'augmentation des effectifs étudiants dans l'académie de Lyon] démontrent qu'il est inévitable, sauf à rendre ingérables, celle des universités qui sont appelées à recevoir les flux les plus considérables de créer une quatrième université. »⁵¹⁸

Quelques mois plus tard, les négociations entre le recteur et les présidents d'université, elles, la refusent fermement⁵¹⁹. C'est cette dernière position qui est suivie : Lyon ne

⁵¹⁵ C'est l'opération dite « Bistrot de la Manu » est financée exclusivement et en dehors du contrat de plan par le Conseil général du Rhône sous maîtrise d'ouvrage de l'université Jean Moulin Lyon III.

⁵¹⁶ Catherine Grémion montre bien que les services de l'Etat ont généralement eu à pâtir de la décentralisation. (Catherine Grémion, « Que reste-t-il des administrations déconcentrées ? » dans Pierre Muller (dir.), *L'administration française est-elle en crise ?*, Paris, L'Harmattan, 1992, pp. 187-194.)

⁵¹⁷ Voir *infra*.

⁵¹⁸ *Rapport « Aménagement et développement des enseignements supérieurs en Rhône-Alpes », octobre 1990, p. 30*

compte toujours aujourd'hui que trois universités.

Les interventions directes auprès des présidents d'université ne sont pas non plus couronnées de succès. Lors de la préparation d'U2000, le préfet de région évoque la possibilité d'une implantation à Vénissieux d'un IUT de Lyon II dans le cadre d'une opération « politique de la ville ». Le projet rencontre l'opposition farouche d'Eric Froment qui refuse un éclatement supplémentaire de son établissement⁵²⁰. La position présidentielle est soutenue par le recteur. Le projet préfectoral est abandonné peu après. L'absence de relais auprès des présidents d'université prive donc le préfet de la capacité à orienter les objectifs de l'action. Les membres du SGAR, s'ils participent aux réflexions qui précèdent le schéma ne disposent d'ailleurs pas de la capacité à institutionnaliser les orientations qu'ils proposent. Le changement de préfet au moment des négociations d'Université 2000 ne favorise pas non plus la prise en compte des objectifs préfectoraux et laisse le champ libre au recteur pour conduire les négociations avec les présidents d'université⁵²¹.

La place occupée par le préfet dans la préparation des contrats de plan ne lui permet pas non plus de peser véritablement sur les orientations de l'action. Le préfet de région et les services du SGAR sont pourtant chargés de définir en amont les axes stratégiques qui doivent guider les négociations avec les collectivités territoriales⁵²². L'élaboration de la « stratégie de l'Etat en région » ne fournit pas au préfet de région les moyens d'orienter les investissements universitaires. Le contrat de plan 1994-1999 n'étant largement qu'une reprise des opérations non engagées dans U2000⁵²³, le préfet de région ne peut peser sur les orientations qui y sont définies. Les services du SGAR retrouvent des possibilités d'action au moment de la préparation du contrat de plan 2000-06. Dans l'exercice de prospective qu'ils doivent conduire préalablement à l'engagement des négociations financières avec les collectivités territoriales, les services d'études du SGAR envisagent le dossier universitaire en l'intégrant dans une vision globale de l'avenir de la région. Incluant le développement universitaire dans le renforcement de la compétitivité de Rhône-Alpes, la réflexion prospective se propose de « positionner les universités à l'échelle européenne »⁵²⁴. Pour répondre à cet objectif, elle propose de « renforcer l'ensemble Lyon/Grenoble dans son potentiel de recherche de niveau international, en liaison avec son environnement géographique immédiat et ses autres partenaires européens et mondiaux. »⁵²⁵ Cet objectif n'est cependant pas décliné en mesures

⁵¹⁹ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.

⁵²⁰ *Ibid.*

⁵²¹ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁵²² Entretien avec Marc Bonnet, chargé du suivi-évaluation du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes, 23 septembre 2002.

⁵²³ Entretien avec Martine Tacheau, attachée principale du service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

⁵²⁴ Préfecture de la région Rhône-Alpes, *Stratégie de l'Etat en Rhône-Alpes - CPER 2000-2006*, document relié, p. 17.

concrètes et chiffrées⁵²⁶. Il s'intègre de plus dans la stratégie arrêtée par le recteur, les présidents d'université et les directeurs des grandes écoles au début des années 1990. La faible implication du préfet Besse sur le dossier universitaire laisse de plus le champ libre au recteur⁵²⁷.

Dans la détermination des objectifs qui doivent guider les politiques d'implantation universitaire le pouvoir du préfet semble s'arrêter là où commence celui du recteur d'académie. Dès lors que ce dernier parvient à se ménager un certain monopole dans les négociations avec les présidents d'universités, le préfet de région ne dispose que d'une faible capacité à peser sur les objectifs de l'action. Le préfet ne parvient pas ici à s'affirmer comme un « animateur » des politiques d'implantation universitaire, répertoire d'action qui, après la décentralisation, lui permet de retrouver de l'influence⁵²⁸. A Lyon, c'est le recteur qui joue ce rôle et qui est particulièrement vigilant sur le respect par le préfet de « son » domaine de compétence.

« Je dois vous le dire, j'ai eu des relations un peu tendues avec le préfet Bernard parce qu'il était interventionniste et je n'est jamais été un grand fanatique des interventions du préfet dans des domaines qui sont de la compétence stricte du recteur. Après on a établi de bonnes relations et puis il était peut-être sensible au fait que toutes les collectivités étaient satisfaites de la gestion du dossier. Après le préfet Besse avait la même attitude. D'ailleurs quand je suis parti de Lyon, je lui ai rendu une visite de courtoisie et il m'a dit : « je dois vous dire que je n'ai jamais vu, un recteur tenir à ce point son domaine de compétence. » Il m'a dit : « Je n'avais pas du tout envie d'intervenir mais rien ne justifiait l'intervention ». »

529

L'absence de reconnaissance par le droit d'une hiérarchie entre préfet et recteur oriente ici le comportement des acteurs. Sur les terrains investigués, les services du SGAR sont loin d'être un lieu de mise en cohérence des politiques sectorielles. Ils ne coordonnent pas non plus l'activité des recteurs d'académie dans la définition de la répartition des enveloppes financières entre les deux académies.

Dans la conduite des négociations financières, le préfet de région ne dispose pas de beaucoup plus de marges de manœuvre. Le partage des enveloppes affectées régionalement par le ministère de l'Education nationale ne permet pas au préfet de région

525 *Ibid.*

526 Ce n'est d'ailleurs pas une spécificité de l'enseignement supérieur. La stratégie de l'Etat en région est décrite par Marc Leroy comme un document « *non pas négligeable mais un peu formel.* » Voir sur ce point Marc Leroy, « Le contrat de plan Etat-région » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique. Une radioscopie de Rhône-Alpes*, Paris, La Découverte, p. 212.

527 Entretien avec Marc Bonnet, chargé du suivi-évaluation du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes, 23 septembre 2002 ; entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

528 Patrice Duran et Jean-Claude Thoenig, « L'Etat et la gestion publique territoriale », *art. cit.*, p. 599.

529 **Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.**

de coordonner l'action des deux recteurs. Le préfet de région s'en tient largement aux indications qui sont données par le ministère de l'Education nationale et à l'accord entre les deux recteurs d'académie. L'enveloppe financière qui est affectée au préfet de région est sectorisée : son montant est réparti entre les différents ministères d'Etat⁵³⁰. Le préfet de région ne dispose donc pas d'une enveloppe globale pour négocier et ne peut influencer sur le niveau des sommes contractualisées dans l'enseignement supérieur. A l'inverse de nombreuses procédures contractuelles, le contrat de plan n'est pas ici une procédure qui favorise une appréhension globale des phénomènes⁵³¹. Il n'est de plus pas l'interlocuteur exclusif des collectivités territoriales dans les négociations. Le recteur d'académie lui dispute cet accès aux exécutifs des collectivités territoriales. Pendant les négociations d'Université 2000, c'est ainsi le recteur qui annonce l'augmentation de l'enveloppe financière de l'Etat consacrée à l'académie de Lyon⁵³². Les responsables d'exécutifs régionaux négocient l'augmentation des crédits consacrés à leur région directement avec les ministres concernés et avec Maignon⁵³³ contournant ainsi les services du SGAR.

La possibilité préfectorale de peser sur les collectivités territoriales par l'usage du contrôle de légalité est largement formelle. L'association du préfet à la conduite des dossiers pour se protéger de l'éventualité d'un recours au tribunal administratif n'est pas recherchée par les collectivités territoriales. Ainsi, lors du lancement de l'appel d'offres de la tranche 1 de la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs, le directeur de la division logistique et bâtiment de la COURLY refuse que le préfet soit associé à la passation pourtant très complexe du marché public au motif « que la maîtrise d'ouvrage implique une part de risque qu'il faut assumer »⁵³⁴. L'association du préfet aux procédures n'est pas une garantie absolue pour les collectivités territoriales : elle n'empêche nullement les recours de tiers devant les tribunaux administratifs⁵³⁵. Dès lors qu'il use de sa possibilité de porter devant le tribunal administratif une décision des collectivités locales, le préfet risque la crise avec les élus qui sont avant tout des partenaires. Le préfet lui-même est parfois contraint de demander l'aide des exécutifs territoriaux pour le soutenir dans des opérations qui sont illégales :

« Parce que quand le préfet construit, c'est des gags je vous assure, deux exemples. Lui et moi [Michel Noir] on aurait pu être au pénal mais je vous

⁵³⁰ Entretien avec Marc Bonnet, chargé du suivi évaluation du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes, 23 septembre 2002.

⁵³¹ D'autres procédures contractuelles favorisent une appréhension globale des problèmes. Voir par exemple dans le cas de l'enseignement supérieur et de l'Equipement Renaud Berrivin et Christine Musselin, « Les politiques de contractualisation entre centralisation et décentralisation : le cas de l'équipement et de l'enseignement supérieur », *Sociologie du travail*, vol. 38, n°4, 1996, p. 583.

⁵³² Archives du service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes, compte-rendu de la réunion du 6 mai 1992 relative au dossier Université 2000 du Rhône.

⁵³³ Entretien avec Anne-Marie Comparini, présidente de la région Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 29 juillet 2004.

⁵³⁴ Archives de la division des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton 109, lettre de l'ingénieur en chef des services techniques au directeur général des services départementaux du 16 septembre 1991.

autorise à les citer. Le préfet construit l'amphi Cassin sur le campus de Bron [lors de l'opération Campus 92 lancée à l'initiative du ministère de l'Education nationale]. Il a des consignes d'aller vite parce qu'il y a des besoins pour septembre. Il construit. Ils vont tellement vite qu'ils oublient de déposer un permis de construire. Autre exemple : il construit un projet pour Vénissieux, démocratie je ne sais plus quoi. Il oublie de passer un appel d'offre dans les règles de l'art. Et il me demande moi de faire une avance pour qu'il ait le temps de régulariser parce que, lui, il ne peut pas payer. On le fait parce que l'intérêt public est là et parce que la loi de l'action veut qu'on le fasse. Mais n'importe quel docteur Chicano aurait vu cela, ils nous aurait traîner devant les tribunaux. Et il aurait gagné. On se serait trouvé dans la pire des situations. »⁵³⁶ .

La volonté de se maintenir à son poste finit de tempérer l'usage préfectoral du contrôle juridictionnel. Les élus de l'agglomération lyonnaise, de par leur stature nationale, disposent en effet d'importants relais au sein du ministère de l'Intérieur même en période de cohabitation. L'usage préfectoral du contrôle juridictionnel est donc extrêmement prudent : il s'oriente d'abord vers des négociations avec les élus locaux⁵³⁷ . Il est très rare et n'est utilisé qu'en cas de crise importante. Dépendant des exécutifs territoriaux dans la réalisation et le financement des projets, le préfet ne peut user du contrôle juridictionnel qui lui est reconnu par la loi. Les observations de Jacques Rondin⁵³⁸ opérées très peu de temps après la décentralisation sur la possibilité de l'utilisation du contrôle juridictionnel comme d'une marge d'incertitude maîtrisée par le préfet ne nous semble pas s'appliquer au terrain investigué et plus généralement aux grandes villes. Le préfet ne nous paraît pas véritablement avoir le choix entre agir sagement ou agir de façon bureaucratique. Son interdépendance avec les élus locaux rend l'adoption d'un comportement bureaucratique particulièrement difficile. En situation de dépendance face aux élus lyonnais, le préfet fait un usage extrêmement prudent du contrôle juridictionnel :

« Un préfet est toujours en position de faiblesse face à un grand féodal. A un maire qui a une personnalité solide, qui est ministre, ex ou futur. Dans ces cas là, il y va sur la pointe des pieds. Le droit est une notion qui n'intervient qu'en deuxième ou troisième position. Il n'y a jamais eu de déferé préfectoral dans les Alpes-Maritimes quand Médecin était maire. Il n'y a donc pas de déferé préfectoral y compris dans les endroits les plus scandaleux. Quand les gens sont

⁵³⁵ Etienne Tête, élu de Verts, s'est fait une spécialité des recours juridictionnels des actes des collectivités territoriales dans lesquelles il siège. Il est à l'origine de nombreux recours contre des actes pris par la COURLY pendant le mandat de Michel Noir. Il est également à l'origine de l'annulation de l'élection de Charles Millon à la présidence de la région en 1999. Les politiques d'implantation universitaire n'échappent d'ailleurs pas à ces recours juridictionnels. Une association de défense de la laïcité intente un recours (et le gagne) contre le Grand Lyon qui finance la construction de locaux pour la faculté catholique de Lyon. Si l'opération voit finalement le jour après le retrait du Grand Lyon du plan de financement, elle est retardée par le recours juridictionnel. (Registre des délibérations de la Ville de Lyon, compte-rendu des débats de la séance du 3 juillet 2000, rapport au maire n°20005484).

⁵³⁶ Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon, 22 novembre 2003.

⁵³⁷ Entretien avec Jean Garagnon, directeur de cabinet de Michel Noir de 1989 à 1990 au Grand Lyon, 4 février 2003.

⁵³⁸ Jacques Rondin, *Le sacre des notables...*, op. cit., p. 287.

très forts, cela se règle par des coups de téléphone du préfet, enfin du secrétaire général qui appelle le secrétaire général de la Ville qui dit : « Monsieur le préfet est particulièrement ennuyé, cela nous embête, nous allons être obligés de déférer. » Et puis, cela passe ou cela ne passe pas. Avec Noir, quand on lui disait : « le préfet a appelé, il est ennuyé par notre dernière délibération ». On avait des : « Oh !!! il me fait c... ». Alors on rappelle le préfet enfin le secrétaire général de la préfecture, en lui disant, « est-ce qu'on peut faire autrement [que de déférer]? ». C'est sur cette façon là que cela se règle. Alors, quelquefois, cela peut être utile. C'est un moyen de se sortir de promesses que l'on a faites en disant « là, j'aurais bien fait cela mais le préfet m'a fait savoir que cela n'est pas possible. » Enfin, cela ne se passe pas du tout sur le plan du droit et cela dégénère souvent quand il y a des tiers qui se mettent dans l'affaire. »⁵³⁹

Il nous semble ici que la distinction des identités d'action préconisée par Pierre Lascoumes⁵⁴⁰ dans l'appréhension des activités de mobilisation du droit ne correspond pas à la réalité de notre terrain d'investigation. Les activités de négociation, de partenariat avec les collectivités territoriales et de contrôle juridictionnel ne peuvent être comprises de façon disjointe. Les remarques opérées par Gérard Marcou sur le maire et l'intégration des identités d'action qui le marque nous semble ici extensible au rôle du préfet dans l'exercice du contrôle juridictionnel⁵⁴¹. L'activité de contrôle juridictionnel des actes des collectivités territoriales n'est pas une activité étanche au reste des relations qu'entretiennent préfet et exécutifs territoriaux.

Dans la mise en œuvre du contrat de plan, le rôle des services de la préfecture de région est également des plus réduits. Limitée à la programmation et au suivi des financements, l'activité des services du SGAR n'a que peu d'influence sur la conduite de ces politiques. Formellement responsables des demandes de crédits adressées au ministère de l'Education nationale, les services préfectoraux ne font pourtant que suivre les orientations données par les recteurs d'académie. Leur seule marge de manœuvre consiste à modérer les demandes adressées au ministère tout en respectant les équilibres entre les académies de Lyon et de Grenoble et entre les établissements. Privés de relais dans la communauté universitaire locale, les membres du SGAR Rhône-Alpes sont dépendants du recteur d'académie et des services « enseignement supérieur » des collectivités territoriales pour obtenir de l'information sur les projets universitaires⁵⁴².

⁵³⁹ *Entretien avec Jean Garagnon, directeur de cabinet de Michel Noir de 1989 à 1990, 4 février 2003.*

⁵⁴⁰ « La définition des éléments de la situation d'application du droit dépend des identités d'action organisées par les textes. C'est elle qui détermine les ressources mobilisatrices. La fonction sociale de l'acteur en tant que telle (inspecteur du travail, assistante sociale, maire, préfet) importe moins que le titre au nom duquel il se voit impliqué. Chaque acteur social privé ou public dispose d'un potentiel d'identité d'action plus ou moins diversifié. » Pierre Lascoumes, « Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques », *art. cit.*, pp. 54-55.

⁵⁴¹ « ce qui prime ce n'est pas l'identité d'action au titre de laquelle un élu agit (...) mais le fait qu'il est professionnel de la politique. C'est en fonction de ce statut que chacune de ces identités d'action prend sens pour lui et, de ce point de vue, le plus important n'est pas leur diversité mais leur cumul. » Gérard Marcou, « Gouverner les villes par le droit ? » dans CURAPP, *La gouvernabilité*, *op. cit.*, p.189.

Le pouvoir du préfet sur la conduite des politiques d'implantation universitaire recule donc sur la période d'analyse retenue. Sur ces dossiers, ce n'est pas à un retour du préfet auquel nous assistons⁵⁴³. S'il est un acteur riche en projet mais pauvre en ressources dans les années 1960, il perd dans les années 1990 ses capacités d'initiative. La mise en place du contrôle *a posteriori* ne lui permet pas de maîtriser une zone d'incertitudes et ainsi de pouvoir peser sur le comportement des exécutifs des collectivités territoriales. L'indépendance du recteur d'académie le prive d'un accès aux universitaires et de capacités d'initiative propre. Le préfet ne s'affirme donc pas à Lyon comme un acteur essentiel de la conduite du volet enseignement supérieur du contrat de plan. Ce repli par rapport aux années 1960 s'intègre dans un recul des pouvoirs préfectoraux constatés par d'autres analystes dans d'autres champs d'activité⁵⁴⁴.

Le recteur est donc le représentant des services déconcentrés de l'Etat qui profite le plus de l'implication des collectivités territoriales dans les politiques d'implantation universitaire : la multiplication des financeurs et son insertion croissante dans les réseaux décisionnels locaux lui donnent des opportunités pour réaliser les projets qu'ils portent. L'inclusion des collectivités territoriales a donc des effets importants sur l'influence des services déconcentrés de l'Etat. Reste à cerner la capacité des élus locaux d'orienter les politiques conduites.

Section 2. Financer n'est pas peser

Le désintérêt notabiliaire pour le financement des politiques d'implantation universitaire constaté dans les années 1960 prive l'analyste de son point comparatif. N'intervenant que ponctuellement dans le réseau d'action publique qui gère le projet de projet Lacroix Laval, ils n'ont pas d'influence sur sa conduite⁵⁴⁵. Dans la période contemporaine, les représentants des collectivités territoriales ne sont pas des porteurs de projets à la recherche de financements pour les concrétiser, à l'inverse des services déconcentrés de l'Etat. Ils disposent en effet des ressources budgétaires de leur institution. Le pouvoir d'influer sur les politiques conduites n'est cependant pas toujours proportionnel à la hauteur de leur engagement financier.

1. L'impossible intervention dans la fixation des objectifs

La réflexion sur l'implication des collectivités territoriales dans le financement des

⁵⁴² Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 22 juin 2003.

⁵⁴³ Jean-Jacques Gleizal, « Introduction » dans Jean-Jacques Gleizal (dir.), *Le retour des préfets*, Grenoble, PUG, pp. 5-11.

⁵⁴⁴ Im Tobin, *Le préfet dans la décentralisation*, op. cit., pp. 226-227 ; voir aussi sur le cas de la politique de la ville Franck Bachelet et François Rangeon, « La politique de la ville ou les difficultés de l'interministérialité locale », *Politiques et management public*, vol. 14, n°3, septembre 1996, p. 2.

⁵⁴⁵ Leur retrait du dossier a cependant d'importantes conséquences sur sa gestion. Elles sont analysées dans le chapitre 5.

politiques d'implantation universitaire ne débute pas avec le lancement de l'opération de la Manufacture des Tabacs en 1989. Antérieurement à leur implication, la région Rhône-Alpes et le Grand Lyon disposent de réflexions prospectives qui incluent les politiques d'implantation universitaire et assignent des objectifs au financement de l'immobilier universitaire. Le Conseil général du Rhône, acteur incontournable du financement des programmes immobiliers, est ici en retrait dans la réflexion sur les objectifs. Le Grand Lyon comme la région ont cependant des difficultés à institutionnaliser dans l'action les cadres cognitifs et normatifs que leurs documents prospectifs promeuvent.

La révision du schéma d'aménagement et d'urbanisme (SDAU) de l'agglomération lyonnaise est l'occasion pour le Grand Lyon de mener une large réflexion prospective qui intègre les politiques d'implantation universitaire. Initiée par le Syndicat d'Expansion et de Programmation de la Région Lyonnaise (SEPAL) qui regroupent des élus, des universitaires et des urbanistes, la réflexion prospective au SDAU insiste sur la « nécessité » de l'implication de l'institution dans les politiques universitaires. S'ils ne font pas partie du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire à Lyon, les urbanistes lyonnais incluent dans leur réflexion le rôle de l'université dans le développement de l'agglomération. Les réflexions qu'ils conduisent mettent l'accent sur le changement de contexte de l'aménagement du territoire :

« Dans un nouveau contexte d'aménagement du territoire qui est maintenant celui de l'Europe, du marché unique de 1992 et d'une concurrence accrue entre les territoires, les nouveaux défis qui se posent aux métropoles sont ceux d'une dynamique de développement et d'aménagement urbain équilibré par lequel sont nécessairement à prendre en compte un environnement plus concurrentiel et une ouverture plus grande sur le monde et les partenaires extérieurs. »⁵⁴⁶

Dans cette concurrence européenne des territoires, l'agglomération lyonnaise est perçue comme disposant d'atouts importants. Son potentiel scientifique et universitaire en fait partie⁵⁴⁷. Pour assurer son développement, l'agglomération doit se hisser au niveau des autres métropoles européennes comme Barcelone, Milan ou Turin dont elle est « à la fois concurrente et partenaire »⁵⁴⁸. Parce qu'« être international ne se décrète pas », Lyon doit se doter des attributs incontournables d'une métropole européenne. Le développement universitaire en fait partie : il faut, pour « renforcer les fonctions métropolitaines de classe internationale »⁵⁴⁹, participer au soutien des politiques universitaires. Les urbanistes lyonnais énoncent bien là pour reprendre les mots de Pierre

⁵⁴⁶ Archives du Grand Lyon, série 998 PA964, SEPAL : « Etudes préparatoires au nouveau schéma directeur de l'agglomération. Lyon 2010, un projet d'agglomération pour une métropole européenne », novembre 1988, p. 2.

⁵⁴⁷ Ibid, p. 5.

⁵⁴⁸ Ibid, p. 7. Le partenariat s'institutionnalise au début des années 1990 dans la participation au réseau des « Euro-cités ». La fin des années 1990 est marquée par la mise en avant de l'internationalisation des coopérations entre les collectivités territoriales. Rhône-Alpes intègre ainsi les « Quatre moteurs pour l'Europe ». Voir sur ce point Pierre Kukawka, « Le Quadrige européen (Bade-Wurtemberg, Catalogne, Lombardie, Rhône-Alpes) ou l'Europe par les régions » dans Richard Balme (dir.), *Les politiques du néo-régionalisme*, Paris, Economica, 1996, pp. 91-106.

Muller des valeurs, des normes d'action et des algorithmes ⁵⁵⁰. Les politiques d'implantation universitaire sont ici incluses dans des besoins transversaux définis à un niveau infra-national. Cette vision du monde est diffusée par les élus qui participent à la fois aux réflexions préparatoires au schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme et à l'exécutif communautaire. Ainsi, Jean Rigaud, membre du syndicat d'étude et de programmation de l'agglomération lyonnaise et premier vice-président du Grand Lyon dans un exposé devant le bureau communautaire met notamment l'accent sur le fait que :

« [la Communauté urbaine doit] se qualifier pour pouvoir prétendre au rang de métropole ». Dans cette perspective, il lui faut « supprimer [ces] points faibles éliminatoires dans la compétition internationale des villes et conforter les fonctions de niveau international dans les sciences et techniques, la recherche-développement, la culture, l'accord des personnes et des entreprises, les communications. » Même si elle fait l'objet « de l'inquiétude » des élus, l'université est présentée comme un atout de l'agglomération. » ⁵⁵¹

Dans cette perspective, l'université même si elle fait l'objet d'inquiétudes de la part de l' élu est présenté comme un atout de l'agglomération ⁵⁵².

L'investissement lyonnais dans les politiques d'implantation universitaire serait donc motivé par une volonté d'assurer le développement économique et l'internationalisation futurs de l'agglomération.

Le renforcement des fonctions métropolitaines de classe internationale suppose un investissement prioritaire dans les troisièmes cycles et la recherche. Or, les élus de la Communauté urbaine ne peuvent peser sur la question de l'affectation des locaux. Ils ne maîtrisent ni à quel établissement ni à quels cycles ils sont attribués. S'ils déclarent au moment de l'annonce du projet que c'est aux représentants des universités de décider à quel(s) établissement(s) les locaux seront affecté(s) ⁵⁵³, Michel Noir et Jean-Michel Dubernard semblent avoir une préférence pour l'affectation des locaux à l'université Lyon II ⁵⁵⁴. Cependant, la question de l'attribution des locaux est renvoyée à des discussions

⁵⁴⁹ Archives du Grand Lyon, série 998 PA964, SEPAL : « Etudes préparatoires au nouveau schéma directeur de l'agglomération. Lyon 2010, un projet d'agglomération pour une métropole européenne », novembre 1988, p. 12.

⁵⁵⁰ Pierre Muller, « Les politiques publiques comme construction... », dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques...*, op. cit., pp. 158-159.

⁵⁵¹ Archives du Grand Lyon, série 1297W, carton n°1, conseil de communauté du 18 décembre 1989 – exposé de Jean Rigaud, « Politique générale d'agglomération », pp. 4-5. Ces thématiques de l'internationalisation des villes contribue d'ailleurs à structurer les questions à l'agenda de recherche des universitaires. Pour le cas lyonnais voir Marc Bonneville, *Lyon, métropole régionale ou Euro-cité ?*, Paris, Economica, 1997, 202 p.

⁵⁵² *Ibid.*

⁵⁵³ A l'annonce du projet, Jean-Michel Dubernard déclare à la presse : « [les locaux] seront attribués aux trois universités. Après elles se les répartiront d'elles-mêmes, comme elles le souhaiteront. Cela ne nous regarde pas. » Reconversion à la Manufacture », *Lyon Figaro*, 10 octobre 1989.

⁵⁵⁴ Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

entre les présidents d'université qui doivent se dérouler sous l'égide du recteur d'académie. Le refus de Lyon II de multiplier ses sites d'implantation contrarie les projets municipaux. La Manufacture des Tabacs est finalement attribuée à Lyon III.

Les promoteurs du projet ne maîtrisent pas non plus la question des cycles qui trouveront place dans les nouveaux locaux. Ce sont ici les besoins de l'université Lyon III qui commandent la réalisation des premiers travaux⁵⁵⁵. Ils s'orientent vers la réalisation d'amphithéâtres pour accueillir les effectifs extrêmement nombreux des premiers cycles de droit. Sur ce projet, les collectivités territoriales ne finance donc pas prioritairement des laboratoires de recherche ou des troisièmes cycles universitaires (qui semblent être des éléments qui peuvent concourir à l'internationalisation des territoires) mais sur le développement des capacités d'accueil de premiers cycles non sélectifs. En mobilisant ses services techniques, l'université Jean Moulin Lyon III parvient même à préciser ses besoins. Dans un document de dix pages, l'établissement donne les directions qui doivent guider la réhabilitation du nouveau bâtiment⁵⁵⁶. La Communauté urbaine de Lyon intervient donc d'abord pour satisfaire les besoins des usagers universitaires. L'investissement communautaire répond d'autre part aux priorités ministérielles. Lors des négociations du plan U3M, le secrétaire général du Grand Lyon remarque l'importance des crédits affectés aux bibliothèques, priorité ministérielle, et se prononce pour leur réduction. L'intervention relayée par Raymond Barre et le préfet de région est cependant sans effets :

« Mais c'est globalement difficile [de peser sur les négociations]. Même avec Barre, dans la partie universitaire, moi j'avais fait des calculs savants, et j'avais remarqué qu'il y avait, je n'ai plus les chiffres en tête, mais mettons 30 % des crédits consacrés aux bibliothèques. Je m'étais dit que c'était beaucoup et je l'avais dit à Barre. Et il avait dit au préfet et le préfet lui avait répondu, comme savent faire les préfets avec la plaque : « Monsieur le Premier ministre, je ne manquerai pas de le rapporter au ministère. » Et puis au bout du compte, on s'est aperçu qu'ils avaient changé un tout petit peu les crédits affectés. »⁵⁵⁷

Les premiers investissements communautaires dans les politiques d'implantation universitaire ne peuvent donc être rapportés aux objectifs d'internationalisation mis en avant dans les documents de planification urbaine étudiés. Seule l'opération de délocalisation de l'École normale supérieure de lettres et sciences humaines peut être ramenée à cet objectif. Le projet n'inclut en fait pas la communauté universitaire lyonnaise. Portée par Raymond Barre, l'opération est conduite de façon très centralisée entre les élus du Grand Lyon et le cabinet du ministre de l'Éducation nationale⁵⁵⁸. Le contournement de la communauté universitaire lyonnaise semble ici la seule stratégie qui permette aux élus du Grand Lyon de peser sur les enseignements effectivement

⁵⁵⁵ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 12 février 2003.

⁵⁵⁶ Archives de la direction des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton n°109, situation de l'université Jean Moulin Lyon III, 23 mars 1990.

⁵⁵⁷ Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

dispensés dans les établissements.

Le Conseil général du Rhône développe des politiques dont les objectifs sont similaires à ceux de la Communauté urbaine de Lyon. Si les objectifs mis en avant ne prennent pas la forme d'un cadre cognitif et normatif explicite, c'est bien le développement économique et l'internationalisation des territoires qui, avec l'urgence de la situation, motivent l'investissement départemental :

« C'est l'incurie de l'Etat [qui pousse les collectivités territoriales à investir dans l'enseignement supérieur]. Les universitaires ont crié à un moment au secours parce que les locaux ne sont plus adaptés et on va avoir des problèmes sociaux avec les étudiants. Est-ce que les collectivités locales doivent rester là bouche-bée en disant : « ce n'est pas notre problème, c'est celui de l'Etat » ? Comment voulez vous faire ? Et en plus, quand on est dans une compétition internationale, dans une concurrence entre les territoires, et c'est le cas, quels sont les critères qui rendent une agglomération attractive pour les investisseurs, pour les implantations nouvelles ? C'est la culture, c'est la possibilité de trouver des laboratoires de recherche et de structures d'enseignement pour les jeunes parce que les cadres qui s'installent ont des gamins et ils veulent faire des études. Donc l'université et tout ce qui est lié à l'université font partie intrinsèquement des éléments attractifs des territoires. Il appartient donc bien aux collectivités de les développer. »⁵⁵⁹

A l'image du Grand Lyon, les groupes de réflexion prospectifs mis en place par la région Rhône-Alpes intègrent également les politiques d'implantation universitaire dans les objectifs globaux d'internationalisation des territoires et de développement économique de l'agglomération lyonnaise. La mission Prospective Rhône-Alpes mise en place à l'initiative du préfet de région et du président du Conseil régional note ainsi que :

« Il apparaît clairement qu'il y aurait intérêt pour la France qu'au moins un autre grand pôle urbain [que la région parisienne] puisse s'affirmer dans le concert des grandes villes européennes ("Euro-cités") dans la moitié sud du pays si possible à proximité de cet axe de fort de peuplement et de développement [l'axe lotharingien]. Lyon offre naturellement cette opportunité »⁵⁶⁰

Le renforcement de « l'enseignement supérieur et de la recherche dans leur dimension internationale »⁵⁶¹ est perçu comme un moyen de développer l'internationalisation de l'agglomération. Il ne semble pas que ces objectifs guident véritablement l'intervention de l'exécutif régional dans les premiers temps de son investissement. Dans le contexte du

⁵⁵⁸ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 22 juin 2003 ; entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

⁵⁵⁹ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône, 8 janvier 2003.

⁵⁶⁰ Archives du Grand Lyon, série 1516W020, Mission prospective Rhône-Alpes : « Chartes d'objectifs : Lyon métropole internationale : propositions », 7 février 1990, p.2.

⁵⁶¹ Ibid, p. 4.

début des années 1990, le Conseil régional opère un retournement dans ses priorités : après avoir longtemps misé sur l'internationalisation de son territoire, ce sont des objectifs d'aménagement du territoire régional qui sont mis en avant⁵⁶². Nous retrouvons cette thématique dans les objectifs des politiques d'implantation universitaire. L'augmentation de l'aire de réflexion (on passe de l'aire métropolitaine lyonnaise à la région Rhône-Alpes) aboutit à une évolution des objectifs qui guident l'implication régionale.

Formalisée au moment de la signature du contrat de plan Etat-région 1989-1993, les objectifs de l'implication régionale se déclinent en quatre points : l'aménagement du territoire régional, le développement des formations de pointe, la création de filières « professionnalisantes » nouvelles et l'information et l'orientation des lycéens et étudiants⁵⁶³. L'aménagement du territoire régional vise à contrebalancer le poids des agglomérations lyonnaises et grenobloises en développant les premiers cycles dans les villes moyennes (Saint-Etienne, Valence, Bourg-en-Bresse, Roanne, Annecy...). Ces objectifs incluant les implantations universitaires dans les impératifs de l'aménagement du territoire régional sont déclinés dans les opérations effectivement programmées dans le contrat de plan Etat-région 1989-1993. L'investissement régional se dirige prioritairement vers le financement des équipements qui ne sont pas situés sur les grands pôles universitaires que sont Lyon et Grenoble⁵⁶⁴ et vers les formations à finalités professionnelles immédiates (IUT et écoles d'ingénieur)⁵⁶⁵. L'absence de la région Rhône-Alpes dans le financement de la première tranche de la Manufacture des Tabacs est notamment motivée par ces objectifs régionaux qui ne sont pas compatibles avec le soutien à la mise en place de premiers cycles non sélectifs dans la ville de Lyon⁵⁶⁶. Pendant le contrat de plan 1989-1993, l'implication régionale est donc sélective.

Lors des négociations engagées avec l'Etat pour le financement d'Université 2000, la région Rhône-Alpes poursuit son effort de détermination d'objectifs propres. Les travaux du groupe de travail sur l'enseignement supérieur chargés de spécifier les objectifs régionaux sont ainsi poursuivis. Les objectifs d'intervention ne sont cependant pas remaniés. Les réserves émises par ses membres quant à l'implication de la région dans

⁵⁶² Voir sur ce changement Bernard Jouve, « D'une mobilisation à l'autre. Dynamique de l'échange territorialisé en Rhône-Alpes » dans Bernard Jouve et Emmanuel Négrier, *Que gouvernent les régions d'Europe ? Echanges politiques et mobilisations régionales*, Paris, L'Harmattan, 1998, pp. 105-133.

⁵⁶³ Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, carton 207W31, compte-rendu de la réunion du groupe de travail enseignement supérieur du 22 avril 1992.

⁵⁶⁴ Les équipements universitaires situés hors agglomération lyonnaise et grenobloise reçoivent 120,8 millions de francs (à parité entre l'Etat et les collectivités territoriales) de financement. Les équipements situés dans les deux agglomérations ne reçoivent que 115,3 millions de francs alors qu'ils regroupent l'immense majorité des effectifs étudiants. Contrat de plan entre l'Etat et la région Rhône-Alpes 1989-1993 signé le 21 avril 1989, p. 34.

⁵⁶⁵ 215,8 millions de francs pour les formations à finalité professionnelle (IUT et écoles) et seulement 145,8 millions pour les universités alors même que ce sont ces établissements qui, là encore, regroupent l'immense majorité des étudiants. *Ibid.*

⁵⁶⁶ Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.

des politiques qui sont de compétence étatique restent sans effets⁵⁶⁷. La région Rhône-Alpes, à partir de son investissement dans Université 2000, ne finance donc plus majoritairement des opérations qui répondent aux objectifs qu'elle a formalisés en 1989 mais répond plutôt aux besoins universitaires. Conformément aux vœux exprimés par les présidents des universités lyonnaises, elle s'engage ainsi massivement dans le financement de la Manufacture des Tabacs⁵⁶⁸ alors que l'opération ne répond à aucun des objectifs énoncés en 1989.

Les présidents d'université disposent de plus de relais à l'intérieur de l'assemblée régionale qui peuvent infléchir les positions adoptées. Alors qu'Anne-Marie Comparini se prononce par exemple pour un investissement prioritaire de la région dans le domaine de la recherche en sciences dites dures, le président socialiste de la commission « enseignement supérieur » du Conseil régional intervient auprès de l'exécutif pour que les sciences sociales profitent également des investissements régionaux. Anne-Marie Comparini devant s'appuyer sur les élus de gauche pour faire adopter ses projets, la présidente du Conseil régional accepte d'étendre le soutien régional aux sciences sociales⁵⁶⁹.

Au delà du développement du patrimoine immobilier, la région Rhône-Alpes parvient cependant à développer des programmes innovants qui lui sont propres. L'accent porté sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication ou sur le soutien à la mobilité internationale des étudiants en sont des exemples. Ces programmes ne constituent cependant qu'une faible part des investissements réalisés. La région dispose donc comme la Communauté urbaine d'un pouvoir marginal d'orientation des investissements dans l'immobilier universitaire. Son absence de participation aux scènes où sont négociés primitivement les principes qui fondent les négociations la prive de capacité majeure d'influence. A partir du schéma Université 2000 pour la région et dès le lancement du projet de la Manufacture des Tabacs pour la Communauté urbaine de Lyon, les collectivités territoriales n'ont donc que peu de poids sur la détermination des programmes effectivement financés.

Les représentants des collectivités territoriales influent par contre sur la localisation des équipements universitaires. Le lancement de l'opération de la Manufacture des Tabacs est une initiative des élus locaux qui marque un tournant radical dans l'agglomération lyonnaise : le retour de l'université en centre-ville. Les élus lyonnais cherchent à travers la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs à afficher plus

⁵⁶⁷ Les membres du groupe de travail sur l'enseignement supérieur réclament souvent un transfert de compétences préalables à l'intervention régionale. Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, série 106W27, compte-rendu de la réunion du 5 janvier 1989. Interventions de Mme Laurant et de Mr Petit.

⁵⁶⁸ Le Conseil régional Rhône-Alpes assume ainsi quasiment seul le financement de la tranche 1bis (70 millions de francs sur 71 millions de francs), plus du tiers de la tranche 2 (66 millions de francs sur 174 millions de francs) et 8 millions de francs sur la tranche 2bis (47 millions au total). Au total la région Rhône-Alpes finance plus de 30% de l'opération.

⁵⁶⁹ Entretien avec Roger Fougères, président de la commission « enseignement supérieur/recherche » du Conseil régional Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 25 février 2002.

clairement le caractère universitaire de la ville ⁵⁷⁰. Le projet est accueilli avec enthousiasme par les universitaires lyonnais ⁵⁷¹ qui, à cette époque, doivent faire face à un déficit majeur de locaux. Lors des négociations d'U2000 et une fois que les principes d'action sont définis, les fonctionnaires les plus proches des exécutifs des collectivités territoriales ont accès aux présidents d'université et au recteur d'académie qui sont réceptifs à leurs attentes. La volonté départementale d'un rééquilibrage à l'ouest de l'agglomération est ainsi acceptée et se traduit par le renforcement du site d'Ecully ⁵⁷². L'objectif ministériel d'un retour des universités en centre-ville ne peut se réaliser que parce que les collectivités territoriales investissent dans le développement universitaire. Les objectifs d'aménagement portés par les collectivités territoriales ne s'imposent cependant pas aux universitaires lyonnais. Ainsi, si la commune de Bron tente de faire pression sur l'exécutif de Lyon II pour influencer sur son redéploiement entre l'implantation de Bron et les locaux en centre-ville lyonnais nouvellement reçus, elle ne parvient pas à infléchir la position du président de l'établissement ⁵⁷³.

La prise en compte des intérêts des collectivités territoriales par les présidents d'université semble la seule voie qui, à Lyon, leur permet de s'exprimer. Les exécutifs des collectivités territoriales sont donc dépendants des universitaires pour concrétiser leurs priorités. Comme dans le cas des politiques culturelles analysées par Erhard Friedberg et Philippe Urfalino ⁵⁷⁴, l'illégitimité des interventions locales dans la définition des objectifs et le choix des opérations privent les élus locaux de capacités d'action. Dès lors qu'ils se risquent à faire pression directement sur les universitaires, ils se heurtent à un front commun des présidents d'université qui mettent en cause l'interventionnisme local ⁵⁷⁵. Les politiques d'implantation universitaire conduites dans l'agglomération lyonnaise ne s'apparentent cependant pas à un jeu du catalogue. La définition des opérations, si elle s'opère entre le recteur et les présidents d'université, dispose d'une certaine cohérence. Illégitimes à peser sur la définition de la liste des opérations, les élus des collectivités territoriales cherchent à favoriser l'émergence au niveau régional mais surtout au niveau de l'agglomération d'une politique intégrée entre les représentants des établissements d'enseignement supérieur. Par le soutien apporté aux structures de représentation des intérêts universitaires comme le Pôle universitaire lyonnais ou la Conférence universitaire

⁵⁷⁰ Entretien avec Jean-Michel Dubernard, premier adjoint chargé de l'enseignement supérieur à la Ville de Lyon de 1989 à 1995, 18 février 2002 ; Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°4, compte-rendu du bureau communautaire du 20 janvier 1992. Interventions de Michel Noir et Gérard Blanc.

⁵⁷¹ Michel Cusin à cette occasion parle d'une « *montgolfière d'oxygène* ». « Occupation symbolique à la Manu », *Lyon Matin*, 16 novembre 1989.

⁵⁷² Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁵⁷³ Entretien avec Gilbert Puech, président de Lyon II depuis 2002, 12 juillet 2004.

⁵⁷⁴ Erhard Friedberg et Philippe Urfalino, *Le jeu du catalogue*, Paris, La Documentation française, 1984, p. 65.

⁵⁷⁵ Les crises qui opposent les présidents d'université aux exécutifs territoriaux sont analysées dans la section 3 du chapitre 6.

Rhône-Alpes, ils cherchent à favoriser la définition d'une politique entre les présidents d'université et les directeurs des grandes écoles :

« On a tout fait pour qu'il n'y ait pas une concurrence entre Lyon et Grenoble, entre Lyon et Saint-Etienne. C'est pour cela qu'on a été tout à fait favorable à ce qu'il y ait un rapprochement entre les universités. De façon à ce qu'on puisse faire front commun, qu'elles puissent nous donner préalablement un projet qui soit déjà coordonné et concerté. »⁵⁷⁶

Ceci étant, les politiques étudiées ne nous semblent pas illustratives des processus décrits par les tenants de la gouvernance urbaine⁵⁷⁷. Si des acteurs pluriels, à la fois élus locaux, représentants des intérêts universitaires, membres de l'administration déconcentrée parviennent bien à formaliser un projet consensuel et à le présenter au centre étatique, c'est dans le cadre d'une stricte division du travail entre ceux qui sont légitimes à réfléchir sur les objectifs de l'action et ceux qui mobilisent les fonds locaux pour les financer. Une appréhension microscopique des logiques de la négociation met en lumière l'absence de co-construction des opérations à financer. Les projets qui sont ensuite portés collectivement ne sont pas négociés entre l'ensemble des acteurs du réseau étudié.

Impuissants à intervenir dans la fixation des objectifs des politiques d'implantation universitaire, les exécutifs locaux engagés dans les négociations tendent à favoriser le rapprochement entre les universités et les grandes écoles. Quand leurs objectifs ne vont pas à l'encontre de ceux des universités, ils pèsent sur la localisation des équipements universitaires. Les exécutifs territoriaux disposent de plus de marges de manœuvre dans les négociations financières qui s'engagent avec leurs autres partenaires étatiques. Elles sont cependant relativement faibles.

2. Une situation de dépendance à l'égard des acteurs étatiques ?

S'ils ne pratiquent guère l'interventionnisme dans leurs relations avec les universités, les exécutifs des collectivités territoriales mettent en cause très souvent le désengagement de « l'Etat ». Le ton est souvent beaucoup plus offensif. Les collectivités, si elles disposent de marges de manœuvre plus importantes face aux ministères et aux préfets de région, restent tout de même en situation de dépendance.

Dans la contractualisation, les exécutifs territoriaux et les administrations centrales des ministères n'ont pas une position d'égalité. Les exécutifs des collectivités territoriales ont le sentiment d'une situation de dépendance dans la négociation des enveloppes financières. Ils redoutent un chantage de la part de « l'Etat » :

« D'abord, l'Etat est en position de force. Mettons pour les lycées, il négocie avec vingt-deux régions. Donc, il peut dire : « si vous n'en voulez pas, cela va

⁵⁷⁶ Entretien avec Charles Millon, président de la région Rhône-Alpes de 1988 à 1999, 22 février 2002.

⁵⁷⁷ Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès définissent la gouvernance comme « un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions pour atteindre des buts propres discutés et définis collectivement dans des espaces fragmentés, incertains » Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès, « Les villes européennes comme société et comme acteur » dans Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès (dir.), *Villes en Europe*, op. cit., p. 38.

ailleurs », ça, ça marche. C'est du chantage qui marche. Le contrat de plan c'est tout à fait cela. Les négociations du CPER, au début, les élus me disaient : « L'Etat se fout de nous, on ne signera jamais ». Je n'ai jamais vu une région qui ne finit pas par signer un contrat de plan (...) En général, c'est marrant, les élus font de grandes déclarations en disant : « c'est un scandale, l'Etat se défausse sur nous ». Mais au bout du compte ils payent parce qu'ils ont envie de faire. »⁵⁷⁸
« L'Etat est en position de dire : « vous payez selon les clés de financement que je fixe sans cela vous n'aurez pas votre opération. » Après, on est purement dans le domaine politique. L'élu peut dire : « c'est honteux, je vais vous dénoncer devant les masses ». Une fois qu'il a dit cela, il lui reste sa décision à prendre. Soit il veut son université, soit il ne la veut pas. S'il la veut, il paye. »⁵⁷⁹
« Au moment d'Université 2000, vous aviez cela. L'Etat disait : « si les régions ne veulent pas [s'associer au financement], on ne fera rien dans votre université. Et on fera ailleurs, là où les régions donneront ». C'était cela. Pervers mais efficace. »⁵⁸⁰

La possibilité de l'exercice d'un chantage de la part de l'Etat est contestée par les acteurs étatiques. S'ils reconnaissent bien qu'il est possible pour un projet, il ne semble pouvoir s'opérer au niveau de la définition des enveloppes régionales. Le principe de croissance budgétaire adopté d'un contrat de plan à l'autre contraint en effet les marges de manœuvre des services centraux :

« L'Etat n'est pas nécessairement en position de force. Bon, c'est une vision qui peut être juste à l'échelle d'un projet qui peut avoir été retardé, refusé. L'Etat ne le veut pas, donc il mettra l'argent sur un autre projet. Mettre les crédits sur une autre région, pas forcément. Les enveloppes régionales constituaient aussi des affichages politiques de la part de l'Etat. »⁵⁸¹

Au niveau infra-régional, la possibilité d'un retrait des crédits étatiques est également contestée par les membres du SGAR Rhône-Alpes. Les fonds locaux servent simplement à permettre un avancement plus rapide des projets :

« On demande aux collectivités combien elles veulent accompagner. Ce qui a fait dire à un président [de Conseil général] qui n'avait pas été associé à la négociation du contrat de plan qu'on venait le chercher quand il manquait de l'argent. Le préfet [de région] n'a jamais eu cette idée là. Pour lui, s'ils venaient, on en faisait pour un milliard et puis s'ils ne venaient pas, on en faisait pour moins. »⁵⁸²

Si nous n'avons pas trouvé trace de pressions explicites de la part d'un acteur préfectoral,

⁵⁷⁸ Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

⁵⁷⁹ Entretien avec Henry Alexandre, directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon de 1990 à 1991, 4 juin 2002.

⁵⁸⁰ Entretien avec Nicole Peycelon, présidente de la commission « enseignement supérieur » au Conseil régional Rhône-Alpes de 1992 à 1998, 11 mars 2002.

⁵⁸¹ Entretien avec Riwana Jaffres, membre de la mission « carte universitaire » de 1991 à 1992 et chef du bureau B2 de la DPD de 1998 à 2002, 28 mai 2003.

ministériel ou rectoral, les sources dépouillées attestent de la prégnance de l'impression de dépendance chez les élus locaux

« Regardez la manière qui est proprement scandaleuse dont l'Etat met aux enchères la décentralisation des organismes. C'est complètement scandaleux. Chaque collectivité rentre dans ce jeu parce que les acteurs locaux disent : « telle opération nous permettrait d'atteindre telle stratégie et tel niveau de pôle d'excellence. » On est bien obligé d'être sensible à cet argument là. »⁵⁸³ « On nous a dit que tout ce que nous pouvions faire, c'était d'accepter de payer pour ceci ou cela et que sinon nous n'aurions pas ceci ou cela. »⁵⁸⁴

Diffus le sentiment n'est pas propre aux élus rhône-alpins. Sa fréquence est notée par la commission sénatoriale d'évaluation des contrats de plan 1994-1999

« En premier lieu, l'Etat est un, tandis que les régions métropolitaines sont vingt-deux. Les Régions sont donc en situation de faiblesse pour négocier, d'autant que le circuit de décision de l'Etat est plus opaque que le leur : nombre de régions ont ainsi eu le sentiment que l'Etat « mettait ses crédits aux enchères », c'est à dire mettait les Régions en concurrence pour l'octroi de ces crédits. Fondée ou non, cette impression ne pouvait être accrue que par l'absence de critères précis pour la détermination des enveloppes allouées par l'Etat à chaque région. »⁵⁸⁵

L'engagement dans une concurrence avec les autres collectivités territoriales pousse les exécutifs territoriaux à accepter un échange inégal avec les acteurs étatiques. Ne pas mobiliser les fonds régionaux, départementaux ou communaux pour obtenir des investissements de la part de l'Etat, c'est pour eux prendre le risque de retarder la concrétisation des opérations. La stratégie de retrait ou le refus de signature du contrat de plan n'est pas poursuivie de façon durable par les exécutifs territoriaux. En Rhône-Alpes, si le refus d'intervention est parfois évoqué dans les débats par des élus régionaux⁵⁸⁶, ni l'exécutif ni l'assemblée ne poursuivent jamais durablement cette stratégie du retrait. Ainsi, lors de la négociation du contrat de plan 1994-1999, le Conseil régional refuse par deux fois d'accepter le contrat de plan Etat-région, il finit cependant par le signer en troisième lecture après une très courte rallonge des crédits d'Etat⁵⁸⁷. La seule incertitude

⁵⁸² Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan Etat-région au SGAR Rhône-Alpes, 22 juin 2003.

⁵⁸³ Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.

⁵⁸⁴ Conseil régional Rhône-Alpes, In extenso, assemblée plénière des 24 et 25 octobre 1991, intervention de Mr Petit, p. 29.

⁵⁸⁵ Pierre André, Les troisièmes contrats de plan Etat-Régions (1994-99)..., op. cit., p. 51

⁵⁸⁶ Au moment de la négociation du contrat de plan 1989-1993, Mr Ravel note ainsi « la région devrait préciser ses choix et, si l'Etat n'est pas d'accord, la région devrait refuser de contracter ». Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, série 92W, compte-rendu de la commission du plan du 19 janvier 1989, p. 8.

⁵⁸⁷ « L'adoption des deux derniers contrat de plan entre l'Etat et la région », Le Monde, 4 juillet 1994.

maîtrisée par les élus locaux est la hauteur de leur engagement financier.

Les exécutifs locaux retrouvent des marges de manœuvre pour influencer sur les sommes consacrées par l'Etat à leur région. L'annonce des premières enveloppes en Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire est, en Rhône-Alpes, systématiquement l'objet de protestation locale. Dans certains contextes, les exécutifs locaux peuvent infléchir la position de l'Etat dans la détermination des enveloppes financières. La situation au Conseil régional lors de la négociation du contrat de plan 2000-2006 constitue un contexte particulièrement favorable à l'augmentation de l'enveloppe. La présidente UDF, Anne-Marie Comparini, sans majorité à droite, dispose en effet du soutien des élus de gauche qui font pression sur le gouvernement de Lionel Jospin pour que les sommes consacrées à la région soient réévaluées. Elle parvient à faire passer les crédits étatiques consacrés à la région Rhône-Alpes de 6,3 milliards à 8,6 milliards de francs⁵⁸⁸.

Sur les terrains investigués, la participation des collectivités territoriales au réseau qui gouverne les politiques d'implantation universitaire ne nous apparaît pas porter en elle des changements majeurs dans la définition du contenu des politiques conduites. A Lyon, l'investissement des collectivités territoriales répond avant tout aux besoins des universités. Les collectivités territoriales dépendent largement, pour que leurs objectifs soient pris en compte, de leur acceptation par les présidents d'université. Leurs exécutifs ne disposent que de peu de moyens de pression directe. L'absence de compétence dans le domaine, leur forte volonté d'intervention et l'illégitimité de pressions qu'ils pourraient exercer sur les universités les privent d'un pouvoir d'influence conséquent. Nos observations menées sur le terrain lyonnais sont convergentes avec ce que Erhard Friedberg et Christine Musselin écrivent dès le début des années 1990. Dans leur étude sur le fonctionnement de la « centrale » parisienne, les deux sociologues du CSO notent que « soin a été pris de cantonner les collectivités territoriales dans un rôle de pur financeur de locaux et d'infrastructures, sans réelle influence sur les contenus des politiques d'enseignement supérieur »⁵⁸⁹. Si leurs marges de manœuvre sont plus grandes dans la négociation de l'enveloppe financière, les exécutifs des collectivités territoriales restent dans une situation de dépendance à l'égard des autres partenaires étatiques. La relative certitude de leur engagement réduit considérablement leurs marges de manœuvre et leur pouvoir d'influer sur les politiques d'implantation universitaire. Les relations entre les collectivités territoriales et les acteurs étatiques ne nous semblent pas illustratives du développement d'un « échange politique territorialisé » au sens où l'entend Leonardo Parri⁵⁹⁰. Si François Baraize utilise cette notion pour étudier les négociations

⁵⁸⁸ « Anne-Marie Comparini implique Rhône Alpes dans les dossiers sensibles », *Le Monde*, 29 janvier 2000.

⁵⁸⁹ Erhard Friedberg et Christine Musselin, *L'Etat face aux universités...*, *op. cit.*, p. 22.

⁵⁹⁰ Emmanuel Négrier définit la notion chez Parri comme « une relation entre deux acteurs généralement publics (le gouvernement central et l'autorité publique régionale) qui prend place lors de la formulation et la mise en œuvre d'une politique, et au sein de laquelle une négociation fondée sur des ressources de pouvoir mutuellement partagées, émerge dans le but de définir et d'éprouver les objectifs d'action publique. » Emmanuel Négrier, « Que gouvernent les régions d'Europe ? Echange politique territorialisé et mobilisations régionales » dans Emmanuel Négrier et Bernard Jouve (dir.), *Que gouvernent les régions d'Europe...*, *op. cit.*, p. 20.

du schéma Université 2000⁵⁹¹, elle nous semble mettre par trop l'accent sur l'échange entre les acteurs et ainsi minimiser les différences d'influence qui traversent le réseau d'action publique étudié. L'inclusion de la procédure dans des dispositifs contractuels qui mettent en scène les négociations entre les acteurs ne doivent pas éluder le fait que les exécutifs des collectivités territoriales s'engagent dans un échange inégal, dans des relations contractuelles hiérarchisées. C'est donc une coopération sous leadership sectoriel qui se met ici en place. Si elles n'ont qu'un pouvoir marginal sur la négociation, l'implication des collectivités territoriales n'est cependant pas sans effets sur les programmes conduits. Elle permet le retour des universités en centre-ville et aboutit à une amélioration qualitative et quantitative inconnue depuis la fin du XIXe siècle du parc immobilier universitaire. Elle a de plus des effets majeurs sur le pouvoir dont disposent les universitaires lyonnais.

Section 3. L'affirmation du pouvoir des exécutifs universitaires

Dans les deux périodes étudiées, les universitaires lyonnais tirent leur pouvoir de la maîtrise de la même zone d'incertitudes. Ils peuvent ainsi arguer de l'autonomie reconnue à leur établissement par les différents textes législatifs organisant l'enseignement supérieur pour définir quels établissements doivent obtenir les locaux et quels enseignements doivent y être dispensés. Les limites de leur pouvoir sont similaires sur les deux périodes : le projet doit être accepté par les services centraux du ministère de l'Education nationale et ils doivent trouver des financeurs. Les stratégies adoptées par les universitaires sont, sur les deux périodes étudiées, radicalement différentes.

1. Du cloisonnement à la coordination

Dans la gestion du dossier de Lacroix Laval, les universitaires lyonnais ne cherchent pas prioritairement la coordination des projets qu'ils portent et tentent d'impliquer le centre dans leur projet. A l'inverse, dans la période contemporaine, ils recherchent un accord entre pairs et tiennent soigneusement le ministère de l'Education nationale en dehors de leurs tractations.

Avant 1968, les assesseurs des doyens qui portent le projet de Lacroix Laval sont des plus isolés dans leur établissement. Ne bénéficiant que d'un très relatif soutien à l'intérieur de leur faculté, ils ne parviennent pas à associer leurs pairs autour de leur projet. Ils ne cherchent pas à pallier ce déficit de soutiens en constituant des liens avec les autres facultés. Ainsi, si l'assesseur de la faculté des lettres obtient le soutien du doyen de la faculté des sciences, Jean Braconnier, c'est avant tout pour élaborer des

⁵⁹¹ « Les politiques universitaires sont aujourd'hui des politiques territorialisées, tributaires d'"échanges politiques territorialisés", au sens où l'entend Léonardo Parri, c'est-à-dire de négociations entre un gouvernement central et une ou plusieurs collectivités locales, dans lesquelles le niveau dominant (le gouvernement central généralement), autorise le niveau territorial à infléchir le contenu et les modes d'achèvement de la décision publique de façon à ce qu'il puisse bénéficier des effets de la politique publique en échange de la réalisation d'un consensus sur les buts généraux. » François Baraize, « L'entrée de l'enseignement supérieur dans les contrats de plan Etat-Régions. La mise en réseau de la décision universitaire » dans CEPEL, *La négociation des politiques...*, op. cit., p. 163.

projections statistiques de l'évolution des effectifs étudiants⁵⁹². Les assesseurs des facultés de lettres et de droit ne sont pas non plus en contact pour présenter un projet commun au recteur d'académie ou au ministère de l'Education nationale⁵⁹³. Il est ainsi remarquable que chaque faculté, sans aucune coordination, envoie au ministère de l'Education nationale le récapitulatif de ses locaux et de ses effectifs⁵⁹⁴. Dans cette période, c'est la relation verticale au ministère qui est jouée :

« Mais vous comprenez on n'avait pas trop de choses à faire ensemble, vous comprenez. C'était des facultés. Chaque faculté essayait de faire valoir son point de vue auprès du ministère. (...) Chacun allait traire la vache ministérielle autant que possible. »⁵⁹⁵

L'université de Lyon qui réunit les doyens des facultés sous la présidence du recteur ne fonctionne pas comme une instance de coordination entre les établissements :

« Dans la situation antérieure à 1968, l'université n'existait pratiquement pas. Les facultés menaient chacune leur vie, il y avait bien une université qui était présidée par le recteur mais qui n'avait que des compétences extrêmement limitées sans intérêt du point de vue de la politique des différentes composantes. »⁵⁹⁶

Les politiques d'implantation universitaire ne favorisent nullement l'affirmation de cette instance. Elles consacrent bien au contraire le cloisonnement entre les différents ordres de facultés qui reste une caractéristique structurante du fonctionnement de l'enseignement supérieur français de cette époque⁵⁹⁷. Les assesseurs des doyens en charge des projets ne semblent donc que regarder vers Paris et les services centraux du ministère de l'Education nationale.

La disparition des facultés en 1968 ne signe pas la fin du cloisonnement des universitaires. La réforme Faure implique une redéfinition des enseignements à implanter

⁵⁹² Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

⁵⁹³ Entretien avec Jean Garagnon, assesseur du doyen de la faculté des droit de 1965 à 1968, 4 février 2003; entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

⁵⁹⁴ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, récapitulatif des locaux et des effectifs étudiants de la facultés des lettres et des sciences humaines, janvier 1968 ; récapitulatif des locaux et des effectifs étudiants de la faculté de droit et de sciences économiques ; récapitulatif des locaux et des effectifs étudiants de la faculté de sciences ; (Ces trois documents non datés sont antérieurs à mai 1968. Il y ait en effet fait mention de la construction des facultés de lettres, de sciences et de droit à Lacroix Laval, abandonnée après mai 1968). Récapitulatif des locaux et des effectifs étudiants de la faculté mixte de médecine et de pharmacie, 12 mars 1968.

⁵⁹⁵ Entretien avec Jean Garagnon, assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 4 février 2003.

⁵⁹⁶ *Ibid.*

⁵⁹⁷ Sur l'échec de la loi du 10 juillet 1896 qui met en place les universités voir Christine Musselin, *La longue marche des universités*, op. cit., « De l'université impériale à la République des facultés » ; Antoine Prost, *L'enseignement en France 1800-1967*, Paris, Armand Colin, 1968, 524 p.

à Lacroix Laval. Le dispositif d'application de la loi pousse à la coordination entre universitaires. Aux termes de la loi, c'est par un accord localement construit que les universitaires lyonnais doivent définir les regroupements constitutifs des universités. Ce n'est cependant pas la recherche d'un accord qui est jouée par les membres des anciennes facultés. Avant même que les discussions sur le découpage des universités ne soient véritablement engagées, le doyen de la faculté des lettres tente d'obtenir le soutien du cabinet ministériel pour la réalisation des projets immobiliers de sa faculté. Il intervient directement auprès d'Edgar Faure pour lui signifier les besoins de son établissement⁵⁹⁸. La demande est prise en compte par le ministre de l'Education nationale qui donne immédiatement des instructions au recteur d'académie pour que la réalisation des projets de la faculté de lettres soit accélérée. Le doyen n'est pas le seul à jouer la relation verticale au ministère plutôt que la coordination avec les pairs. Alors qu'en février 1969, une mission ministérielle est déléguée à Lyon pour trouver des solutions au problème des locaux, des membres de la faculté des lettres cherchent à obtenir l'attribution des locaux avant même le départ de la délégation parisienne :

« [Les membres des commissions de réorganisation et exécutive de la faculté des lettres choisissent] de marquer leur préférence pour la construction pour la rentrée de 1969, d'un ensemble universitaire nouveau de 20 000 m² de plancher ; d'affirmer que cette construction nouvelle devrait répondre aux impératifs pédagogiques d'unités appartenant à l'actuelle faculté des lettres et à la vocation socioculturelle d'une unité à dominante littéraire. »⁵⁹⁹

Une fois les terrains de Bron-Parilly repérés⁶⁰⁰, c'est encore la relation verticale au ministère qui est jouée par les membres de la faculté des lettres. Le conseil transitoire de gestion de la faculté des lettres poursuit son lobbying auprès du ministère de l'Education nationale pour que les nouveaux terrains soient affectés aux unités de lettres et de sciences humaines⁶⁰¹. La stratégie est couronnée de succès : en avril 1969, il est acquis que le programme d'urgence est réservé à certaines unités de l'ancienne faculté de lettres et de sciences humaines (études françaises, sciences de l'homme et de son environnement, sciences psychologiques, sociologiques, ethnologiques et pédagogiques)⁶⁰². C'est donc en associant le cabinet du ministre de l'Education nationale que certaines unités de l'ancienne faculté des lettres parviennent à obtenir prioritairement des locaux.

⁵⁹⁸ Archives nationales section contemporaine, série 19770533, carton n°2, dépêche télégraphique du ministre de l'Education nationale au doyen de la faculté des lettres de Lyon du 15 novembre 1968.

⁵⁹⁹ **Archives nationales section contemporaine, série 19770533, carton n°2, lettre des commissions de réorganisation et exécutive de la faculté des lettres au ministère de l'Education nationale du 4 février 1969.**

⁶⁰⁰ Archives nationales section contemporaine, série 19770533, carton n°2, lettre du préfet du Rhône au cabinet du ministre de l'Education nationale du 13 février 1969.

⁶⁰¹ Archives nationales section contemporaine, série 19770533, carton n°2, proposition approuvée par le conseil transitoire de gestion de la faculté des lettres et sciences humaines du 28 avril 1969 – « Organisation de l'établissement de Bron/Saint-Priest ; vœu du conseil transitoire de gestion de la faculté des lettres et des sciences humaines envoyé au ministère de l'Education nationale le 28 avril 1969 ; vœu du conseil transitoire de gestion de la faculté des lettres et des sciences humaines envoyé au ministère de l'Education nationale du 25 avril 1969.

Dans la gestion du projet de la Manufacture des Tabacs, la stratégie des présidents d'université est radicalement différente. L'implication des services centraux du ministère de l'Education nationale n'est que très rarement jouée. Les présidents des universités lyonnaises préfèrent définir entre eux une position commune sous la présidence du recteur d'académie. Du lancement de l'opération de la Manufacture des Tabacs aux négociations d'U3M, l'attribution des locaux et la répartition des financements sont toujours discutés entre les présidents d'université.

La décision d'attribuer les locaux à l'université Lyon III est ainsi prise dans une réunion entre le recteur d'académie et les présidents des trois universités lyonnaises⁶⁰³.

Pour Université 2000, le cercle des négociateurs est élargi aux directeurs des grandes écoles (Ecole normale supérieure sciences, INSA de Lyon, Ecole centrale). Les discussions entamées dès l'arrivée du recteur Bancel en mars 1991 aboutissent à la définition en juin 1991 des principes qui vont guider la répartition des financements entre les grandes écoles et les universités sur la décennie 1990. Sur propositions rectorales, les présidents d'université et les directeurs d'établissements décident de privilégier dans un premier temps la Manufacture des Tabacs et la rénovation du campus de La Doua. Les mêmes discussions sont conduites sur Université du 3^{ème} millénaire. Le directeur de l'Institut Universitaire de Formation des Maîtres de Lyon et le président de l'Université Jean Monnet de Saint-Etienne sont associés aux négociations. Elles aboutissent également à la détermination des projets et des enveloppes financières. Pour les universités Lyon II et Lyon III, l'implantation en centre-ville est confirmée par l'obtention d'espaces libérés par la reconstruction de l'hôpital Saint-Joseph à proximité du site historique d'implantation⁶⁰⁴. Dans les trois négociations, les présidents d'université et les directeurs des grandes écoles lyonnaises jouent d'abord la coordination de leur position avant de se présenter devant les financeurs. Une fois les principes d'action et les opérations définis, ils ne cherchent pas à intervenir dans les négociations financières qui associent préfet, recteur et exécutifs des collectivités territoriales⁶⁰⁵.

Dans les années 1990, les présidents d'université jouent donc la coordination entre pairs et ne cherchent pas à impliquer le centre dans la tenue des négociations. L'implication des collectivités territoriales les pousse à élaborer une stratégie commune. L'absence d'une position clairement définie entre les établissements face aux collectivités territoriales est perçue par les présidents d'université comme les exposant à l'interventionnisme des exécutifs territoriaux. La définition d'une position commune est vue comme la garantie du maintien de l'autonomie des établissements.

⁶⁰² Archives nationales section contemporaine, série 19770533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 30 avril 1969.

⁶⁰³ Entretien avec Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991, 25 mars 2003 ; Entretien avec Pierre Vialle, président de Lyon III de 1987 à 1992, 27 juin 2003 ; Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

⁶⁰⁴ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

⁶⁰⁵ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.

La coordination n'est cependant pas toujours jouée par les présidents d'université. En dehors de la préparation d'U2000 et d'U3M, ils tentent d'obtenir des fonds complémentaires aux investissements contractualisés en sollicitant individuellement les financeurs. Ainsi l'université Jean Moulin parvient à obtenir des fonds du Conseil général pour le financement de la construction d'un espace de restauration dans les locaux de la Manufacture des Tabacs en dehors du contrat de plan ou encore pour l'équipement des locaux de la tranche 2 de travaux⁶⁰⁶. Les présidents de l'université Lyon II jouent quant à eux l'implication du centre. Michel Cusin⁶⁰⁷ au début des années 1990 et Bruno Gelas⁶⁰⁸ au milieu des années 1990 parviennent ainsi à obtenir des crédits ministériels pour rénover le campus de Bron-Parilly. Ces appels aux financeurs en dehors des négociations conduites avec les pairs n'altèrent pas l'entente entre les présidents d'université. La multiplication des financeurs permet en effet à chaque établissement de trouver des fonds pour financer leurs opérations prioritaires⁶⁰⁹. La période contemporaine est donc marquée par un changement radical de stratégie : les présidents d'université jouent avant toute chose la coordination entre eux. Le pouvoir des exécutifs universitaires s'en trouve considérablement renforcé. Il change également de nature.

2. D'un usage défensif à un usage offensif de l'autonomie universitaire

Le changement de stratégie identifié plus haut correspond à une modification de la portée de l'influence universitaire sur la conduite des programmes immobiliers. Le pouvoir universitaire sur la conduite de ces politiques semble aller croissant tout en changeant de nature. Avant la mise en œuvre de la loi Faure, les assesseurs en charge du projet ne disposent que de peu d'influence sur la conduite des programmes. La mise en chantier de la loi Faure marque un renforcement du pouvoir universitaire. Les conseils d'UER disposent d'un pouvoir relatif d'empêcher la réalisation des projets immobiliers qui sont contraires à leurs intérêts. C'est ici un usage défensif de l'autonomie universitaire qui est opéré. Pendant la période contemporaine, les présidents d'université s'affirment comme des acteurs majeurs de la conduite des programmes immobiliers. Disposant d'un pouvoir de veto relatif, ils sont également capables de définir une stratégie qui s'impose aux autres acteurs. Ils font un usage offensif de l'autonomie de gestion de leurs établissements.

Avant 1968, les assesseurs des doyens en charge des projets immobiliers des facultés ne disposent que d'un pouvoir très relatif d'influence. Isolés au sein de leur établissement, sans coordination entre eux, leur seul pouvoir réside dans la maîtrise de l'information sur les effectifs et les locaux des facultés. L'élaboration du programme pédagogique ne consacre pas pour eux un surcroît d'influence. Elle répond avant tout à

⁶⁰⁶ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

⁶⁰⁷ Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

⁶⁰⁸ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

⁶⁰⁹ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

une logique des besoins. Ce sont les cycles et les établissements dont le déficit en locaux est le plus grave qui doivent s'implanter à Lacroix Laval. Le fonctionnement relativement hiérarchique des établissements autour du doyen assure aux assesseurs seulement un certain monopole dans la gestion du dossier. Le désintérêt des doyens pour la conduite des programmes immobiliers les prive d'un important soutien notamment pour faire pression sur la centrale parisienne.

La disparition des facultés et la mise en œuvre de la loi Faure ouvrent des marges de manœuvre supplémentaires aux universitaires. Les programmes pédagogiques élaborés pour l'université de Lacroix Laval deviennent en effet caducs avec la disparition des facultés. Les conseils d'UER peuvent alors affirmer leur influence sur la conduite des programmes immobiliers. A plusieurs reprises, les promoteurs de Lacroix Laval butent sur le refus des conseils d'unité de s'associer à leur projet. La constitution d'une université des sciences sociales et des sciences⁶¹⁰ à Lacroix Laval portée par le directeur de l'Institut d'études politiques de Lyon, les directeurs des UER de droit, de sciences économiques et de gestion est ainsi entravée par la volonté des conseils d'UER de sciences humaines et sociales de s'implanter à Bron-Parilly. Contactée, la directrice de l'UER de sciences psychologiques, sociologiques, ethnologiques et pédagogiques décline ainsi la proposition des promoteurs de Lacroix Laval au motif d'un refus de son conseil d'unité⁶¹¹.

Après bien des atermoiements, la constitution d'une université des sciences sociales en partie sise à Lacroix Laval réapparaît sur la proposition du directeur de l'Institut d'études politiques. Formalisé dans une réunion qui regroupe les exécutifs des conseils transitoires de gestion, les directeurs d'UER et des représentants étudiants, le projet prévoit la réunion du droit, de l'économie, de la gestion, de la sociologie, de l'histoire, de la philosophie et de la géographie dans un même établissement⁶¹². L'adoption du projet par le ministère de l'Education nationale⁶¹³ sans qu'il ne fasse l'unanimité et que la totalité des conseils d'UER ne soit consultée provoque de vives réactions. Les conseils d'unités des sciences psychologiques, sociologiques, ethnologiques et pédagogiques et de sciences de l'homme et de son environnement refusent ainsi leur implantation à Lacroix Laval et réitèrent leur attachement au projet de Bron-Parilly :

« Le découpage que l'on nous propose entre les universités ruine tous ces projets [de s'implanter à Bron-Parilly]. Il va directement à l'encontre de nos décisions clairement manifestées et il est clair qu'en aucun cas nous ne l'accepterons. Il apparaîtra, s'il est imposé comme une brimade envers notre

⁶¹⁰ Archives nationales section contemporaine, série 19770533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 30 avril 1969, p.7. Le premier projet présenté doit regrouper des unités de droit, sciences économiques, gestion, biologie, physique des matériaux, mathématiques et l'Institut d'Etudes Politiques.

⁶¹¹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°6, lettre de la directrice de l'UER de sciences psychologiques, sociologiques, ethnologiques et pédagogiques aux directeurs des UER de gestion, d'économie politique et de droit du 2 mai 1969.

⁶¹² Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, compte-rendu de la réunion du 13 juin 1969, p. 5.

⁶¹³ Arrêté du 16 juin 1969 publié au bulletin officiel du ministère de l'Education nationale n°25 du 19 juin 1969, pp. 2204-2205.

unité et entraînera de graves conséquences dont la première sera vraisemblablement la démission des membres enseignants et étudiants élus au conseil de l'unité. »⁶¹⁴ **« Les implantations géographiques imposées vont à l'encontre de tous les vœux exprimés par les instances élues de notre UER et de l'amorce de réalisation d'un ensemble [celui de Bron Parilly] dont vous connaissez les difficultés. »**⁶¹⁵

Dans la période qui va de mai à octobre 1969, la définition d'une université pour le domaine de Lacroix Laval bute donc sur le refus des conseils d'UER issus de la faculté des lettres d'y participer. Réparti entre de nombreuses instances de délibération, le pouvoir des universitaires sur cette période est avant tout un pouvoir d'opposition aux projets portés par leurs pairs. La dilution du pouvoir rend vulnérable les acteurs locaux aux décisions ministérielles. Ainsi, l'incapacité des universitaires lyonnais à formaliser un projet consensuel aboutit à l'imposition par le cabinet du ministre d'un découpage provisoire en octobre 1969. Deux universités, Lyon I groupant les unités issues des anciennes facultés de médecine et de sciences et Lyon II qui réunit les lettres et le droit, sont constituées. Une commission mixte paritaire associant des membres des deux universités est mise en place pour définir quels enseignements doivent aller constituer le nouvel établissement de Lacroix Laval. Les unités de sciences sociales désirant s'implanter à Bron-Parilly ne sont plus incluses dans le projet⁶¹⁶.

Les discussions associent des représentants des unités d'économie, de gestion, de droit, de langues vivantes, de pharmacie, de physique, de biologie et un géographe⁶¹⁷. Elles n'aboutissent cependant pas. Incapables d'élaborer un projet commun, les membres de la commission mixte cherchent à promouvoir la naissance de deux nouveaux établissements, l'un situé en centre-ville, l'autre à Lacroix Laval. Le projet est refusé par le cabinet du ministre de l'Education nationale : il aboutirait à la constitution d'une université à dominante scientifique à Lacroix Laval alors même que ce sont ces disciplines qui ont le moins besoin de locaux. Il consacrerait surtout la quasi-renaissance d'une faculté de droit :

« Le projet de Lyon IV appelle des réserves encore plus sérieuses. (...) [L'université proposée] constituerait la simple juxtaposition d'UER, qui selon toute vraisemblance, vivrait sur la base de non-ingérence et sauvegarderait ainsi l'autonomie de leurs formations respectives. Reconstituant une faculté de droit à part entière au centre de Lyon, elle permettrait en même temps la résurrection d'une faculté des lettres à Bron-Parilly. »⁶¹⁸

Le dossier de Lacroix Laval ne survit pas à cet énième atermoiement. La scission de l'université Lyon II en juin 1973 ne relance pas le projet. L'université Lyon III constituée

⁶¹⁴ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, courrier du directeur de l'UER des sciences de l'homme et de son environnement au recteur d'académie, 18 juin 1969.

⁶¹⁵ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, courrier de la directrice de l'UER des sciences psychologiques, sociologiques ethnologiques et pédagogiques au recteur du 20 juin 1969.

⁶¹⁶ Seul Michel Laferrère à titre personnel est inclus dans les négociations.

⁶¹⁷ Il s'agit de Michel Laferrère. Assesseur du doyen de la faculté des lettres, il milite pour la réalisation du projet de Lacroix Laval.

essentiellement autour des juristes trouve place en centre-ville sans que la possibilité d'une implantation à Lacroix Laval ne soit même évoquée. L'université Lyon II, elle, se partage entre les locaux du centre-ville et ceux de Bron-Parilly. Dans cette période, le pouvoir est donc essentiellement localisé au sein des conseils d'unités d'enseignement et de recherche qui disposent d'un pouvoir de veto à l'égard des projets élaborés par leurs homologues. Cette incapacité des universitaires à construire un projet collectif les rend cependant vulnérables aux interventions ministérielles.

Dans la période contemporaine, les présidents d'université disposent d'un même droit de veto mais cette fois à l'égard des projets qui sont soutenus par les autres membres du réseau d'action publique. Les consultations conduites à l'occasion de la préparation du schéma régional d'aménagement et de développement des enseignements supérieurs qui associent les recteurs d'académie, les services du SGAR, les collectivités territoriales, les universitaires et les représentants des intérêts économiques aboutissent à la proposition de constitution d'une quatrième université. Le recteur de l'académie de Lyon, membre du comité de rédaction du schéma régional d'aménagement et de développement des enseignements supérieurs, très proche du départ à la retraite, joue le retrait sur cette procédure de concertation⁶¹⁹. Les négociations qui sont entamées entre le recteur Bancel, les présidents d'université et les directeurs de grandes écoles en mars 1991 aboutissent à la remise en cause de la création de cette quatrième université. Les deux premières décisions qui sont prises entre les acteurs qui participent à ces réunions consistent à ne pas toucher au découpage des établissements et de conforter les sites d'implantation déjà en place en maintenant les premiers, deuxièmes et troisièmes cycles sur chaque campus. Quelques mois après leur adoption, les présidents d'université et les directeurs de grandes écoles reviennent donc sur les principes énoncés dans le schéma d'aménagement, marquant ici l'indépendance de leurs débats et la capacité à s'opposer aux projets qui sont portés par les autres acteurs.

Les présidents d'université sur cette période ne disposent pas seulement d'un droit de veto sur les projets qui les concernent. Ils sont également capables d'élaborer un projet commun y compris quand leurs intérêts sont divergents et à l'imposer aux autres acteurs. Dans la négociation d'Université 2000 et dans les négociations d'U3M, les présidents d'université parviennent à élaborer une liste des opérations qui sont effectivement financées.

Les présidents d'université font preuve d'indépendance à l'égard des dirigeants de leurs composantes dans les négociations, y compris celles qui disposent de statuts spécifiques. Ainsi les directeurs d'IUT de Lyon I ne sont pas favorables à la constitution d'IUT dans les autres universités. Le président de Lyon I accepte cependant le financement de bâtiments d'IUT dans les autres universités :

« Lyon I avait ses IUT et les IUT entendaient bien conserver leur monopole. Ils

⁶¹⁸ Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, note sur l'université Lyon II non signée et adressée au ministre de l'Éducation nationale, juin 1972, pp. 5-6.

⁶¹⁹ Entretien avec Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991, 25 mars 2003 ; Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

n'avaient aucune envie de voir naître d'autres IUT sur l'agglomération lyonnaise. Les directeurs d'IUT, je ne dis pas cela contre eux, quand on a une fonction à défendre, on la défend, c'est normal. Ils ont mené un combat très clair. Et là aussi le recteur a été très ferme et nous aussi. »⁶²⁰

Cette capacité des présidents d'université à se coordonner semble cependant spécifique à la région Rhône Alpes. Les études comparatives menées sur plusieurs régions par montrent que ce sont plutôt les recteurs d'académie qui dominent les négociations engagées pendant Université 2000⁶²¹. François Baraize note ainsi la spécificité de la région Rhône-Alpes : son exécutif cherche à s'appuyer plus sur les présidents que sur les universitaires. Le changement de recteur en pleine négociation d'Université 2000 favorise lui aussi l'affirmation des présidents dès U2000. Le nouveau recteur doit en effet aller au plus vite pour formaliser un accord : il joue donc la participation présidentielle.

Dans les négociations d'U3M, les présidents d'université affirment leur capacité à promouvoir les projets qu'ils portent en s'émancipant du portage rectoral des opérations devant les collectivités territoriales. Bruno Gelas, le président de Lyon II, intéressé par des locaux de l'ancien hôpital Saint-Joseph jouxtant l'implantation historique des facultés lyonnaises sur le quai Claude Bernard, se heurte au scepticisme rectoral sur la faisabilité du projet. Le président de Lyon II contacte alors directement les exécutifs territoriaux pour obtenir leur soutien :

« Mais, nous [l'université Lyon II] on était intéressé par les anciens locaux de St-Joseph. C'est le responsable de la direction des bâtiments de Lyon II qui l'avait dit à Puech [le vice-président chargé des affaires immobilières], qui m'en avait parlé en me disant que cette opération pouvait être intéressante pour nous. J'avais été voir le recteur qui m'avait dit qu'on ne pourrait jamais l'avoir. Et puis là, j'avais fait un gros truc. J'en avais parlé à Barre, Millon et puis Mercier. Barre ne trouvait pas le projet idiot. J'en avais parlé à Guyot. Et les élus locaux étaient sensibles au fait d'avoir la possibilité de créer un lieu de vie, avec un resto U. Alors tout de suite le recteur a dit : « oui très bien on va faire aussi des salles de gym ». Parce qu'il était très gym. Et puis on a eu le soutien du recteur de la fac catho parce que cela appartient à l'association des Evêques de France. »⁶²²

Les présidents d'université profitent largement de la multiplication des centres de financement. Préservés d'interventions locales par la mise en avant de l'autonomie universitaire, ils bénéficient de la multiplication des guichets auxquels s'adresser. Hors contrat de plan, ils bénéficient de crédits qui leur permettent de financer l'équipement de leurs locaux. La multiplication des guichets auxquels ils peuvent s'adresser allège la dépendance financière des présidents d'établissement :

« Il y a parfois des effets de manche. Des problèmes ponctuels. Mais elles [les collectivités locales] savent bien qu'elles ne sont pas compétentes. Vous savez, on en revient à ce qu'on disait tout à l'heure, beaucoup de tutelles, cela veut dire

⁶²⁰ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.

⁶²¹ François Baraize, « L'entrée de l'enseignement supérieur... » dans CEPEL, *La négociation*, op. cit., p. 145.

⁶²² Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

zéro tutelle. Parce qu'il y en a qui vous dise non, vous pouvez toujours aller voir l'autre. Il y a des effets induits merveilleux. »⁶²³

Le bénéfice tiré de la multiplication des financeurs est sensible dans la volonté souvent affichée d'un maintien du statu quo. Les présidents d'université tiennent ainsi à la pérennité du système polyarchique actuel :

« ... je pense qu'il vaut mieux que ce soit discuté avec les collectivités. Regardez une opération comme Bron-Parilly. Si c'est vu seulement de la région, qu'est ce qu'ils en ont à faire ? Rien. Mais le maire de Bron ou le maire de Villeurbanne pour la Doua, ils ne sont pas du même avis. Ils pèsent de leur poids à travers leurs réseaux et leurs partis pour que les choses soient faites. Alors, que le bon étage de discussion, ce soit la région, sans doute. Je pense que oui. Mais il faut quand même qu'il y ait les trois étages. Je ne vois pas l'utilité de faire venir pour discuter le maire d'Ambérieu-en-Bugey mais les maires qui ont des implantations sur le territoire de leur commune, oui. Cela me paraît important. Les conseils généraux doivent par exemple être là. Alors pareil : le conseil général de l'Ardèche, on s'en fout mais celui de l'Ain c'est important à cause de l'antenne de Bourg-en-Bresse. »⁶²⁴

Le pouvoir des présidents d'université n'est cependant pas absolu. Il trouve sa limite dans la possibilité toujours ouverte pour les élus locaux ou le recteur de rechercher l'implantation d'une grande école parisienne. Ne disposant pas d'un accès véritable à ces scènes de négociation, ils n'ont que la possibilité de manifester leur opposition aux projets et aux sommes mobilisées. S'ils protestent contre les crédits engagés dans la délocalisation de l'ENS lettres et sciences humaines⁶²⁵, les présidents d'université lyonnaise n'ont cependant nullement la capacité de l'empêcher. Ils parviennent seulement à faire en sorte que les débordements financiers de l'opération ne soient pas inclus dans le CPER⁶²⁶. Il semble que ce soit là la seule limite à leur pouvoir dans la fixation des objectifs. Moins dépendants des services centraux du ministère de l'Education nationale pour mobiliser des fonds, capable d'intégrer leur position pour présenter un front uni devant les financeurs, le pouvoir des universitaires est celui qui est le plus consacré par l'investissement des collectivités territoriales.

Sur la période d'analyse retenue, le pouvoir universitaire s'affirme donc considérablement. Si dans les années 1960, les universitaires lyonnais tentent d'associer le centre ministériel à leur projet, les présidents des universités dans la période contemporaine jouent une stratégie opposée. C'est dans des discussions entre pairs qu'ils parviennent à définir un compromis respectant les priorités ministérielles. La liste des opérations arrêtées, ils imposent aux financeurs des programmes leurs priorités. Avec le recteur d'académie, ce sont les acteurs périphériques qui voient leur pouvoir le plus

⁶²³ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 12 février 2003.

⁶²⁴ *Ibid.*

⁶²⁵ Bruno Gelas qualifie ainsi les locaux de l'ENS lettres et sciences humaines de « *petit Versailles* ». Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

⁶²⁶ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 12 février 2003.

conforté par les évolutions de la forme du réseau.

Au total, le changement de forme du réseau n'aboutit pas à un changement majeur dans le contenu de l'action publique produite. Elément de permanence entre les deux périodes, l'initiative se situe toujours à la périphérie du système politico-administratif. Dans la gestion du projet de Lacroix Laval, les acteurs locaux et déconcentrés sont dépendants des ressources du centre. L'investissement des collectivités territoriales dans le financement des politiques d'implantation universitaire met fin à cette dépendance. Les acteurs locaux et déconcentrés ne pâtissent plus d'une dépendance financière à l'égard du centre.

L'investissement des collectivités territoriales porte aussi en lui des changements quant à la localisation du pouvoir. S'il ne se traduit pas, à Lyon, par un surcroît d'influence des exécutifs territoriaux dans la détermination des objectifs de l'action, il permet un renforcement majeur du recteur et des présidents d'universités. Ces derniers affirment leur pouvoir sur la conduite de ces programmes au détriment du préfet. Si la périphérie voit bien son pouvoir renforcé, c'est avant tout les présidents d'université et le recteur qui profitent de la redistribution du pouvoir. La situation ne semble pas exclusivement lyonnaise : François Baraize dans ses études comparatives conclut aux mêmes évolutions⁶²⁷.

Au total sur la période d'analyse retenue, le pouvoir des acteurs situés à la périphérie du système politico-administratif français se renforce largement. Le recteur et les présidents d'université sont les acteurs qui profitent le plus de la multiplication des centres de financement. Le préfet, à l'inverse, voit largement reculer son influence. Initiateur sans moyen dans les années 1960, il ne profite pas de la mise en place du contrat de plan Etat-région pour s'affirmer comme un acteur influent du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire. La montée en puissance du recteur affecte même ses capacités d'initiative. Le pouvoir des élus locaux n'est pas à la mesure de leur engagement financier. Si les politiques d'implantation universitaire sont co-financées, elles ne sont pas co-déterminées.

Conclusion de la 2^{ème} partie

L'hypothèse posée en introduction d'une perte de centralité de l'Etat et d'un glissement du pouvoir du centre vers la périphérie trouve des réponses contrastées. Si le centre étatique perd bien un lieu important de mise en cohérence de l'action publique dans la disparition du Commissariat général au plan, le cabinet du ministre de l'Education nationale conserve une capacité d'action comparable à celle dont il dispose dans les années 1960-1970. S'il influe moins sur la conduite des politiques d'implantation universitaire, c'est essentiellement parce que les universitaires et le recteur sont capables dans la période contemporaine d'élaborer un projet conforme aux directions données par le centre

⁶²⁷ François Baraize, « La notion de secteur est-elle encore centrale ? La négociation du sens dans l'enseignement supérieur », *Pôle sud*, n°4, mai 1996, pp. 119-120.

ministériel. L'implication financière des collectivités territoriales profite essentiellement aux universitaires et au recteur qui voient leur marge de manœuvre largement augmentée. Libérés de leur dépendance financière à l'égard de centrale parisienne qui les prive dans les années 1960 de possibilités dans la réalisation de leurs projets, ils s'affirment comme les acteurs incontournables de la gestion des politiques d'implantation universitaire lyonnaise. Le préfet à l'inverse voit son influence réduite par rapport au début de la Vème République. L'influence des exécutifs des collectivités territoriales n'est pas à la mesure de leur engagement financier. Loin de consacrer une co-construction de l'action publique, l'inclusion des politiques d'implantation universitaire dans des dispositifs contractuels aboutit à un « partenariat hiérarchisé »⁶²⁸. Elle ne porte pas en elle des changements majeurs quant à la définition du contenu de l'action publique produite⁶²⁹.

Ces changements dans la localisation du pouvoir aboutissent paradoxalement à une sectorisation accrue de la construction de l'action publique par rapport au début des années 1960. Si la crispation sectorielle s'opère en 1968 avec le retrait constaté du Commissariat général au plan dans la fixation des objectifs, l'implication des collectivités territoriales ne débouche pas sur la constitution, à un niveau infra-national, d'un « lieu de mise en cohérence de l'action publique, [d']un lieu d'intégration de ses différentes dimensions »⁶³⁰. Sur les terrains investigués, les élus locaux, s'ils incluent bien les politiques d'implantation universitaire dans des objectifs inter-sectoriels, ne disposent pas des ressources nécessaires à la prise en compte de ces objectifs dans la définition des politiques conduites. Ils ne s'érigent donc pas ici en médiateur capable d'opérer une potentielle articulation entre les besoins locaux et les objectifs sectoriels. La possible émergence d'un rapport local/sectoriel⁶³¹ n'est pas ici confirmée.

Les mouvements de décentralisation/déconcentration des scènes de négociation voire de fixation des objectifs des politiques n'aboutissent ainsi pas toujours à une (re)territorialisation de l'action publique. Sans postuler à priori une opposition entre intérêts sectoriels et intérêts territoriaux infra-nationaux, les contrôles sectoriels sur la

⁶²⁸ Jean-Pierre Gaudin, *Gouverner par contrat. L'action publique en question*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999, p. 112.

⁶²⁹ Les changements induits par la contractualisation semblent très variables selon les terrains investigués (Jean-Pierre Gaudin, « La négociation des politiques contractuelles » dans CEPEL, *La négociation des politiques...*, *op. cit.*, p. 14). Si Christine Musselin et Renaud Berrivin concluent à des changements importants dans leurs études sur l'enseignement supérieur et l'Équipement (Renaud Berrivin et Christine Musselin, « Les politiques de contractualisation entre centralisation et décentralisation : le cas de l'équipement et de l'enseignement supérieur », *Sociologie du travail*, vol. 38, n°4, novembre 1996, pp. 575-596), Pierre Lascoumes et Jérôme Valluy voient dans l'introduction des pratiques contractuelles des changements plus modestes dans le domaine de la protection de l'environnement (Pierre Lascoumes et Jérôme Valluy, « Les activités publiques conventionnelles (APC) : un nouvel instrument de politique publique. L'exemple de la protection de l'environnement industriel », *Sociologie du travail*, vol. 38, n°4, novembre 1996, pp. 551-573).

⁶³⁰ Pierre Muller, « Entre le local et l'Europe. La crise du modèle français de politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol. 42, n°2, avril 1992, p.295.

⁶³¹ Alain Faure, « Les élus locaux à l'épreuve de la décentralisation. De nouveaux chantiers pour la médiation politique locale », *Revue française de science politique*, vol. n°44, n°3, juin 1994, p. 462-479.

négociation semblent nombreux. A Lyon, ils s'exercent à la périphérie à travers les négociations qui se déroulent entre présidents d'université et recteur. Même si ce n'est pas le cas sur les politiques étudiées, les services centraux constituent également un verrou sectoriel qui peut user d'un pouvoir de contrôle sur les négociations périphériques. Le glissement du pouvoir à la périphérie du système politico-administratif français n'induit donc pas mécaniquement une reterritorialisation de l'action publique. Reste à comprendre comment dans le cadre de ces relations inégales, les acteurs parviennent à maintenir l'échange. Paradoxalement, les capacités de construction du compromis semble plus grande dans la période contemporaine qu'au début de la Vème République.

3^{ème} partie : De la régulation par l'urgence à la régulation par l'addition

Les enseignements tirés des deux premières parties nous livrent un tableau contrasté des relations qui unissent les membres des deux réseaux d'action publique étudiés. Dans les années 1960, les élus locaux adoptent pendant longtemps des stratégies indépendantes de celles développées par les autres membres du réseau d'action publique. Alors que le projet de Lacroix Laval suscite l'intérêt et la mobilisation des acteurs déconcentrés, c'est finalement une implantation à Bron-Parilly dans l'est lyonnais qui est arrêtée. Les universitaires lyonnais ne recherchent que modérément la coordination de leurs interventions et tentent avant toute chose d'associer le centre ministériel aux projets qu'ils portent. A l'inverse, alors même que les élus locaux ne pèsent pas sur la fixation des objectifs de la politique, leur investissement dans le financement des politiques d'implantation universitaire n'est jamais démenti au cours de la période étudiée. La Manufacture des Tabacs, contrairement à Lacroix Laval, accueille bien aujourd'hui les étudiants de l'université Jean Moulin Lyon III. Les présidents d'université parviennent à définir un projet commun et à le présenter aux financeurs locaux et centraux. Le contraste entre les deux périodes est donc marqué. Il invite l'apprenti chercheur à questionner la capacité des membres du réseau à élaborer des compromis et à poursuivre une stratégie intégrée. Ce faisant, l'analyste s'interroge sur l'évolution et le changement dans les mécanismes de régulation des stratégies divergentes.

La notion de régulation appelle tout d'abord quelques précisions. Elle recouvre en

effet une pluralité d'usages. Elle est mobilisée à différents niveaux dans des champs disciplinaires distincts. Souvent identifiée en France aux travaux conduits en économie sous l'égide de Robert Boyer⁶³², la notion est cependant également présente dans de nombreuses disciplines et problématiques de recherche⁶³³. Il nous semble que, si elle renvoie toujours au maintien des équilibres, elle est utilisée à différents niveaux d'analyse⁶³⁴. Dans une perspective macroscopique, c'est la permanence et la reproduction des équilibres sociétaux qui sont étudiées⁶³⁵; au niveau microscopique, c'est le maintien de la structure des relations entre des personnes qui est l'objet de l'analyse⁶³⁶. C'est ce second usage que nous visons ici. La régulation renvoie pour nous à la « capacité d'arrangement capable d'assurer la compatibilité des enjeux des acteurs en présence et la mise en cohérence de leurs stratégies »⁶³⁷. Afin de ne pas postuler une convergence naturelle des intérêts des acteurs qui renverrait à une vision harmoniciste de la société, nous concevons ici la régulation comme un processus, comme le maintien d'un ordre mais qui serait en négociation perpétuelle⁶³⁸. Cette partie vise donc à appréhender les processus qui permettent aux acteurs de construire un compromis, à identifier les normes implicites sur lesquelles repose ce compromis et les conséquences des modes de fonctionnement qui sont adoptés⁶³⁹.

Nous l'avons dit, les relations entre les membres des deux réseaux d'action publique étudiés semblent largement évoluer. Dans les années 1960, ils ne semblent capables d'élaborer un compromis qu'en de brefs instants qui constituent une fenêtre d'opportunité pour la réalisation des projets. La formalisation d'un accord entre acteurs locaux et

⁶³² Robert Boyer et Yves Saillard, *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 2002, 588 p.

⁶³³ Pour une revue voir Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, Paris, LGDJ, 1999, 381 p.

⁶³⁴ Jacques Commaille, « De quelques usages du concept de régulation » dans Michel Miaille (dir.), *La régulation entre droit et politique*, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 80.

⁶³⁵ La perspective proposée par Pierre Muller et Bruno Jobert dans *L'Etat en action* illustre cet usage. (Bruno Jobert et Pierre Muller, *L'Etat en action...*, op. cit.). Voir aussi dans cette perspective Bruno Jobert, « La régulation politique : le point de vue d'un politiste » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert, *Les métamorphoses de la régulation...*, op. cit., pp. 119-144.

⁶³⁶ La problématique proposée par Michel Crozier et Erhard Friedberg dans *L'acteur et le système* nous semble être un exemple de cet usage. (Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'acteur et le système*, op. cit.).

⁶³⁷ Patrice Duran, *Penser l'action publique*, op. cit., p. 151.

⁶³⁸ Comme le recommandent Jacques Commaille et Bruno Jobert, « La régulation politique : l'émergence d'un nouveau régime de connaissance » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation*, op. cit., p. 24.

⁶³⁹ Nous reprenons ici l'essentiel du programme de recherche tracé par Jean-Claude Thoenig. Jean-Claude Thoenig, « L'usage analytique du concept de régulation » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation juridique*, op. cit., p. 39.

déconcentrés bute sur l'indépendance du jeu des élus locaux et sur les stratégies d'association du centre ministériel développées par les universitaires. Dans la période contemporaine, à l'inverse, l'intégration du réseau semble plus grande et plus durable. Nous faisons donc ici l'hypothèse que la période analysée est marquée par un renouvellement des mécanismes de régulation de l'action entre acteurs locaux et déconcentrés. Le chapitre 5 analyse le degré de fragmentation des intérêts des acteurs. Il met en lumière les conditions qui, à l'inverse des années 1960, permettent aux acteurs contemporains de passer des accords durables. Le chapitre 6 tente d'analyser les modalités de construction du compromis qui président à l'intégration des stratégies des acteurs impliqués dans la gestion du projet de la Manufacture des Tabacs.

Chapitre 5 : De la fragmentation à l'intégration des intérêts

Dans la gestion du dossier de Lacroix Laval, l'établissement d'un accord bute sur deux obstacles majeurs : le retrait des élus locaux de la gestion du dossier de Lacroix Laval jusqu'en 1968 et les difficultés des universitaires lyonnais à établir un compromis entre eux. Dans ce contexte de fragmentation des intérêts des acteurs, les mécanismes de régulation de l'action ne parviennent pas à opérer durablement. La mise en compatibilité de la stratégie des acteurs ne s'opère que quand l'urgence confine à la crise. La période contemporaine voit se lever ces deux obstacles : les interdépendances vont en effet croissantes entre les financeurs des projets, et les universitaires. Dans un contexte beaucoup plus favorable, ils parviennent à établir un compromis entre eux. Ce changement est sensible dans les relations entre les acteurs qui financent les projets. Il convient donc de revenir sur les conditions qui sont nécessaires à l'établissement d'un compromis durable (section 1). Le changement marque également les relations entre universitaires. Il faut donc cerner, là aussi, ce qui permet aux universitaires lyonnais d'intégrer leurs stratégies (section 2).

Section 1. De la régulation par l'urgence aux convergences stratégiques durables

Sur la période d'analyse retenue, les élus locaux, les membres des services centraux du ministère de l'Education nationale et les acteurs étatiques déconcentrés voient leur capacité à passer des compromis se renforcer. Ce n'est que dans l'urgence qu'ils parviennent, dans les années 1960, à aligner leurs stratégies. Dans la période contemporaine, ils développent des stratégies beaucoup plus intégrées.

1. L'urgence comme seule voie d'intégration des positions

La gestion du projet de Lacroix Laval n'est pas marquée par une fragmentation radicale des intérêts : le recteur d'académie, le préfet, le directeur départemental de la

Construction et certains universitaires sont en effet des soutiens constants du projet de 1958 à 1968. Ils ne parviennent cependant pas à associer les élus locaux.

Ainsi, les tentatives d'implication du Conseil général du Rhône opérées par le préfet échouent en raison de l'absence d'intérêt local au soutien des politiques d'implantation universitaire. Michel Laferrère met en cause le retrait des notables départementaux de la gestion des dossiers universitaires et plus globalement urbains. C'est une division du travail qui semble s'être opérée au fil du temps entre élites politiques lyonnaises et départementales :

« Au Conseil général, c'était Carteron. On ne peut pas dire que j'ai eu des soutiens. Le Conseil général ne s'occupait pas trop de la ville et de l'agglomération. Le Conseil général, c'était plutôt les monts du Lyonnais, le Beaujolais. Cela a toujours été un peu comme cela. »⁶⁴⁰

Le maire de Lyon développe, quant à lui, des stratégies propres qui ne sont pas convergentes avec celles conduites par le ministère de l'Education nationale. Ainsi, le projet local d'implanter des universités à la caserne Blandan dans le 7^{ème} arrondissement lyonnais est formalisé alors que le ministère de l'Education nationale dispose déjà des terrains de Lacroix Laval. Le maire de Lyon, s'il cherche à favoriser l'installation de bâtiments universitaires dans sa ville, ne se rallie pas au projet d'implantation d'université dans l'ouest lyonnais :

« Pradel s'en est complètement désintéressé [du projet de Lacroix Laval]. L'université ne l'intéressait absolument pas. Il n'y connaissait rien. Cela ne l'intéressait vraiment pas. Je l'ai rencontré, j'ai eu un rendez-vous et un entretien assez approfondi avec lui sur ces problèmes et je lui ai demandé des solutions. (...) Il voulait nous loger vers Fort Lamothe [à proximité de la caserne sergent Blandan]. La ville possédait quelques terrains. Mais quand j'en ai parlé à la DDE, ils m'ont dit que c'était complètement impossible. C'était tout occupé avec des loyers très chers. C'était compliqué et il était impossible de faire quelque chose. »

⁶⁴¹

Le ministère de l'Education nationale tourné jusqu'en 1968 vers la réalisation du projet de Lacroix Laval ne mobilise donc pas ses fonds pour acheter les terrains réservés par la mairie dans le 7^{ème} arrondissement lyonnais. La municipalité lyonnaise cherche à développer une stratégie propre et refuse l'alignement sur les projets qui sont portés par le ministère de l'Education nationale et les fonctionnaires déconcentrés.

Le désintérêt des notables locaux prive les fonctionnaires déconcentrés de moyens de pression sur le centre ministériel. En l'absence de relais politiques, le projet de Lacroix Laval s'enlise dans les strates ministérielles. Nous l'avons montré dans la deuxième partie, dès lors que le ministre de l'Education nationale intervient personnellement, la gestion des dossiers s'accélère. Les interventions politiques locales ne tempèrent pas ici les inconvénients de la centralisation du système politico-administratif français des années 1960-1970. C'est bien par désintérêt et non par déficit de relais au centre que les élus lyonnais n'interviennent pas. Sur d'autres dossiers, plus stratégiques pour eux, ils

⁶⁴⁰ Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

⁶⁴¹ Ibid.

sont tout à fait capables de trouver des arrangements avec le centre étatique :

« C'est comme le centre de Lyon Perrache. Les Bâtiments de France ont été consultés quand le chantier avait déjà commencé. Il faut le savoir. (...) Le centre d'échange de Perrache, c'est quelque chose d'absolument scandaleux. Parce que Monsieur Pradel avait une très grande aura à Paris, personne n'osait dire : « mais attendez vous ne pouvez pas commencer le chantier puisque les bâtiments de France n'ont pas encore donné leur avis ». »⁶⁴²

C'est uniquement quand l'urgence confine à la crise que les stratégies des fonctionnaires déconcentrés, des notables locaux et des membres des services centraux du ministère de l'Education nationale s'alignent pour promouvoir un projet commun. C'est le cas au début de l'année 1969 : la situation immobilière des facultés de droit et de lettres est extrêmement tendue. Ces établissements qui ont vu augmenter leurs effectifs dans des proportions considérables n'ont en effet pas bénéficié de programmes immobiliers d'envergure. Pour la faculté de lettres, la situation est jugée « catastrophique »⁶⁴³ dans les documents ministériels et fait craindre de possibles manifestations étudiantes. Il faut donc, début 1969, réaliser un programme immobilier de toute urgence. La temporalité a ici un effet important dans l'alignement entre les stratégies des acteurs. C'est parce que la réalisation de nouveaux locaux est d'une urgence absolue que les stratégies des acteurs s'alignent. Ici, la convergence stratégique est plus l'exception que la règle⁶⁴⁴.

Le domaine Lacroix Laval n'est, dans ce contexte, plus une solution satisfaisante. Il n'est en effet pas immédiatement constructible et réclame de nombreux aménagements ce qui condamne sa réalisation immédiate :

« M. le recteur Louis se montre très inquiet au terme de 1972. Il rappelle la situation du mois précédent [février 1969] où, à la suite du désir de M. le ministre de l'Education nationale de créer à Lyon, pour la rentrée prochaine [octobre 1970], un établissement répondant aux besoins de la faculté des lettres, il avait été impossible de retenir le terrain de Lacroix Laval comme lieu d'implantation, faute d'y trouver les aménagements nécessaires (transports, eau, égouts). »⁶⁴⁵

Le ministère de l'Education nationale ne souhaite également plus promouvoir les implantations regroupant de très nombreux étudiants. L'exemple de Nanterre, premier foyer de diffusion de l'agitation étudiante en mars 1968, est encore présent dans tous les esprits :

« 1968 est arrivé, Nanterre, et on a dit : « tout cela c'est la faute au campus ».

⁶⁴² *Ibid.*

⁶⁴³ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, note relative aux enseignements supérieurs dans l'académie de Lyon, 4 février 1969.

⁶⁴⁴ Olivier Borraz insiste sur l'importance de la prise en compte de la temporalité dans l'analyse de l'action publique et dans l'intégration des stratégies entre les acteurs. Voir sur ce point Olivier Borraz, « Pour une sociologie des dynamiques de l'action publique locale », dans Richard Balme, Alain Faure et Albert Mabilleau, *Les nouvelles politiques locales, op. cit.*, 1999, p.77-110.

⁶⁴⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 11 mars 1969 à la préfecture du Rhône.

L'une des localisations de départ de mai 1968, c'est quand même Nanterre, c'est l'entassement dans les campus. Ce sont des cités universitaires. Bref, après 1968, deux phénomènes se sont conjugués [pour faire échouer le projet] : la disparition des facultés, la volonté de tuer les facultés et de créer des universités pluridisciplinaires ce qui condamnait les constructions monodisciplinaires et le retour si possible en centre-ville. »⁶⁴⁶

Si des unités doivent s'implanter à Lacroix Laval, elles ne sauraient regrouper plus de 12 à 14 000 étudiants :

« Répondant à une question de M. le recteur Louis, M. Moulins [le préfet] précise qu'il n'a jamais été question de renoncer à la réalisation de cette opération [Lacroix Laval] d'un intérêt certain mais dont l'orientation est aujourd'hui différente de celle prévue à l'origine. En effet, l'idée d'un campus universitaire de 25 000 étudiants ayant été abandonnée à la suite des événements de mai 1968, il convient d'examiner maintenant l'affaire sous l'angle d'un ensemble universitaire intéressant de 12 à 14000 étudiants de différentes disciplines et de voir comment peuvent se régler les problèmes qui vont se poser notamment en matière de circulation. »⁶⁴⁷

Si d'autres implantations sont envisagées (le terrain SNCF de la gare des Charbonniers, l'aménagement des locaux du Palais des expositions)⁶⁴⁸, les terrains de Bron-Parilly ont l'avantage d'être immédiatement disponibles. Le préfet dans la note qu'il adresse au ministère de l'Education nationale met l'accent sur la possibilité immédiate de construire des locaux sur ces terrains :

« ...je puis vous proposer un terrain d'une contenance de 10 ha situé à Bron-Parilly. Vous trouverez en annexe un plan de Lyon qui situe parfaitement bien ce terrain qui présente les caractéristiques suivantes : - il est immédiatement disponible - il ne comporte aucune construction - il est relié au réseau d'eau et d'assainissement - il se situe à 100 m environ du terminus de la ligne d'autobus n° 39 qui va directement quai Claude Bernard, siège des facultés de lettres et de droit »⁶⁴⁹

Les élus locaux sont également favorables à une implantation dans l'est lyonnais. Louis Pradel abandonne donc son projet de la caserne Sergent Blandan et se prononce pour une implantation des universités à Bron-Parilly :

« En effet l'accès à la rive droite de la Saône demeurera assez difficile malgré l'ouverture prochaine du tunnel de Fourvière (qui sera très vite saturé) et d'autre part la construction d'une université dans le secteur de Bron ou de Meyzieu sera

⁶⁴⁶ Entretien avec Jean Garagnon, assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 4 février 2003.

⁶⁴⁷ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 14 octobre 1969 sur l'ensemble universitaire de Lacroix Laval.

⁶⁴⁸ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la mission ministérielle de la direction de l'enseignement supérieur des 6 et 7 février 1969.

⁶⁴⁹ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, lettre du préfet à M. le ministre de l'Education nationale – cabinet du 13 février 1969.

très utile pour l'achèvement de la ville nouvelle de la Verpillère qui sera dépourvue d'un tel établissement. »⁶⁵⁰

Les conseillers généraux du Rhône militent également pour le report du projet de Lacroix Laval :

« Le problème que pose l'implantation d'une université à Lacroix Laval est essentiellement un problème de temps et d'aménagements, ce qui amène maître Chainé [conseiller général du Rhône] à croire qu'il serait peut-être préférable de remettre ce projet à plus tard. »⁶⁵¹

Proposé par le maire de Lyon, soutenu par le préfet du Rhône, le recteur, certains universitaires lyonnais et le ministre de l'Education nationale, c'est l'implantation à Bron-Parilly qui emporte finalement la décision. L'urgence parvient même à accélérer la procédure administrative. Alors que le projet de Lacroix Laval doit passer deux fois en Commission centrale des affaires immobilières pour que l'achat soit autorisé, le projet de Bron Parilly, lui, s'extrait des pesanteurs bureaucratiques :

« Moi, on m'a demandé un gros travail pour persuader la CCOI, il a fallu que le préfet Ricard s'empare du dossier pour le faire avancer. Et puis Bron Parilly, il me semble que l'idée était lancée au mois de septembre et en décembre c'était acheté ou à peu près cela. (...) cela s'est fait extrêmement vite (...) En tous les cas, la CCOI aurait dû reprendre le dossier de Lacroix Laval et dire : « vous me faites acheter pour le même prix [que Lacroix Laval], 8 ha et demi ! ». Alors qu'est-ce que cela veut dire ? Mais personne n'a fait le rapprochement parce qu'encore une fois de plus il fallait calmer les étudiants, il ne fallait pas qu'ils fassent grève dans la rue. »⁶⁵²

Le projet de Lacroix Laval n'est cependant pas abandonné. Vu la croissance des effectifs, le recteur rappelle même sa nécessité :

« M. le recteur Louis conclut de l'exposé de M. Froget [le directeur de l'Ecole nationale vétérinaire qui est implantée à proximité du domaine de Lacroix Laval] à la nécessité de pouvoir disposer de locaux à Lacroix Laval avant quatre ans. M. Louis tient à ce propos, à préciser qu'il n'a jamais été question – comme certaines informations avaient pu le laisser croire – d'abandonner le projet de Charbonnières [de Lacroix Laval, le domaine est en partie situé sur la commune de Charbonnières-les-bains] qui s'avère plus indispensable que jamais. Il a été simplement convenu ainsi que l'a indiqué M. le préfet de ramener l'effectif des étudiants à 10 000, chiffre pris pour base par le ministère de la Jeunesse et des sports pour ses prévisions en matière d'équipement sportif. Le domaine de Lacroix Laval sera donc réservé aux unités de sciences économiques, biologiques et humaines. »⁶⁵³

L'urgence éloignée, les stratégies des acteurs se désalignent cependant à nouveau. Le domaine toujours propriété du ministère de l'Education nationale au milieu des années

⁶⁵⁰ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 11 mars 1969 à la préfecture du Rhône.

⁶⁵¹ Ibid.

⁶⁵² Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

1970 ne suscite plus l'intérêt. L'installation d'établissements d'enseignement supérieur dans l'ouest lyonnais revient sur le devant de la scène seulement en 1975. L'ancien propriétaire, comme la loi le lui permet, réclame son bien et opère une requête en rétro-cession devant le tribunal administratif de Lyon qui accède à sa demande⁶⁵⁴. Aucun arrêté d'utilité publique n'a en effet été pris depuis 1965. La préfecture se porte en appel tandis que le recteur et les élus du Conseil général du Rhône s'activent pour formaliser un projet et obtenir des soutiens ministériels. L'atelier d'urbanisme de la Communauté urbaine de Lyon mène même une étude d'ensemble sur l'aménagement de la zone. En mars 1976, un arrêté d'utilité publique est pris pour quatre projets : la délocalisation de l'ENS Saint-Cloud, l'implantation d'un centre de primatologie, d'un CREPS, de l'institut national du travail⁶⁵⁵. La cour d'appel infirme la décision du tribunal administratif de Lyon le 6 mai 1976. C'est finalement le Conseil général du Rhône qui rachète le domaine au ministère de l'Education nationale. Le domaine ne verra jamais d'étudiants et c'est aujourd'hui un musée de la poupée et un parc qui y sont installés.

En dehors de situations d'urgence, les acteurs ne parviennent donc pas à construire un compromis entre eux. L'inexistence d'une forte volonté locale d'intervention rend beaucoup plus difficile la mise en compatibilité des stratégies des élus locaux avec celles des autres acteurs. Ces modes de régulation par l'urgence ont cependant des conséquences négatives importantes. Ils sont d'abord coûteux pour les finances publiques. La gestion du dossier est épinglée dans le rapport de la Cour des comptes de 1978⁶⁵⁶. Le coût est également externalisé sur les étudiants qui trouvent des conditions d'enseignement très difficiles pendant les années 1960. Les locaux de Bron-Parilly, construits dans l'urgence, souffrent, de plus, de nombreuses malfaçons qui handicapent longtemps le fonctionnement de l'université Lumière Lyon II :

« Il a fallu qu'on se débrouille seul face aux déboires de fonctionnement de Bron. Maurice Bernardet, quand il a pris son mandat avait menacé le recteur de l'époque, le recteur Louis, de ne pas assurer la rentrée de 1974 tellement les problèmes de sécurité étaient évidents.(...)Bron nous a pompé énormément de notre budget parce qu'il a fallu refaire l'ensemble de la chaufferie, il a fallu reconcevoir tout le système de chauffage de Bron puisque Bron, c'est du fer et du verre. Ce n'est pas la peine d'épiloguer là-dessus, vous voyez ce que cela peut donner à chauffer. Ensuite, c'est la couverture qui a pris l'eau, l'étanchéité a été très mal faite. »⁶⁵⁷

L'échec du projet handicape les universités Lyon II et Lyon III. Au moment de la scission

⁶⁵³ Archives nationales section contemporaine, série 1977 0533, carton n°2, compte-rendu de la réunion du 11 mars 1969 à la préfecture du Rhône.

⁶⁵⁴ « Lacroix Laval et l'université : un mariage blanc », *Métropole*, n°79, octobre 1977, p. 33.

⁶⁵⁵ *Ibid.*

⁶⁵⁶ « Lacroix Laval, l'opération aurait pu réussir pour 80 millions de centimes », *Le Progrès*, 27 juillet 1978. L'article est de Michel Laferrère.

⁶⁵⁷ Entretien avec Charles Gallini, secrétaire général de l'université Lyon II de 1973 à 2003, 12 mai 2003.

en 1973, la question du partage de locaux largement déficitaires au regard des effectifs étudiants est un sujet de tensions supplémentaires entre les deux établissements. Elles ne s'apaisent qu'en 1976 après la signature d'un accord entre Henri Roland et Maurice Bernardet⁶⁵⁸. Privées d'une opération d'envergure, les deux universités pâtissent d'un déficit de locaux certain qui n'est résolu que par le lancement du projet de la Manufacture des Tabacs et l'implication des collectivités territoriales.

A l'inverse, dans la période contemporaine, la forte volonté d'intervention des élus locaux permet une convergence des stratégies favorable à l'établissement d'un compromis durable.

2. Une situation de convergence stratégique

Dans la période contemporaine, l'obstacle que constitue l'absence d'intérêt local à la promotion des politiques d'implantation universitaire est levé. Les élus locaux adoptent en effet des stratégies qui sont convergentes avec celles des autres membres du réseau d'action publique.

Si l'inclusion des politiques universitaires dans des objectifs d'internationalisation des territoires et de développement économique n'a pas des effets majeurs sur les programmes financés, elle a des conséquences importantes sur les modalités de fonctionnement du réseau d'action publique étudié. La légitimité des objectifs mis en avant permet aux exécutifs des collectivités locales d'accepter de s'aligner sur les stratégies développées par les autres acteurs. Les exécutifs des collectivités territoriales acceptent de financer des politiques dont ils ne fixent pas les objectifs. Leur faible influence sur l'affectation des locaux qu'ils financent ne remet pas en cause leur intervention. Le consensus qui entoure la nécessité pour les collectivités territoriales de financer les implantations universitaires est une voie majeure de régulation des stratégies.

Si le discours des acteurs n'arrive pas au raffinement des cadres cognitifs et normatifs décrits dans les documents élaborés par les urbanistes lyonnais, l'« image »⁶⁵⁹ qui veut que l'université contribue au développement économique et à l'internationalisation des territoires est particulièrement répandue chez les membres du réseau d'action publique. En reliant les politiques financées à des objectifs légitimes pour les élus locaux⁶⁶⁰, les images mobilisées, à défaut de guider l'action publique, permettent au réseau d'acteurs d'être intégré. Nous retrouvons de manière particulièrement nette les grandes articulations de ce discours dans les propos du président de la commission « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes :

⁶⁵⁸ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°5, accord relatif à l'occupation du bâtiment C pour l'année 1976-1977 du 15 septembre 1976.

⁶⁵⁹ Pierre Muller définit l'image d'une politique comme « *des vecteurs implicites de valeurs, de normes ou même d'algorithms* ». Pierre Muller, « Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques...*, op. cit., p. 159.

⁶⁶⁰ Pierre Muller note que le développement économique fait office de référentiel commun à l'ensemble des élus locaux. Pierre Muller, « Entre le local et l'Europe. La crise du modèle français de politiques publiques », art. cit., p. 293.

« Nous sommes rentrés dans une société et par conséquent dans une économie de la connaissance. C'est absolument fondamental. Les régions qui ont la chance d'avoir un potentiel scientifique et universitaire peuvent s'appuyer sur cette richesse. Il y a cinquante ans, on extrayait du pétrole et du charbon de la terre. Aujourd'hui, je pense que les puits de pétrole et de charbon sont au milieu des universités et du milieu scientifique. L'extraction est à faire à partir de ça. »⁶⁶¹

L'adhésion à l'idée « qu'investir dans l'université, c'est investir dans l'avenir des territoires » permet donc aux exécutifs des collectivités locales d'accepter de s'aligner sur les objectifs définis par les autres partenaires. Cette activité de légitimation semble d'autant plus nécessaire que les collectivités territoriales ne disposent pas de compétence juridique pour intervenir dans l'enseignement supérieur. L'adhésion aux cadres cognitifs et normatifs mobilisés n'explique cependant pas tout. L'ensemble des acteurs ne souscrit pas aux constructions intellectuelles mises en avant. Certains mettent en doute l'impact des investissements consentis sur l'internationalisation des territoires :

« Je ne pense pas que ce soit une affaire de rayonnement international [l'investissement dans le développement universitaire]. Surtout pour la Manu [la Manufacture des Tabacs], ce sont des premiers cycles. Vous n'allez pas dire à Boston : « j'ai un premier cycle de droit installé dans une ancienne Manufacture réhabilitée ». Ils s'en foutent. C'est bon pour les troisièmes cycles, les choses qui sont extrêmement pointues. C'est mon opinion. Je ne sais pas si les élus partagent la même. L'image, c'est un prétexte commode. On peut toujours dire : « vous ne vous rendez pas compte ce que cela apporte à l'image ». Il faut voir. »

662

La réalité de la contribution des politiques d'implantation universitaire au développement économique des territoires infra-nationaux, bien que plus rarement, peut aussi être mise en doute. S'il y souscrit, l'interviewé insiste aussi sur le caractère empirique de la relation entre développement universitaire et développement économique :

« Pour les entreprises, c'est quand même important d'avoir une main d'œuvre qualifiée sur place. Vous avez des écoles implantées sur Lyon comme CPE [Chimie Physique Electrique], c'est bien parce qu'il y a un certain nombre de débouchés. Il y a un phénomène de feed-back. Ce n'est pas une relation univoque. Alors, c'est un peu empirique parce que l'on n'a jamais vraiment pu le prouver, mais on sait bien qu'il y a des conditions qui font que les entreprises viennent s'implanter sur Lyon. »⁶⁶³

L'adhésion au schéma mis en avant est également variable selon que le discours est tenu en public ou dans le cadre beaucoup plus privé d'un entretien. Michel Noir mobilise ainsi des explications radicalement différentes selon le contexte d'énonciation du propos. Le

⁶⁶¹ Entretien avec Roger Fougères, président de la commission « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 25 février 2002.

⁶⁶² Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir de 1990 à 1995 au Grand Lyon et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

⁶⁶³ Entretien avec Frédéric Viel, directeur du service « enseignement supérieur » du Conseil général du Rhône, 6 mars 2002.

jour de la signature de l'accord cadre du plan Université 2000, Michel Noir relie bien l'investissement du Grand Lyon à des objectifs de rayonnement international et d'inscription dans la concurrence entre les territoires :

« Nous devons poursuivre et amplifier notre effort [d'investissement dans les politiques d'implantation universitaire] dans les années à venir si nous voulons (et je pense que chacun ici partage cette ambition) hisser notre métropole au niveau de ses grandes concurrentes européennes. La qualité de l'enseignement et de la recherche fait sans aucun doute partie de ces fonctions urbaines supérieures qui qualifient une agglomération et lui permettent de rayonner à l'extérieur de ses frontières. »⁶⁶⁴

Dans le cadre plus privé d'un entretien, ce sont d'autres objectifs beaucoup moins ambitieux, qui sont invoqués :

« ... l'objectif c'est de faire des m². Le rayonnement [international], c'est les publications universitaires. Le rayonnement de l'université, ce n'est pas les m², c'est l'appartenance à des réseaux internationaux dans le domaine de la recherche. »⁶⁶⁵

Le consensus est donc incertain. Pour répandue qu'elle soit, l'image souffre des nuances voire des remises en cause. Les pratiques ne nous semblent pas ici déterminées par les cadres cognitifs et normatifs mobilisés par les acteurs. Les cadres cognitifs et normatifs doivent ainsi être resitués dans le contexte de leur énonciation et analysés à l'aune du travail de justification qui entoure le métier d'élu local⁶⁶⁶. Dans le cas de Michel Noir, la mise en avant des objectifs de développement économique et de rayonnement international fonctionne comme une véritable matrice qui donne sens et intègre l'ensemble des politiques qui est mené par la Ville de Lyon et le Grand Lyon :

« Je voudrais simplement souligner que les acteurs sont nombreux en matière économique : des entreprises elles-mêmes aux organismes et associations les représentant, des universités et grandes écoles aux centres de recherche, des collectivités aux organismes qui leur sont rattachés. Ce sont les actions conjuguées, cohérentes et convergentes de tous qui conduiront au succès. Le succès c'est bien sûr de devenir une métropole internationale, pas seulement une Euro-cité, qui se situe dans des réseaux d'échanges internationaux et qui sait intéresser à l'extérieur, partenaires, entreprises voire villes concurrentes. Notre stratégie ne peut être simplement économique, elle est obligatoirement ouverte et globale. Ouverte, car elle s'attache à construire une métropole polyvalente où

⁶⁶⁴ Archives du Grand Lyon, série 1519WP, carton n°2, intervention de Michel Noir lors de la signature de l'accord cadre relatif au programme Université 2000.

⁶⁶⁵ Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président de la communauté urbaine de Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.

⁶⁶⁶ Dans notre cas, les remarques de Pascale Laborier sur la prudence qui doit entourer l'interprétation des discours sont particulièrement pertinentes. L'auteur note en effet que « ce que les acteurs disent (ou ne disent pas) doit s'interpréter à la lumière du travail de justification à l'œuvre dans leur pratique, mais ne revient pas à imputer aux pratiques les résultats de ces affirmations ». Pascale Laborier, « Historicité et sociologie de l'action publique » dans Pascale Laborier et Danny Trom (dir.), *Historicités de l'action publique*, Paris, PUF, 2003, p. 429.

tout est possible, où on peut trouver tous les services attendus et qui sait aussi valoriser ses atouts et ses pôles d'excellence. Globale car elle doit viser à nous faire atteindre l'excellence dans toutes les composantes : - population : motivée, formée, consciente des défis à relever - cadre de vie : valorisant les potentiels du site et offrant les meilleures conditions de vie (logement, circulation, loisirs) - équipements pour répondre justement aux besoins de chaque jour et aux défis de demain (hôtellerie, centre de congrès, université, opéra, musée etc.) - animation stimulée grâce à des événements de qualité. »⁶⁶⁷

Concepts plastiques, l'internationalisation des territoires et le développement économique participent ici de « la fiction d'un « projet politique d'ensemble » qui aurait pour lui cohérence, simplicité, transparence »⁶⁶⁸. Comme le remarquent Patrick Le Galès et Marco Oberti, la compétition entre les villes « permet de légitimer à peu près n'importe quelle opération et n'importe quelle politique au sein des villes »⁶⁶⁹. A ce titre, la concurrence entre les territoires infra-nationaux, si elle peut être décrite comme une conséquence des bouleversements économiques actuels⁶⁷⁰, constitue aussi un registre de légitimation nouveau pour les exécutifs des collectivités territoriales. La mobilisation de thématiques liées au développement économique n'est pas non plus exclusivement contemporaine. Le maire de Bayonne au début des années 1970 les mobilise déjà pour légitimer l'installation sur le sol de sa commune d'un Institut d'Etudes Juridiques et Economiques qui prépare à la capacité en droit⁶⁷¹. Michel Noir, en mobilisant ce nouveau registre de légitimation, se pare également des atours d'un élu moderniste et entreprenant⁶⁷².

La disjonction notée entre les discours tenus en public et ceux mobilisés en privé ne scelle pas l'absence d'effets des premiers. Même rhétorique, le discours du maire-entrepreneur contribue à façonner la réalité⁶⁷³. Il est ainsi générateur d'obligations pour les pairs. A moins de promouvoir une autre vision de la réalité et de parvenir à

⁶⁶⁷ Archives du Grand Lyon, série 1297W, carton n°3, préparation de l'intervention de Michel Noir à l'inauguration de la pépinière Alpha, 11 juin 1990.

⁶⁶⁸ Christian Le Bart, « Les politiques d'image. Entre marketing territorial et identité locale », dans Richard Balme, Alain Faure et Albert Mabileau (dir.), *Les nouvelles politiques...*, op. cit., p. 421.

⁶⁶⁹ Patrick Le Galès et Marco Oberti, « La stratégie des villes » dans Jean-Claude Némery et Serge Wachter (dir.), *Entre l'Europe et la décentralisation. Les institutions territoriales françaises*, Paris, Editions de l'Aube, 1993, pp. 114-115.

⁶⁷⁰ La place nouvelle des territoires infra-nationaux dans le développement économique est mise en avant par de nombreux analystes. Dans le cadre des mutations économiques contemporaines, les villes et les régions auraient un nouveau rôle à jouer pour assurer les conditions de leur développement économique. Sur ces thématiques voir notamment Pierre Veltz, « Les villes européennes dans l'économie mondiale » dans Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès (dir.), *Villes en Europe*, op. cit., pp. 47-65 ; Pierre Veltz *Des lieux et des liens. Le territoire français à l'heure de la mondialisation*, Paris, Editions de l'Aube, 2002, 154 p. La DATAR a joué un rôle actif dans la diffusion de ces analyses : c'est en partie dans ses groupes de prospective qu'a été élaborée cette réflexion. (Pierre Veltz, *Mondialisation, villes et territoires. L'économie d'archipel*, Paris, PUF, 1996, p. 18).

⁶⁷¹ Voir sur ce point Daniel Filâtre, *Collectivités locales et politiques universitaires. Les enjeux des délocalisations universitaires*, Toulouse, Université de Toulouse Le Mirail ERMOPRESS, 1993, p. 105.

l'asseoir, ne pas s'investir dans le développement universitaire, c'est, pour un élu, prendre le risque, effectif ou perçu, de se faire électoralement sanctionner.

Les élus locaux ont en effet le sentiment d'agir sous le regard d'électeurs attentifs à leurs interventions. Ils tentent d'assurer la légitimation de leur mandat par l'action. Si le doute est permis quant à la connaissance par l'électeur de la réalité des interventions locales et de leur légitimation⁶⁷⁴, cette impression agit directement sur le spectre des stratégies possibles. La concurrence entre les exécutifs des collectivités territoriales contribue ici à favoriser l'implication de l'ensemble des collectivités locales dans le financement de ces politiques une fois l'initiative de Michel Noir lancée. Le retrait, perçu comme risqué, n'est que très rarement joué dans la métropole lyonnaise. Si cette stratégie a pu être adoptée dans certaines régions françaises, ce n'est cependant pas de façon durable. Les collectivités territoriales d'Ile-de-France qui jouent largement le retrait sur Université 2000 participent ainsi massivement à U3M.

Bien qu'elle n'ait que des effets modestes sur la définition des programmes conduits, bien qu'elle n'emporte pas forcément l'adhésion intellectuelle de l'ensemble des acteurs, l'inclusion des politiques d'implantation universitaire dans des objectifs de développement économique et d'internationalisation des territoires a bien des effets propres. Le cadre cognitif et normatif mobilisé, par sa légitimité, est une voie importante de convergence stratégique. Captives, les collectivités territoriales acceptent de financer des équipements dont elles ne définissent pas l'affectation. Tout concourt ici à l'alignement des élus sur les stratégies développées par les autres membres du réseau d'action publique. A l'inverse de la période précédente, leur forte volonté d'intervenir dans le financement des politiques d'implantation universitaire permet au réseau de passer de la divergence à une convergence stratégique plus favorable à la construction du compromis. La polyarchie croissante du réseau n'est pas un facteur de fragmentation des stratégies des acteurs. Si les partenaires agissent à plusieurs, ils marchent dans une direction commune.

C'est bien cette constitution de l'université en enjeu local qui permet l'alignement de la stratégie des élus locaux sur celles des autres membres du réseau. Les élus locaux ne sont pas à la recherche d'interventions indifférenciées : seuls certains domaines suscitent leur attention. Les ministères n'ont pas tous le même succès que l'Education nationale dans leurs appels à la mobilisation des finances locales. Les investissements dans l'environnement, par exemple, ne semblent pas susciter un intérêt majeur :

« Tous ces programmes [sur l'environnement] n'ont pas été directement discutés parce que ce ne sont pas des enjeux pour eux [les élus locaux]. Les enjeux, pour

⁶⁷² La stratégie noiriste d'appui sur des thématiques modernes déborde d'ailleurs largement l'agglomération lyonnaise. Au début des années 1990, Michel Noir, à partir des mêmes thématiques, tente d'étendre son fief au delà de la Ville de Lyon. Sur cette tentative et son échec voir Taoufik Ben Mabrouk, « L'ambition métropolitaine lyonnaise », *Les annales de la recherche urbaine*, n°80, décembre 1998, pp ; 129-135.

⁶⁷³ Christian Le Bart, *La rhétorique du maire entrepreneur*, Paris, Pedone, 1992, p. 10 et suivantes.

⁶⁷⁴ Sur ce point voir Jean-Louis Marie, « La réception des politiques publiques par les administrés. Une approche cognitive » dans Richard Balme, Alain Faure et Albert Mabileau (dir.), *Les nouvelles politiques locales, op. cit.*, pp. 447-464.

eux, ce sont les infrastructures, la ville, l'enseignement supérieur. »⁶⁷⁵

La constitution du domaine en enjeu semble donc constituer un préalable à la mobilisation locale. Des éléments institutionnels contribuent, dans le cas lyonnais, à consolider la convergence stratégique qui prévaut dans la période contemporaine. L'organisation de la fiscalité locale et la multiplication des niveaux institutionnels rendent ainsi nécessaire l'action conjointe. L'importance du coût des opérations et l'ampleur des besoins interdisent donc, dans le cas lyonnais⁶⁷⁶, la prise en charge par une seule institution d'une opération d'envergure :

« Dans l'état actuel des choses, il n'y a aucune collectivité qui peut se substituer à l'Etat à elle seule. Parce que cela voudrait dire que vous avez des pointes de financement à un moment donné parce que les budgets sont annuels. Donc il faut essayer de lisser pour avoir une régularité de consommation des crédits. Quand vous étalez sur plusieurs vous arrivez à pondérer les opérations. »⁶⁷⁷

Dans les années 1990, c'est donc une situation de convergence stratégique qui prévaut. La polyarchie institutionnelle qui marque le réseau dans la période contemporaine n'est, dans ce domaine, nullement facteur d'ingouvernabilité⁶⁷⁸. A l'inverse des années 1960, le réseau gagne ici en unité. La fragmentation des intérêts universitaires diminue également entre les années 1960 et la période contemporaine. Les intérêts universitaires passent eux aussi de la fragmentation à l'intégration.

Section 2. De la fragmentation à l'intégration des intérêts universitaires

En trente ans, l'expression des intérêts universitaires est en évolution radicale. Si dans les années 1960, les universitaires ne parviennent pas à élaborer un accord entre eux, c'est d'une même voix que les présidents d'université s'expriment dans les années 1990. L'affirmation institutionnelle des universités, la mise à l'écart des divergences idéologiques et la stratégie adoptée par les autres acteurs du réseau cumulent leurs effets pour faire passer les intérêts universitaires de la fragmentation à l'intégration.

1. Un contexte institutionnel plus favorable

⁶⁷⁵ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan Etat-région au SGAR Rhône-Alpes, 22 juin 2003.

⁶⁷⁶ D'autres collectivités territoriales, plus riches par rapport à leur besoin peuvent jouer des stratégies plus indépendantes. « [Le département du Rhône] n'a pas les mêmes moyens que la Haute-Savoie pour dire : « voilà, je veux un IUT à tel endroit ». » Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale du service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes depuis 1993, 27 novembre 2001.

⁶⁷⁷ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

⁶⁷⁸ Sur l'ingouvernabilité des territoires en raison de la multiplication des lieux de décision voir Bernard Jouve et Christian Lefèvre, *Métropoles ingouvernables. Les villes européennes entre globalisation et décentralisation*, Paris, Elsevier, 2002, 203 p.

La période étudiée est un condensé des évolutions institutionnelles que connaît l'enseignement supérieur français. Si le design des institutions ne détermine pas mécaniquement la stratégie adoptée par les acteurs, il leur fournit des ressources plus ou moins grande d'expression de leurs positions. L'organisation de l'enseignement supérieur français, en donnant plus ou moins de place à l'expression des voix potentiellement discordantes, affecte ainsi le degré de fragmentation des intérêts universitaires. Sur la période d'analyse retenue, le niveau d'agrégation des intérêts universitaires passe des facultés aux conseils d'unité d'enseignement et de recherche dans les années 1960. Il s'affirme au niveau de la présidence des universités dans la période contemporaine. Parce qu'elle met à bas les instances facultaires, la mise en place de la loi Faure complexifie grandement l'élaboration d'un compromis.

Le système des facultés, nous l'avons vu, parvient bien à assurer la définition d'une position commune à l'intérieur de chaque établissement. Si les universitaires avant 1968 ne coordonne pas leurs interventions, le fonctionnement hiérarchique des facultés permet la définition d'une position par établissement qui ne souffre pas de remises en cause. Cette définition est arrêtée entre professeurs d'universités, les autres catégories d'enseignant (maîtres de conférence, maître-assistants, assistants) et les étudiants n'ayant pas de place au sein des conseils de faculté. Les membres des sections des facultés, bien qu'ils ne soutiennent pas véritablement le projet de Lacroix-Laval, n'entravent alors pas sa conduite. La suppression des facultés par la loi Faure contribue à morceler la représentation des intérêts universitaires. Si, avant 1968, ce sont trois facultés qui doivent définir un programme pédagogique pour Lacroix Laval (sciences, lettres et droit), vingt-cinq conseils d'UER sont potentiellement engagés dans la formalisation d'un projet pour Lacroix Laval après 1968⁶⁷⁹. Les unités d'enseignement et de recherche ne sont de plus pas reliées entre elles par des dispositifs institutionnels qui permettent la concertation. L'éclatement des instances décisionnelles ne favorise donc pas l'élaboration d'un compromis. Mais surtout des siècles de gestion cloisonnée des facultés ont contribué à accentuer les différences entre les universitaires qui s'engagent dans les négociations. Les UER définies en décembre 1968 consacrent souvent l'institutionnalisation des disciplines en unités d'enseignement et de recherche⁶⁸⁰.

A de rares exceptions, les représentants qui s'engagent dans les négociations sur la définition des universités sont des enseignants dont les appartenances disciplinaires sont distinctes. S'ils sont tous universitaires, les enseignants ont des statuts variables selon les ordres de faculté et les disciplines auxquels ils appartiennent. Loin de composer un corps

⁶⁷⁹ En décembre 1968 sont en effet constituées les conseils d'UER de sciences psychologiques, sociologiques, ethnologiques et pédagogiques ; histoire de l'art ; philosophie ; études françaises ; langues littératures et civilisations étrangères ; études de l'Orient ; sciences de l'homme et de son environnement ; études italiennes et néo-latines ; sciences de l'antiquité ; économie politique ; gestion ; droit ; mathématiques ; physique ; chimie et biochimie ; sciences naturelles ; psychologie, pédagogie, techniques de réadaptation ; médecine A ; médecine B ; médecine C ; médecine D ; médecine F ; pharmacie ; unité dentaire ; unité para-médicale. Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3.

⁶⁸⁰ Sur ces logiques d'institutionnalisation des disciplines en UER voir Jérôme Aust, « Les universitaires et la réforme institutionnelle : la difficile application de la loi Faure à Lyon », communication à la journée scientifique du RESUP « Enseignement supérieur et université : acteurs et institutions », Université de Bourgogne, 19 septembre 2003.

régi par les mêmes règles d'avancement et de sélection, ils ont des statuts différenciés. Facultés « professionnelles » (droit, médecine) et facultés « académiques » (lettres, sciences) ont des modes de gestion des carrières enseignantes très différents⁶⁸¹. Les disciplines autrefois réunies dans les facultés de médecine et de droit disposent d'une agrégation du supérieur qui ouvre la voie au professorat. En sciences, seule une agrégation du secondaire existe. La faculté de lettres est marquée par la diversité : si les disciplines les plus anciennes (histoire, géographie, lettres...) disposent d'une agrégation du secondaire, celles qui sont plus récentes (sociologie, psychologie...) n'en ont pas. L'organisation des études contribue également à différencier les médecins des autres disciplines : la création des Centres Hospitalo-Universitaires (CHU) en reliant un centre hospitalier à une faculté de médecine⁶⁸² contribue à singulariser les études médicales par rapport aux autres facultés. Ce sont donc des représentants d'UER fortement différenciés par leur appartenance disciplinaire qui s'engagent dans les négociations qui doivent aboutir à la définition d'une université pour Lacroix Laval. La loi Faure, si elle supprime les facultés, ne touche pas à l'organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale qui administrent les diplômes et du Comité Consultatif des Universités qui gère les carrières enseignantes. Elle ne s'attaque qu'à un seul pilier de la structuration disciplinaire du système d'enseignement supérieur français. Les réformateurs, en ne touchant pas à l'organisation du Comité Consultatif des Universités et du ministère de l'Education nationale se privent d'un levier de changement majeur⁶⁸³ et contribuent à maintenir des différences importantes entre les universitaires dans les négociations. Après décembre 1969, les discussions au sein de la commission Lyon I/Lyon II chargée de définir un projet pour Lacroix Laval bute ainsi sur les relations entre les composantes du futur établissement. L'appartenance à des ordres de faculté aux traditions différentes est un obstacle à la réalisation des regroupements⁶⁸⁴ :

« Le désaccord porte d'une part sur l'importance du nombre de juristes – 4 000 – à l'intérieur de cette université. Le transfert pur et simple de l'UER de droit a suscité des objections répétées chez les membres scientifiques de la

⁶⁸¹ Sur la diversité des carrières et des statuts dans l'enseignement supérieur de la fin du XIX^e siècle aux années 1960 voir Françoise Mayeur, « L'évolution des corps universitaires (1877-1968) » dans Christophe Charle et Régine Ferré (dir.), *Le personnel de l'enseignement supérieur en France aux XIX^e et XX^e siècles*, Paris, Editions du CNRS, 1985, pp. 11-26.

⁶⁸² Voir sur ce point Jacques Minot, *Histoire des universités françaises*, Paris, PUF, 1991, p. 55.

⁶⁸³ Erhard Friedberg et Christine Musselin remarquent ainsi que « *le changement des universités ne passe pas tant par une transformation de leurs structures organisationnelles internes que par une action indirecte de structuration/restructuration des systèmes plus larges qui régulent l'organisation des champs disciplinaires et les rapports entre les universités et leurs administrations de tutelle.* ». Erhard Friedberg et Christine Musselin, *En quête d'universités...*, op. cit., p. 188.

⁶⁸⁴ La prégnance de l'organisation facultaire n'est pas sensible qu'au moment de la mise en place de la loi Faure. Christine Musselin montre bien que le système des facultés hérité du XIX^e siècle contribue à marquer l'organisation de l'enseignement supérieur français jusqu'au début des années 1990. Ce n'est que la mise en place des contrats quadriennaux qui permet au niveau universitaire de s'émanciper de la « dépendance au sentier institutionnel » emprunté. Christine Musselin, *La longue marche des universités*, op. cit.

commission. D'autre part, le désaccord a également porté sur le degré d'intégration de la future université (constitution d'un premier cycle inter-disciplinaire, caractère centralisé de la gestion). Sur ce point, il semble que les juristes aient émis à leur tour de très sérieuses réserves, souhaitant préserver leur autonomie, et limiter l'ingérence de l'université dans ce qu'ils considéraient comme relevant de leur compétence. »⁶⁸⁵

Les juristes rechignent ainsi à se fondre dans un établissement qui aboutirait pour eux à une perte d'autonomie. La tradition de gestion centralisée des facultés leur fait craindre une perte de pouvoir au sein des nouveaux établissements. Le contexte de mise en place des institutions ne favorise donc pas les rapprochements dans les années 1960 :

« Il y avait une tendance des juristes et c'est quelque chose de très profond, dans la tradition universitaire, le doyen de la faculté de droit, était très puissant. Les composantes n'étaient pas autonomes. Le président de section en droit privé, en économie, en histoire, il distribuait ses cours. Point final. C'était un système très centralisé. Au contraire dans les facultés de lettres, qui étaient gigantesques, il n'y avait pas de communication entre les grandes disciplines. C'étaient les départements qui étaient puissants. Le doyen il administrait un peu l'ensemble. »

⁶⁸⁶

L'absence d'institutions rend ici les coûts de transaction⁶⁸⁷ entre les universitaires particulièrement élevés. En rendant incertain le comportement du partenaire une fois les regroupements opérés, l'absence de certitude notamment sur la rédaction des statuts des futures universités rend plus complexe la formalisation d'un accord entre les universitaires impliqués dans les négociations :

« Quand la loi Faure a été adoptée c'était avec l'idée que les universités pluridisciplinaires allaient se gérer elles-mêmes et que l'Etat donnait des masses de postes et des masses de crédits et les universités les répartissaient. Par conséquent, les universités pouvaient passer des postes d'une discipline à une autre en fonction d'un axe, d'une politique universitaire. Cela voulait dire qu'on pouvait passer un poste de juristes sur de la science économique ou du grec. Chose qui est complètement impossible maintenant. L'autonomie des universités n'a eu qu'un temps. Le ministère n'a cessé de reprendre le pouvoir. Dans la période post 68, les Conseils d'université avec les universitaires de rang B, de rang C, les étudiants avaient un pouvoir extrêmement important et donc la

⁶⁸⁵ Archives nationales section contemporaine, série 1980 0500, carton n°1, note sur l'université Lyon II adressée au ministre de l'Education nationale, juin 1972.

⁶⁸⁶ Entretien avec Gilles Guyot, membre de la commission mixte Lyon I / Lyon II, 12 février 2003.

⁶⁸⁷ Le rôle des institutions dans la réduction des incertitudes qui entourent un échange entre des acteurs est bien mis en évidence par Douglass C. North. Si nous ne souscrivons pas dans cette étude au modèle de rationalité utilisée par cet auteur (sur ce point voir Kathleen Thelen et Sven Steinmo, « Historical Institutionalism in Comparative Politics » dans Sven Steinmo, Kathleen Thelen et Frank Longstreth (dir.), *Structuring Politics. Historical Institutionalism in Comparative Analysis*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, p.7 et suivantes), l'absence d'institutions place les discussions dans un contexte d'incertitudes radicales. Sur les coûts de transactions appliqué au marché politique voir Douglass C. North, « A transaction cost theory of politics », *Journal of Theoretical Politics*, vol. 2, n°4, 1990, pp. 355-367.

possibilité de privilégier une discipline au profit d'une autre aussi bien dans les locaux que dans le personnel. »⁶⁸⁸

A ce titre, la décision prise par le ministère de l'Education nationale de ne pas encadrer les assemblées constitutives provisoires dans leurs travaux sur la rédaction des statuts des futurs établissements⁶⁸⁹ contribue à accroître les incertitudes qui pèsent sur le fonctionnement futur des établissements. C'est dans ce contexte de morcellement des intérêts universitaires et d'incertitudes des modalités de gestion des futurs établissements que doit s'élaborer la définition après 1968 de l'université de LacroixLaval. Les membres des conseils d'unités impliqués dans la définition d'un projet pour Lacroix Laval sont privés d'espace de concertation, ont des statuts divers et des intérêts divergents. Parce qu'elle fragmente les institutions universitaires tout en maintenant des différences importantes entre les acteurs engagés dans les négociations, la période de mise en place des universités n'est nullement favorable à la régulation des intérêts divergents entre pairs. La situation vingt-deux ans plus tard est strictement inverse.

Dans les années 1990, les présidents d'université prennent soin de ne pas remettre en cause le découpage des établissements qu'ils dirigent. Si cette position est défendue par le rapport Gentot, si elle suscite l'intérêt des médecins de Lyon I, les présidents d'université la rejettent et optent pour le maintien de l'unité de l'université Lyon I :

« Lyon IV était beaucoup porté par des gens comme Morneix [professeur de médecine et directeur d'UFR], Zech [professeur de médecine, ancien président de Lyon I], il y avait beaucoup de gens en médecine qui tenaient à se rapprocher de Gerland. Ce qu'on a proposé, c'est finalement une stratégie commune à Lyon I et à l'ENS [sciences]. Avec une implantation de Lyon I à Gerland. C'est Lyon I qui a décidé qu'une partie des implantations se transportaient à Gerland dans une approche thématique. »⁶⁹⁰

Les présidents d'université évitent ici l'entame de discussions byzantines. La décision de ne pas procéder à la constitution d'une quatrième université autour de la médecine est perçue rétrospectivement comme un tournant dans l'établissement du consensus lyonnais :

« Quand on arrive [au moment des négociations du schéma Université 2000 en mars 1991], il [le plan Université 2000] est déjà lancé. Et on est dans un problème qui est celui de la naissance d'une quatrième université. On est là devant une bifurcation qui a été quand même assez importante et qu'on n'a pas vue à cette époque-là mais qui l'était. U 2000, c'est le moment où on ne retombe pas dans le schéma bordelais qui a été de créer quatre universités, c'est-à-dire de pratiquement recréer les facultés. »⁶⁹¹

L'établissement d'un compromis entre présidents d'université profite également du

⁶⁸⁸ Entretien avec Jean Garagnon, assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 4 février 2003.

⁶⁸⁹ Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

⁶⁹⁰ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁶⁹¹ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.

changement dans les modes de pilotage adoptés par la tutelle. En contractualisant ses relations avec les établissements, le ministère de l'Education nationale s'appuie pour la première fois sur le niveau universitaire pour affecter des moyens et définir une politique d'établissement⁶⁹². Le changement dans les modes de pilotage adoptés par la tutelle permet donc l'intégration d'une position commune par université. Lors des négociations d'U2000 et d'U3M, les présidents d'établissement peuvent s'appuyer sur un projet formalisé dans le contrat quadriennal. Dans la période contemporaine, ce sont donc trois présidents d'université qui discutent entre eux des compromis à élaborer. Ils entretiennent de plus des relations interpersonnelles beaucoup plus fréquentes. La mise en place du Pôle universitaire lyonnais participe ainsi du rapprochement entre les présidents des trois universités lyonnaises en augmentant la fréquence de leurs échanges. Bien qu'il ne soit pas une instance de discussion des politiques d'implantation universitaire, le pôle universitaire lyonnais fonctionne comme un lieu qui permet l'interconnaissance et le rapprochement entre les exécutifs des trois établissements :

« Mais je crois que c'est une conséquence [la coordination entre les présidents des trois universités] de ce que Froment et les autres ont mis en place avec la création du PUL. Cela s'est révélé être un élément de connaissance proche au moins au niveau des présidents. On a eu plein d'occasions de se croiser, de se rencontrer. (...) Henri Roland avait été président à la création de Lyon III. Il m'a dit que lors de son premier mandat, il n'avait rencontré qu'une seule fois le président de Lyon II. Cela facilite quand même. Politiquement, cela n'a posé aucun problème, on avait des problèmes tactiques. Même si on était d'accord sur l'essentiel »⁶⁹³

L'affermissement du niveau universitaire couplé à la création d'instances de concertation entre les présidents d'université constitue donc un contexte institutionnel favorable à la construction d'un compromis entre les présidents des universités lyonnaises. Si ce contexte institutionnel favorise l'établissement d'un accord, il ne l'explique cependant pas. Le changement dans les modes de régulation des intérêts universitaires s'insère aussi dans un contexte local propice à la régulation des intérêts divergents entre pairs.

2. L'apaisement des querelles idéologiques

La définition de l'université de Lacroix-Laval s'opère dans une ambiance très troublée. La fin des années 1960 est marquée par un contexte de tensions idéologiques qui vont croissantes de l'immédiat après mai 1968 à 1973. Ces clivages qui sont de plus en plus marqués contribuent à délimiter l'espace des coopérations possibles pour la définition de l'université de Lacroix Laval. L'ouverture des instances décisionnelles à la représentation étudiante contribue à l'idéologisation des discours et des assemblées délibérantes. L'ambiance des conseils d'UER semble loin du consensus feutré des conseils de facultés :

⁶⁹² Sur les changements induits par la mise en place de la contractualisation et la création de la DPDU voir Erhard Friedberg et Christine Musselin, *L'Etat face aux universités...*, op. cit., pp. 75-80 ; Christine Musselin, « Etat, université : la fin du modèle centralisé ? », art. cit.

⁶⁹³ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

« ... j'ai des souvenirs personnels. J'avais donc travaillé toutes ces questions mais je n'étais pas élu dans je ne sais plus quelle assemblée qui devait discuter de cela. Le responsable m'a dit : « il faut que vous veniez parce que vous connaissez bien le sujet ». Je suis venu et il y a eu deux ou trois étudiants qui ont dit : « Mais M. Laferrère, il ne fait pas partie de cette assemblée. » Et j'ai dû sortir. Voyez. Non c'est triste tout cela. J'en veux beaucoup au gouvernement de n'avoir pas donné un coup d'arrêt à cela, parce que cette atmosphère fantaisiste, idéologique, donnant la parole à n'importe a cultivé l'irresponsabilité. »⁶⁹⁴

Le regard rétrospectif que porte les acteurs sur les deux projets les identifie à des opérations idéologiquement marquées :

« Lacroix Laval c'était un projet bourgeois, de faculté bourgeoise, dans une banlieue bourgeoise. Bron, ce sont des universitaires de gauche, dans des communes de gauche. Assez manifestement. »⁶⁹⁵ **« A ce moment-là [après 1968], il a été question du domaine de Lacroix Laval et les étudiants ne rêvaient que d'une chose c'était de fraterniser avec les ouvriers de chez Berliet [l'usine Berliet se trouve à proximité des terrains de Bron-Parilly]. Donc voilà. Quand l'idéologie s'y met, vous savez, il est extrêmement difficile de faire quoique ce soit »**⁶⁹⁶

Les clivages idéologiques entre les universitaires lyonnais contribuent à délimiter l'espace des coopérations possibles pour la définition de l'université de Lacroix Laval. La commission mixte Lyon I/Lyon II, mise en place pour définir un projet pour Lacroix Laval, est traversée de clivages politiques. Ainsi, l'élection à la présidence du Conseil de l'université Lyon II voit s'opposer au début de l'année 1971 deux membres de cette commission chargée de définir un programme pour l'université de Lacroix Laval : Maurice Bernardet un économiste, futur président de l'université Lyon II après la scission, et Michel Laferrère un géographe, premier soutien du projet de Lacroix Laval⁶⁹⁷. Le premier est soutenu par les universitaires qui fondent Lyon II deux ans plus tard, le second est soutenu par ceux qui créent Lyon III⁶⁹⁸.

La fin des années 1990 est, à l'inverse, une période de normalisation des relations entre les universités lyonnaises. Le renouvellement des présidents au milieu des années 1980 favorise l'apaisement des tensions entre Lyon II et Lyon III. Alors que depuis leur création en 1973, les relations entre les deux établissements sont extrêmement tendues, les élections de Pierre Vialle à la tête de Lyon III et de Michel Cusin à Lyon II contribuent

⁶⁹⁴ Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

⁶⁹⁵ Entretien avec Jean Garagnon, assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 4 février 2003..

⁶⁹⁶ Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.

⁶⁹⁷ Michel Laferrère est en fait le seul à se présenter. Maurice Bernardet n'ayant que le rang de maître de conférence il ne peut statutairement prétendre à la présidence du Conseil de Lyon II. Un scrutin blanc après les échecs successifs de Michel Laferrère matérialise la scission du Conseil de l'université Lyon II : Maurice Bernardet obtient comme son concurrent 35 voix. C'est finalement M. Lassale qui est élu après treize tours de scrutins. « Lyon II s'est enfin donné un président, le professeur Lassale », *Le Progrès*, 28 février 1971.

⁶⁹⁸ Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

à rapprocher les deux établissements. L'élection de Pierre Vialle en 1990 permet la normalisation des relations entre les exécutifs des deux établissements. Son prédécesseur Jacques Goudet⁶⁹⁹ s'était en effet engagé dans une politique d'opposition systématique à l'université Lyon II :

« Je pourrais vous faire un roman [sur les relations avec Jacques Goudet], enfin une liste de tensions extrêmes. La question de la bibliothèque universitaire. La question du partage des collections a été terrible. On allait séparer les collections pour en donner à Lyon II et à Lyon III. Cela a été extrêmement difficile. Le changement tient au fait qu'on est revenu à Lyon III à un fonctionnement normal. Démocratique, institutionnel. (...) On ne pouvait pas intervenir parce que Goudet n'organisait plus d'élection. Le ministère a trouvé la solution : il y a un texte de loi qui dit que pour être président d'université, il faut être président en exercice et on ne peut plus être président d'université au delà de 65 ans. Quand ils ont trouvé cela, ils ont attendu patiemment. C'est tellement incroyable. Vous ne vous rendez pas compte, vous les jeunes. »⁷⁰⁰

Seul le remplacement de Jacques Goudet par Pierre Vialle permet une collaboration entre les exécutifs de Lyon II et de Lyon III. L'entente entre les présidents d'université n'est pas que ponctuelle. Le renouvellement présidentiel ne débouche pas sur une réactivation des tensions entre universitaires sur les dossiers d'immobilier universitaire. De l'attribution des locaux de la Manufacture des Tabacs à la négociation du plan U3M, les exécutifs changent largement⁷⁰¹ sans que les capacités à construire un accord commun ne soient modifiées. L'association des grandes écoles sous U2000, puis du président de l'université Jean Monnet et du directeur de l'Institut Universitaire de Formation des Maîtres de Lyon, n'altère pas non plus la capacité à construire un consensus sur les opérations à réaliser. Les divergences politiques entre Lyon II et Lyon III, si elles existent toujours, ne perturbent plus les relations entre les présidents des deux universités sur les dossiers immobiliers :

« Moi, j'avais une relation très bonne avec Guyot. Ce n'était pas ma tasse de thé, Guyot, mais je n'étais pas la sienne non plu. Donc on était différent et on en plaisantait aussi. »⁷⁰²

Même dans des situations de tension politique, les présidents d'université n'amorcent pas de débats sur la position à adopter. La défense commune de l'autonomie des établissements évite l'entame de débats douloureux sur la définition de la position à adopter. Ainsi, au moment de l'affaire Notin, l'intervention de Michel Noir provoque une réaction unanime de rejet de la part des trois universités lyonnaises. Loin de s'insurger

⁶⁹⁹ Sur le rôle de Jacques Goudet dans la scission de Lyon II en 1973 voir Commission nationale sur le racisme et le négationnisme à Lyon III, *Rapport à Monsieur le ministre de l'Education nationale*, septembre 2004, pp. 24 et suivantes. Jacques Goudet est membre du Service d'action civique et de l'Union nationale interuniversitaire.

⁷⁰⁰ *Ibid.*

⁷⁰¹ Dans les négociations sur l'attribution de la Manufacture des Tabacs ce sont Pierre Vialle, Michel Cusin et Paul Zech qui négocient. Pendant Université 2000, Eric Froment, Pierre Vialle et Gérard Fontaine parviennent à un accord. Pendant U3M, Gilles Guyot, Bruno Gelas et Marc Dechavanne formalisent eux aussi un compromis.

⁷⁰² *Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003, 17 avril 2003.*

contre la volonté de Pierre Vialle de ne pas sanctionner un enseignant pour des propos négationnistes, ils mettent en cause l'interventionnisme municipal dans le fonctionnement de l'établissement⁷⁰³. Au moment de la crise qui oppose Lyon II et le Conseil régional Rhône-Alpes en 1999, les présidents d'université soutiennent leur pair sans poser la question de la légitimité de l'intervention dans les affaires régionales. Les présidents d'université font ici montre d'une indépendance par rapport aux positions qui sont adoptées au sein de leur établissement. Le président de Lyon III, Gilles Guyot, dont l'établissement compte pourtant parmi ses enseignants des élus régionaux FN dont certains prennent vigoureusement position contre l'attitude de Lyon II⁷⁰⁴, ne déroge pas au front commun universitaire. Si des membres de l'Université Lyon II font un lien direct entre la situation qui prévaut au Conseil régional et la situation de Lyon III⁷⁰⁵, l'exécutif de Lyon II ne s'engage pas sur ce terrain. Les crises soudent plutôt les exécutifs qu'elles ne les éloignent :

« L'affaire Millon a beaucoup soudé les universités. Lyon III a par exemple été très solidaire. La Fac catho [la faculté catholique] a été remarquable sur ce sujet. »⁷⁰⁶

Les querelles idéologiques entre Lyon II et Lyon III tendent donc à s'apaiser. Les stratégies adoptées par les autres acteurs concourent elle aussi à favoriser l'établissement d'un compromis entre les universitaires lyonnais dans les années 1990.

3. De la pression à l'incitation : l'influence de la stratégie des autres partenaires sur la capacité universitaire à élaborer un compromis

Signe de l'interdépendance qui lie les universitaires lyonnais et les autres membres des réseaux d'action publique étudiés, les universitaires sont sensibles aux stratégies adoptées par leurs partenaires de négociation. Si dans les années 1960, elles concourent au renforcement de la fragmentation des intérêts, dans la période contemporaine, elles favorisent au contraire leur intégration.

⁷⁰³ « Alors Vialle à juste titre a refusé [d'accéder à la demande de Michel Noir de traduire Bernard Notin en conseil de discipline]. On ne peut pas accepter de traduire un universitaire parce qu'un politique vous le demande. » Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

⁷⁰⁴ Lyon III compte deux élus Front national parmi ses enseignants : Pierre Vial, maître de conférence en histoire qui est de 1998 à 1999 vice-président de la commission culture au Conseil régional et Bruno Gollnisch, professeur à la faculté des langues et leader du Front national à la région Rhône-Alpes. Ce dernier prend explicitement position contre l'attitude adoptée par Lyon II en déclarant : « Je ne pense pas que les signataires de ce texte extravagant osent se présenter devant l'institution régionale le poing gauche levé et la main droite tendant la sébile. » « Les universités de Rhône-Alpes refusent les subventions du conseil régional », *Le Monde*, 12 septembre 1998.

⁷⁰⁵ Claude Burgelin, professeur de littérature française à l'université Lyon II publie un article dans *Le Monde* qui voit l'université Lyon III comme un laboratoire « pour mettre au point cette alliance politique du néo-fascisme et d'une démocratie chrétienne déboussolée. » « Charles Millon et le FN : une histoire lyonnaise », *Le Monde*, 17 juin 1998.

⁷⁰⁶ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

Dans la gestion du dossier de Lacroix-Laval, la stratégie adoptée par les ministres de l'Education nationale successifs ne favorise pas l'établissement d'un consensus entre pairs. L'empressement d'Edgar Faure et d'Olivier Guichard à sortir du provisoire et à appliquer la loi d'orientation pousse les acteurs locaux à établir des compromis dans l'urgence. C'est sous la pression ministérielle que les négociations s'opèrent. Ainsi, en juin 1969, Edgar Faure cherche à définir une majorité d'universités avant son départ programmé de la rue de Grenelle. Le cabinet du ministre demande donc aux universitaires d'élaborer des compromis très rapidement et de parvenir à un accord. Si les universitaires parviennent à proposer un projet aux services centraux, il n'est pas l'expression d'un consensus en leur sein. Les découpages adoptés par le ministère de l'Education nationale le 16 juin 1969 ont ainsi été élaborés dans une réunion du 13 juin 1969⁷⁰⁷. Les conseils d'UER, qui ne peuvent être consultés en raison des délais ministériels extrêmement courts, refusent dans leur grande majorité le projet.

Olivier Guichard, quant à lui, veut sortir du provisoire pour permettre la constitution du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche⁷⁰⁸. Il propose ainsi un calendrier très contraint aux universitaires lyonnais qui ne disposent que d'un mois et demi pour proposer les regroupements⁷⁰⁹. Si les membres de la faculté de droit et celle des lettres admettent le principe d'une juxtaposition de leurs deux établissements, les scientifiques et les médecins la refusent. En ne reposant pas sur un accord localement construit, la constitution des deux universités porte en elles les germes de leurs difficultés à venir. Le dialogue sur la définition des universités est donc temporellement contraint par les stratégies propres des deux ministres.

Dans la gestion du projet de la Manufacture des Tabacs, au contraire, les stratégies adoptées par les autres membres du réseau poussent à la construction d'un compromis entre les universitaires lyonnais. Les collectivités territoriales s'appuient systématiquement sur les présidents d'université. En soutenant la création des instances de représentation des intérêts au niveau de l'agglomération ou au niveau régional, la stratégie des exécutifs des collectivités territoriales favorise l'établissement d'un consensus entre les présidents.

Les services centraux du ministère de l'Education nationale en lançant la procédure U2000 et en renvoyant la définition des projets à des discussions qui doivent associer le recteur d'académie et les présidents d'université donnent une opportunité à l'intégration des intérêts universitaires. Les négociations d'Université 2000 favorisent largement le rapprochement entre les universités et les grandes écoles :

« Mais globalement, il y a eu un renouvellement et ce renouvellement fait que la

⁷⁰⁷ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, compte-rendu de la réunion des représentants des unités d'enseignement et de recherche du 13 juin 1969.

⁷⁰⁸ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, compte-rendu de la réunion des directeurs des UER et du chargé de mission du ministère au rectorat d'académie du 4 novembre 1969.

⁷⁰⁹ Archives départementales du Rhône, série 2690W, carton n°3, compte-rendu de la réunion du 19 septembre 1969 – 15 h. relative à la constitution des universités lyonnaises. Les projets lyonnais doivent être proposés au ministère de l'Education nationale avant la fin du mois d'octobre 1969.

dynamique a bien pris. Les réunions d'U2000 qui sont un élément clé de la liaison qui s'est opérée entre nous ont joué. Il y avait U2000 c'est vrai, la contrainte internationale c'est sûr, l'existence en d'autres endroits de rassemblement, tout cela faisait qu'il y avait de fortes incitations pour une réflexion collective et un travail ensemble. Il fallait arriver à peser sur cette ville. Les universités devaient avoir un poids normal, juste normal. »⁷¹⁰

Au total, la période d'analyse retenue voit disparaître la régulation par l'urgence qui était à l'œuvre dans les années 1960. La légitimité des objectifs mis en avant par les élus locaux les pousse à s'investir durablement dans le financement des politiques d'implantation universitaire même s'ils n'en fixent pas les objectifs. Ils ne jouent plus comme dans les années 1960 un jeu indépendant des autres membres du réseau. La capacité nouvelle des universitaires à établir un compromis assure, de plus, une plus grande intégration des intérêts. Malgré le caractère polyarchique du réseau étudié et la pluralité des acteurs qui interviennent, les mécanismes de régulation des stratégies divergentes sont plus prégnants que dans les années 1960. La période contemporaine voit donc se substituer à une régulation par l'urgence une régulation plus durable. Reste maintenant à comprendre les mécanismes qui au delà de la convergence des intérêts permettent la prise en compte réciproque des intérêts des partenaires.

Chapitre 6. Des mécanismes d'ajustements mutuels périphériques

Le contexte de plus grande convergence des intérêts des acteurs du réseau permet à des mécanismes d'ajustements mutuels d'opérer. Ils sont cependant encadrés par le droit qui tend à délimiter l'espace des coopérations possibles (section 1). La négociation a ensuite sa dynamique propre : les acteurs du réseau étudié infléchissent ainsi leurs positions pour intégrer les intérêts de leurs partenaires (section 2). Ces mécanismes d'ajustements entre les acteurs sont cependant fragiles et susceptibles de remises en cause importantes dans les moments de crise (section 3).

Section 1. Des espaces d'ajustements bornés

Le droit issu de la décentralisation fonctionne comme un cadre qui permet aux acteurs de délimiter les espaces de discussion possibles. C'est à l'intérieur de ce cadre d'échange fixé par le droit que les négociations peuvent s'opérer. Le droit contribue à encadrer les échanges entre tiers mais aussi entre pairs.

1. Des règles du jeu qui encadrent les ajustements entre tiers

Les blocs de compétences définis dans les lois de décentralisation, loin d'être sans effets, contribuent à encadrer les échanges entre les partenaires en délimitant les espaces de

⁷¹⁰ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.

contractualisation possible. La délimitation des blocs de compétences donne des ressources à « l'Etat » pour ne contractualiser avec les collectivités locales que sur son domaine de compétence propre. Tout ce qui relève des collectivités territoriales dans le domaine éducatif est ainsi exclu des négociations :

« Dans le contrat de plan, l'Etat a petit à petit perfectionné le truc : maintenant il n'y a que les compétences de l'Etat qui sont financées par les collectivités et jamais le contraire. Si par hasard, l'Etat intervenait sur des compétences des collectivités locales, il dirait : « on n'a pas le droit constitutionnellement de le faire ». »⁷¹¹

A l'intérieur de cet espace de contractualisation, les marges de jeu sont également encadrées par les usages que les acteurs font du droit. Les principes qui fondent la spécificité du système français d'enseignement supérieur ne sont jamais remis en cause dans la négociation. A ce titre, l'entrée des élus locaux dans le réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire n'impulse pas un débat sur la légitimité des principes qui organisent l'enseignement supérieur français. L'absence de sélection à l'entrée de l'université, le caractère national des diplômes n'entrent pas dans les discussions entre négociateurs. Ils sont seulement abordés dans les groupes de réflexion qui tentent de préparer l'intervention des collectivités territoriales :

« Mme Laurent souhaite une modification de la loi de décentralisation afin d'affirmer le poids de la région dans la définition des filières. Du point de vue de l'évaluation, elle souligne que ce secteur relève de la région car les universités et les IUT n'ont pas la possibilité de faire des études sérieuses. »⁷¹² **« Mr Petit estime que les choix qui sont faits à l'université notamment dans le cadre des filières non sélectives sont illogiques. Si ces choix sont maintenus, l'Etat ne pourra bientôt plus faire face aux dépenses de l'enseignement supérieur. »**⁷¹³

Pourtant rapidement, la remise en cause de ces principes est exclue des négociations :

« Mr Roger Dalbert (...) précise qu'il faut donc retenir de cette réunion qu'il n'existe pas de quotas mais des objectifs, qu'il ne faut pas parler de sélection .»

⁷¹⁴

La répartition des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales contribue à qualifier juridiquement l'espace de négociations possible. Si c'est le principe de compétence générale des collectivités territoriales qui est mobilisé pour justifier l'intervention des collectivités territoriales dans des domaines où elles n'ont pas de compétence, les blocs de compétences contribuent à encadrer les échanges entre les

⁷¹¹ Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

⁷¹² Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, série 106W27, compte-rendu de la réunion de la commission « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes du 5 janvier 1989.

⁷¹³ Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, série 145W12, compte-rendu de la réunion de la commission « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes du 10 décembre 1991.

⁷¹⁴ Archives du Conseil régional Rhône-Alpes, série 106W27, compte-rendu de la réunion de la commission « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes du 21 mars 1989.

contractants. Les négociateurs, même les plus ambitieux, semblent reconnaître le caractère limitatif du droit dans la portée des discussions qui peuvent se tenir entre le ministère de l'Education nationale, les universités et les exécutifs des collectivités territoriales :

« On ne va pas passer d'un système ultra-centralisé à un système américain ultra-libéralisé. Entre les deux, il y a quelque chose qui existe en France et qui n'existe pas là-bas, c'est le bac. C'est la collation des grades, des diplômes, pardon, et c'est la détermination des programmes qui sont de la compétence des Etats membres des pays de l'Union. »⁷¹⁵

Le leadership étatique sur ces politiques est reconnu par certains acteurs interviewés qui mettent l'accent sur l'importance des blocs de compétence dans la désignation d'un « leader » sur ces dossiers :

« L'enseignement supérieur n'est pas une compétence des collectivités territoriales. L'initiateur, ce sera donc toujours l'Etat à moins que les choses ne changent mais, pour l'instant, l'initiateur c'est l'Etat. »⁷¹⁶

Dans le cadre d'une compétence d'Etat, les négociations portent sur des infléchissements des politiques conduites. Dès lors que la compétence étatique dans le domaine de l'enseignement supérieur est remise en cause, des tensions traversent le réseau. Si nous n'avons pas rencontré de telles remises en cause dans le cas lyonnais, l'exemple de Grenoble est cité par un interviewé. L'interventionnisme du maire dans l'organisation de l'enseignement provoque aussitôt la réaction du ministre de l'Education nationale qui s'oppose fermement au projet municipal :

« Mais par exemple Allègre, cela a moins collé avec Carignon qu'avec Noir. Carignon voulait créer des chaires municipales ou des choses comme cela. Le ministre ne voulait pas entendre parler de cela. »⁷¹⁷

Signe de l'importance du droit dans la tenue des négociations, les exécutifs des collectivités territoriales cherchent à obtenir la reconnaissance juridique de leur compétence en matière de constructions universitaires. C'est même une des raisons qui pousse Charles Millon à engager la région Rhône-Alpes dans le schéma Université 2000 :

« ... on a accepté de bon cœur [d'entrer dans la négociation d'U2000] parce que nous, on souhaite, on souhaitait que la compétence « enseignement supérieur » soit transférée aux régions. Donc on voulait montrer notre bonne volonté, enclencher les négociations ensuite pour qu'on trouve les modes et les moyens, comme pour les lycées, pour qu'il y ait un transfert de compétence et un transfert financier. »⁷¹⁸

⁷¹⁵ Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.

⁷¹⁶ Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

⁷¹⁷ Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.

⁷¹⁸ Entretien avec Charles Millon, président de la région Rhône-Alpes de 1988 à 1999, 22 février 2002.

La remise en cause des règles du jeu peut cependant être facteur de tensions avec les partenaires. Lors du récent débat sur la décentralisation, les prises de position d'Anne-Marie Comparini en faveur d'une reconnaissance juridique du rôle de la région dans le domaine de l'enseignement supérieur provoque l'inquiétude des présidents des universités rhône-alpines et des recteurs d'académie :

« Il n'y a pas de réelle opposition [entre les universités, l'Etat et les collectivités territoriales], enfin, c'est le débat sur la décentralisation qui a reformalisé certaines choses. Les établissements ont beaucoup craint. C'est surtout chez certains présidents d'université qu'on l'a ressenti. Ou chez certains recteurs qui, à tort ou à raison, ont pensé que les collectivités au sens large, risquaient d'intervenir sur leurs plate-bandes. (...) à chaque fois qu'on allait en réunion, on entendait : « alors, votre présidente, elle veut quoi au juste ? ». »⁷¹⁹ « Mais il y a effectivement une crainte chez certains mais que nous n'avons jamais éprouvée. Il y a une crainte d'une emprise sur les choix de politique universitaire. Mais l'Etat pourrait le faire aussi. La garantie qui rassure l'imaginaire d'autonomie des universitaires, c'est que l'Etat, il n'est pas franchement capable d'intervenir dans un établissement parce qu'il est débordé. C'est vrai qu'il y a un problème de fond avec la région c'est qu'un jour ils nous disent : « bon ben voilà, vous en lettres, vous faites ceci ou cela. »⁷²⁰

La reconnaissance juridique de l'autonomie des universités contribue également à encadrer les échanges entre les exécutifs des collectivités territoriales et les présidents d'université. Elle marque l'illégitimité de l'intervention des collectivités locales dans le fonctionnement des établissements. Sauf dans des situations de crise, les exécutifs territoriaux ne cherchent pas à faire pression sur les établissements. Le droit opère donc comme un réducteur d'incertitudes : il permet aux acteurs de cerner les espaces d'ajustements possibles et contribue à réguler les rapports entre tiers. Il encadre également les relations entre les élus locaux. L'institutionnalisation croissante des politiques d'implantation universitaire permet ici aux élus locaux de davantage réguler leurs échanges.

2. Des règles du jeu qui encadrent les ajustements entre pairs

Les membres des collectivités territoriales voient leurs échanges de plus en plus encadrés par le droit dans la période contemporaine. Si l'opération de la Manufacture des Tabacs est lancée dans un contexte institutionnel très flou, l'inclusion de la procédure dans les contrats de plan Etat-région contribue à donner des ressources aux acteurs pour qualifier juridiquement la situation. Elle participe de la reconnaissance du leadership régional sur la conduite des négociations qui est peu à peu admis par les membres des autres collectivités locales.

Le lancement de la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs s'opère dans un contexte de forte indétermination juridique qui ne favorise pas l'établissement d'un

⁷¹⁹ Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

⁷²⁰ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

compromis entre pairs. Le droit issu de la décentralisation ne donne que peu de ressources aux acteurs pour qualifier les relations qui doivent exister entre les collectivités territoriales. L'interdiction de la tutelle d'une collectivité territoriale sur une autre accouche d'un système polyarchique où les institutions locales sont juridiquement autonomes les unes par rapport aux autres et sans lien hiérarchique entre elles. Les blocs de compétence ne permettent pas non plus de qualifier juridiquement la situation en dégagant des préséances entre les différents niveaux territoriaux. La région, le département, la commune peuvent tout autant intervenir en arguant de leur clause de compétence générale. L'absence de règles encadrant les échanges et définissant un chef de file à la conduite de ces politiques est une des raisons du retrait du Conseil régional du financement de la tranche 1. S'intégrer au projet, c'est en effet suivre Michel Noir alors qu'aucun texte juridique n'assoit son leadership sur le projet.

Le lancement du schéma Université 2000 par l'Etat contribue à encadrer en partie les relations entre les élus des collectivités territoriales. Si l'ensemble des collectivités territoriales est signataire du schéma Université 2000, la décision du partenaire étatique de s'appuyer sur les régions dans les négociations permet d'affirmer la préséance de la région dans la conduite des négociations. Ce sont les services de la région qui sont associés prioritairement aux négociations qui se tiennent avec l'Etat⁷²¹ et qui discutent les participations financières des collectivités infra-régionales. La désignation du leader venant d'un tiers, elle est en partie reconnue comme légitime par les membres des autres collectivités territoriales :

« ... la région est venue à l'époque parce qu'elle a changé de stratégie politique en disant : « on va dans le domaine universitaire et de la recherche à l'occasion d'université 2000 et on prend le leadership ». Ce qui était normal puisque l'Etat voulait négocier d'abord avec les régions au niveau des collectivités. »⁷²²

L'inclusion des politiques d'implantation universitaire dans le contrat de plan Etat-région confirme la préséance régionale dans la conduite des politiques. A ce titre, elle permet « une simplification des échanges entre les partenaires »⁷²³. Si elle est critiquée, elle est aussi admise comme nécessaire par les membres des autres collectivités territoriales. Pragmatiques, ils reconnaissent souvent la difficulté de l'ouverture des négociations à l'ensemble des collectivités territoriales de Rhône-Alpes :

« ... c'est compliqué d'associer tout le monde. Dans une région comme Rhône-Alpes, vous avez quand même huit départements, je ne sais pas combien de communes ; si on prend les plus grosses, cela en fait vite 50 ou 100. Si vous associez Lyon, pourquoi pas Grenoble, pourquoi pas Saint-Etienne, pourquoi pas

⁷²¹ Entretien avec Guy Bertholon, chargé d'études « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992, 7 décembre 2002.

⁷²² Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

⁷²³ Alain Briole, Richard Lauraire et Emmanuel Négrier, « Des contrats sans rupture. L'émergence de la contractualisation dans les politiques publiques de télécommunication en Europe du Sud » dans CEPEL, *La négociation des politiques contractuelles*, op. cit., p. 174.

Valence. Je comprends un petit peu [que la région n'associe pas toutes les collectivités territoriales]. »⁷²⁴

La région apparaît de plus aux autres acteurs comme le « bon » niveau de gestion des politiques d'implantation universitaire. La collectivité régionale est souvent décrite comme un optimum dimensionnel pour la gestion des politiques d'implantation universitaire. Des arguments managériaux viennent donc conforter la reconnaissance du rôle majeur de la région :

« ... alors que la région qui n'était pas présente [sur le financement de la tranche 1 de la Manufacture des Tabacs], elle devient la collectivité de référence pour l'enseignement supérieur. Et légitimement parce que c'est elle qui doit l'être parce que l'université n'est pas une affaire de ville, ce n'est pas une affaire de département. L'université rayonne sur un territoire régional avec une cohérence à trouver sur le territoire régional. »⁷²⁵ « Cela devrait relever des régions [le financement et la gestion de l'immobilier]. A l'Etat, l'aspect uniformité des diplômes, mais tout ce qui est mur, je vais même plus loin, gestion devraient être associés au Conseil régional. Parce que c'est le seul niveau intermédiaire où l'intérêt de 6 millions d'habitants [est en jeu]. (...) Je pense que c'est le bon niveau de gestion. Si on dit que c'est Lyon, cela fera la guerre avec Grenoble, Saint-Etienne. »⁷²⁶

L'encadrement progressif des politiques d'implantation universitaire par des procédures institutionnelles permet donc aux acteurs de qualifier la situation et d'encadrer leurs échanges. Dans le cadre limitatif posé par le droit, des mécanismes d'ajustements mutuels entre les acteurs opèrent bien.

Section 2. Des mécanismes d'ajustements mutuels entre partenaires

La négociation entre les partenaires a une dynamique propre. Dans leurs échanges, ils prennent en compte les intérêts de leurs partenaires pour construire une position commune. Ces mécanismes d'ajustements mutuels sont effectifs entre tiers mais aussi entre pairs. Ils n'empruntent cependant pas les mêmes voies. Les ajustements repérés ne sont enfin jamais des arbitrages. Si les acteurs parviennent à prendre en compte la position de leurs partenaires, c'est en fait une régulation par addition qui s'opère.

1. Des ajustements entre tiers

Les mécanismes d'ajustements mutuels les plus prégnants concernent les acteurs du réseau qui sont engagés dans les négociations financières du volet « enseignement

⁷²⁴ Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.

⁷²⁵ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

⁷²⁶ Entretien avec Jean-Michel Dubernard, adjoint chargé de l'enseignement supérieur à la Ville de Lyon de 1989 à 1995, 18 février 2002.

supérieur » du contrat de plan. Dans le cadre limitatif posé par le droit, ils cherchent à prendre en compte les intérêts de leurs partenaires contractuels. Le préfet de région, le recteur d'académie, les élus locaux et les services des collectivités territoriales ajustent leurs positions aux difficultés et aux exigences de leurs partenaires. Les présidents d'université, s'ils prennent en compte les objectifs des autres membres du réseau, ne le font cependant que si ces derniers ne sont pas contraires à leurs objectifs.

Les objectifs politiques des élus locaux sont intégrés dans les positions défendues par le recteur d'académie et par le préfet de région. Essentiellement pour des raisons d'affichage, les exécutifs des collectivités locales souhaitent exercer la maîtrise d'ouvrage des opérations les plus prestigieuses. Des contraintes légales pèsent toutefois sur cette attribution : aux termes de la loi ⁷²⁷, les collectivités locales doivent assurer les deux tiers du financement des travaux pour pouvoir obtenir la responsabilité de la conduite du chantier. Dès lors qu'elles exercent la maîtrise d'ouvrage, les collectivités territoriales sont également remboursées de la taxe sur la valeur ajoutée ⁷²⁸. Le recteur et le préfet incluent ces objectifs dans le montage financier des projets. Les opérations de réhabilitation, qui intéressent beaucoup moins les élus locaux, sont donc conduites sous une maîtrise d'ouvrage étatique :

« Quand c'est l'Etat qui est maître d'ouvrage, c'est l'Etat qui finance 100% de l'opération et quand ce sont les collectivités, il faut faire en sorte que l'Etat soit nettement en dessous d'un tiers pour que les collectivités récupèrent le plus possible de TVA. (...) Les tableaux ont été rebricolés longtemps pour qu'on ait des répartitions un tiers, deux tiers à chaque fois pour respecter la loi et toucher le FCTVA [le fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée]. » ⁷²⁹

La situation politique au sein des assemblées est également prise en compte par les services de la préfecture de région. L'absence de majorité politique au Conseil régional Rhône-Alpes pousse les services de la préfecture de région à abandonner le projet de révision du contrat de plan à mi-parcours comme la procédure nationale le prévoit. Le préfet de région cherche ainsi à éviter la remise en discussion des opérations programmées qui risque de provoquer la tenue d'un débat difficile pour l'exécutif régional :

« ... on a dit qu'on ne faisait pas de révision du contrat de plan (...) la région n'a pas intérêt : elle n'a pas de majorité politique. Donc, voter à nouveau sur le CPER, c'est remettre en ébullition l'assemblée plénière avec la gauche contre la droite et avec, au milieu, l'exécutif. Donc, on ne fait pas de révision à mi-parcours. » ⁷³⁰

⁷²⁷ Article 4 de la loi n°90-587 du 4 juillet 1990 relative aux droits et obligations de l'Etat et des départements concernant les instituts universitaires de formation des maîtres, à la maîtrise d'ouvrage de construction d'établissements d'enseignement supérieur et portant diverses dispositions relatives à l'Education nationale, à la jeunesse et aux sports.

⁷²⁸ Pour une description du fonctionnement du fond de compensation sur la valeur ajoutée (FCTVA) voir Véronique Fabre-Alibert, « Le fond de compensation pour la taxe à valeur ajoutée », *Administration*, n°171, avril-juin 1996, pp. 70-73.

⁷²⁹ *Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 22 juin 2003.*

⁷³⁰ *Ibid.*

Pour éviter à Anne-Marie Comparini, la tenue d'un débat difficile à l'assemblée régionale et favoriser l'adoption du contrat de plan, le préfet de région tente de plus d'obtenir une augmentation des crédits qui sont attribués à la région Rhône-Alpes :

« La présidente [Anne-Marie Comparini] avait besoin de s'appuyer sur un bon contrat de plan bien plus important que le précédent. Le précédent était à 5 milliards, celui-là est à 8,6 milliards. Si elle avait raté son contrat de plan, elle aurait été en position de faiblesse, politiquement parlant. Alors que là, elle a pu se donner une stature de négociateur notamment avec les Conseils généraux. La région avait besoin de cela. L'Etat n'a pas essayé d'en profiter. On est resté sur la parité : ils mettent autant que nous. (...) [La présidente] a même obtenu de l'Etat une rallonge importante et un volume important de contrat de plan alors que le gouvernement était à gauche. »⁷³¹

Les élus prennent également en compte les intérêts de la communauté universitaire et du recteur d'académie. Au moment de la négociation d'U3M, il manque ainsi 300 millions de francs au recteur d'académie pour concrétiser ses opérations. Anne-Marie Comparini annonce très rapidement qu'elle augmente la participation régionale de la moitié de la somme demandée faisant ici pression sur les services centraux du ministère de l'Education nationale pour qu'ils augmentent d'autant les investissements consacrés à l'académie de Lyon⁷³². L'exercice de la maîtrise d'ouvrage par les collectivités territoriales est également guidé par la volonté de répondre aux exigences des usagers universitaires. Quand, à l'occasion d'un changement de président d'université, les demandes d'aménagement des locaux évoluent, elles sont généralement prises en compte par les collectivités territoriales alors même que ces changements sont un facteur de surcoût et de retard dans la réalisation des travaux⁷³³.

Les services techniques des collectivités territoriales ajustent également la conduite des chantiers à la situation financière des partenaires. Ainsi, à la suite des difficultés budgétaires qui affectent l'Etat en 1993, un accord est passé entre les services de l'ingénieur régional conseiller technique du rectorat d'académie et la division logistique et bâtiment de la Communauté urbaine de Lyon en charge de la conduite du chantier. Pour obtenir l'accord des contrôleurs financiers au niveau central, la part de l'Etat est découpée en trois autorisations de programme. Les services du rectorat certifient des documents financiers qui ne correspondent en rien à l'état d'avancement physique du chantier :

« L'avancement physique du chantier n'aura nécessairement rien à voir avec ces tranches mais les certificats d'avancement des travaux, nécessaires à l'appel de financement de l'Etat, doivent être conformes aux tranches prévues. (...) les services du rectorat nous ont assuré qu'ils certifieraient sans problème ce qu'il faudra. Il reste qu'il faut accepter de démarrer avec cet arrangement par définition oral. »⁷³⁴

⁷³¹ Ibid.

⁷³² Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁷³³ Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

Les présidents d'université sont certainement ceux qui sont le moins sensibles aux objectifs des autres acteurs. Sans être inflexibles, ils ne semblent prendre en compte les intérêts de leurs partenaires que quand ils ne vont pas à l'encontre de leurs objectifs. La volonté du Conseil général d'un rééquilibrage à l'ouest est acceptée : elle aboutit au renforcement de l'implantation de l'université Lyon II sur le site d'Ecully⁷³⁵. A l'inverse, ils refusent certaines interventions municipales ou préfectorales. L'intégration d'un IUT dans une opération politique de la ville défendue par le préfet est ainsi vigoureusement rejetée par Eric Froment, le président de Lyon II⁷³⁶. L'exécutif de Lyon II refuse également l'interventionnisme du conseil municipal de la commune de Bron qui cherche à peser sur la localisation de ses cycles universitaires⁷³⁷. La prise en compte des intérêts des partenaires a donc ses limites : les présidents d'université semblent ici les plus imperméables aux volontés des tiers. Tendanciellement cependant, les mécanismes d'ajustements mutuels entre tiers permettent aux acteurs du réseau d'action publique étudié de réguler leurs stratégies. Des ajustements entre pairs complètent, ces premières voies à l'établissement du compromis.

2. Des mécanismes d'ajustements entre pairs

Les régulations qui président à la mise en compatibilité des stratégies des élus locaux et des présidents d'université ne s'opèrent pas de façon croisée par des tiers. La construction du compromis s'opère au contraire dans des relations de face-à-face. Les ajustements mutuels entre exécutifs des collectivités territoriales ont essentiellement pour objet la répartition de la prise en charge financière des projets.

La définition du niveau d'intervention de chaque collectivité territoriale obéit à des règles tacites. Les clefs de financement permettent en effet de réduire très largement l'incertitude quant à la hauteur des investissements consentis par chaque niveau institutionnel. Sur l'enveloppe globale, la région intervient à hauteur de la moitié de l'engagement des collectivités territoriales, le département et la Ville de Lyon ou la Communauté urbaine se partageant à parité le solde des dépenses⁷³⁸. La répartition des maîtrises d'ouvrage s'opère entre exécutifs des collectivités territoriales :

« Avec Georges Consolo qui était mon collègue à la région, on faisait des

⁷³⁴ Archives de la division des affaires scolaire et enseignement supérieur du Conseil général du Rhône, carton n°109, note du directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon du 30 septembre 1991 ; voir aussi entretien avec Henri Alexandre, directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon de 1990 à 1991, 4 juin 2002.

⁷³⁵ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁷³⁶ Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.

⁷³⁷ Entretien avec Gilbert Puech, président de Lyon II depuis 2001, 12 juillet 2004.

⁷³⁸ La répartition des interventions des collectivités territoriales dans le financement de la Manufacture des Tabacs illustre de façon emblématique la prégnance des clefs de financement. La région prend en charge la moitié de l'effort consenti par les collectivités, le département le quart et la communauté urbaine et la ville assumant le dernier quart.

réunions en disant : « on va bénéficier au maximum de la loi qui permet de récupérer la TVA ». Une fois que les grands arbitrages étaient fixés, on se redistribuait les maîtrises d'ouvrage entre l'Etat, la région et nous [le Conseil général] de telle façon qu'on puisse rester dans le cadre de l'application de la loi sur le FCTVA. Et sans aucune difficulté. On l'a fait pour le dernier contrat de plan Etat-région. »⁷³⁹

Dans ces discussions, les services du SGAR ne cherchent pas à intervenir et s'en remettent à l'établissement d'un consensus entre collectivités territoriales :

« A partir du moment où deux collectivités locales disent : « moi, je fais telle opération, toi, tu fais telle opération. » Qu'est-ce que vous voulez que l'Etat aille leur dire là-dedans ? Nous, ce qui importait, c'est que les opérations soient faites. »⁷⁴⁰ **« Cela s'est discuté entre les deux présidents précédents [Raymond Barre et Michel Mercier] qui voulaient apparaître comme ayant la même participation, le même montant. On est arrivé à bricoler, enfin à bricoler non, ils nous ont dit un jour : « on met tant chacun ». On a réparti pour qu'ils mettent tant chacun. A l'intérieur de cela, ils ont dû discuter : « moi, je connais bien tel domaine, je connais bien telle université, je prends cette maîtrise d'ouvrage et le Grand Lyon prend celle-là. » Cela ne m'a jamais paru devoir faire l'objet de demande d'arbitrage de l'Etat. Cela s'est toujours passé entre les deux structures et bien passé. »**⁷⁴¹

Les exécutifs des collectivités territoriales, par des négociations qui se déroulent entre pairs, parviennent donc à répartir entre eux les maîtrises d'ouvrage et l'effort financier. Si au début de l'engagement dans le financement des politiques d'implantation universitaire, ces accords restent très informels, ils tendent de plus en plus à être institutionnalisés dans des conventions qui formalisent les relations entre les partenaires. La mise en place des conventions de site lors de la préparation de la dernière génération de contrat de plan permet l'inscription dans un document écrit de la répartition des maîtrises d'ouvrage et des financements. La signature de ces conventions semble permettre tout autant d'associer les collectivités infra-régionales à un document écrit que de réduire les incertitudes sur la réalité de leurs engagements. Même quand les promesses d'engagement et de financement ne sont que verbales, les exécutifs des collectivités territoriales respectent en effet la parole donnée. Engagées dans de multiples finances croisées, les exécutifs sont en situation d'interdépendance. Ne pas honorer une parole donnée, c'est alors mettre en jeu la relation à un partenaire :

« La tranche 2 a été suivie d'une tranche 2bis d'un coût de 41, 54 millions de francs pour laquelle l'Etat et la région attendaient (sur une promesse verbale ?) un crédit de 9 millions de francs de la Ville de Lyon. La région nous presse de

⁷³⁹ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 4 janvier 2003.

⁷⁴⁰ Entretien avec Guy Bertholon, chargé d'études « enseignement supérieur / recherche » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992, 7 décembre 2002.

⁷⁴¹ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan au SGAR Rhône-Alpes, 22 juin 2003.

nous engager sur ces deux phases d'opération sachant que le versement des crédits pourra s'effectuer au cours des exercices prochains. (...) L'alternative qui s'ouvre à nous est la suivante : 1. la Ville de Lyon et la Communauté urbaine refusent de participer estimant qu'il s'agit là d'affaires anciennes. Cela me paraît difficile sous peine de dégrader nos relations avec la région. »

Le cumul des mandats de maire de Lyon et de président du Grand Lyon apporte également des éléments de souplesse dans la conduite des projets financiers. Les fonctionnaires des deux institutions semblent ainsi pouvoir coordonner leurs interventions :

« La Ville de Lyon et la Communauté urbaine partagent les 34 millions de francs demandés. Cela pourrait être de la manière suivante : - La COURLY finance entièrement la tranche 2 soit 25 millions de francs en sachant que cela éteint sa « dette » de 7,5 millions de francs envers la Ville pour la Faculté catholique. - La Ville de Lyon qui a déjà inscrit l'autorisation de programme correspondant finance seule la tranche 2 bis pour 9 millions de francs. Après entretien avec Bernard Ruiz, je propose d'adopter la seconde hypothèse. »⁷⁴²

Bien que juridiquement, ce soit au maître d'ouvrage d'assumer les possibles (et fréquents) dérapages financiers des opérations, les collectivités territoriales assument collectivement les dépassements d'enveloppe. Contre-partie de cette mutualisation des risques, le maître d'ouvrage, quand il est remboursé de la taxe sur la valeur ajoutée, réinvestit les sommes dans le projet⁷⁴³. Les collectivités territoriales qui ne sont que financeurs d'un projet ne sont enfin pas marginalisées dans son exécution. Des réunions réunissant l'ensemble des partenaires sont systématiquement organisées pour les associer à l'exécution des travaux :

« Dans le cadre du suivi des opérations, il est prévu qu'une fois par trimestre, le maître d'ouvrage organise une réunion avec l'ensemble des partenaires. Et c'est au travers de cette réunion, qui est au delà d'une réunion de chantier, qui peut se passer au sein de la collectivité soit sur le lieu même du chantier, qu'on peut voir comment le chantier peut avancer. »⁷⁴⁴

Les exécutifs des collectivités territoriales entretiennent donc des relations directes qui, sur certains aspects des politiques conduites leur permettent d'élaborer un accord entre eux. Les présidents d'université, eux aussi, parviennent à des accords par ajustement mutuels. Ce sont ces mécanismes de régulation des intérêts divergents qui sont les plus remarquables. Alors même qu'ils portent des projets différents, les présidents d'université parviennent à élaborer une position commune du lancement du projet de la Manufacture des Tabacs jusqu'aux négociations d'U3M.

L'attribution de la Manufacture des Tabacs à Lyon III n'est pas une décision

⁷⁴² Archives de la direction des Finances de la Ville de Lyon, dossier Manufacture des Tabacs, lettre de Guy Barriolade du 9 janvier 2001 à Jacques Moulinier.

⁷⁴³ Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes depuis 1993, 27 novembre 2001.

⁷⁴⁴ Ibid.

particulièrement difficile à prendre : Lyon III est en effet la seule candidate ⁷⁴⁵. L'université Lyon II ne désire pas abandonner le centre-ville ⁷⁴⁶. Lyon I, déjà éclaté entre le site de La Doua et les multiples implantations des unités de médecine, n'est pas non plus intéressé par les locaux. L'opération doit, de plus, profiter à l'ensemble des établissements. Aux termes de l'opération, Lyon III, qui investit 45 000 m² à la Manufacture des Tabacs, doit ainsi rétrocéder 15 000 m² à Lyon I sur le site de La Doua et 15 000 m² à Lyon II sur le quai Claude Bernard, en centre-ville ⁷⁴⁷. La solution retenue est la plus simple techniquement : elle permet d'éviter une fragmentation supplémentaire des implantations de chaque université et se solde par un gain équivalent en surface pour chaque établissement. Les négociations d'U2000 et d'U3M, à l'inverse, voient des projets concurrents s'affronter.

Pendant les négociations d'Université 2000, les intérêts et les projets des présidents d'université et des directeurs des grandes écoles réunis sont profondément divergents. Le directeur de l'Ecole normale supérieure sciences souhaite, par exemple, la constitution d'un campus universitaire scientifique à proximité de son établissement dans le quartier de Gerland. Ce projet se heurte aux intentions du président de Lyon I qui cherche, lui, à conforter l'implantation de son établissement à La Doua en rénovant son campus vieillissant et en développant son potentiel scientifique ⁷⁴⁸. Le lancement de l'opération de la Manufacture des Tabacs, grosse consommatrice de crédits, implique également que des arbitrages soient trouvés entre les projets portés par les présidents de Lyon II et Lyon III. Les locaux de Bron-Parilly sont en effet particulièrement vieillissants. L'exécutif de Lyon II cherche donc à inclure leur rénovation dans le schéma Université 2000. Sur propositions du recteur d'académie, le directeur de l'ENS sciences et le président de Lyon II acceptent alors de retarder la réalisation de leurs projets. Les crédits programmés sont affectés aux opérations de la Manufacture des Tabacs et de La Doua. Le renforcement de l'implantation de Gerland et la concrétisation des projets de Lyon II sont retardés au profit des deux premiers projets. Chaque acteur cherche ici à prendre en compte les intérêts et les positions des partenaires :

« Bon, chacun avait ses problèmes : Lyon III avait la Manu, nous se posait les problèmes de Bron et Lyon I avait des problèmes puisque Gerland commençait à apparaître. Gerland était certes très intéressant mais il fallait avant tout que La Doua soit consolidée. On avait chacun nos problèmes et on était prêt à les traiter ensemble. On a vu assez vite que, à partir du moment où on s'intéressait aux problèmes de l'autre et pas seulement à ses problèmes, on pouvait trouver des solutions collectives. » ⁷⁴⁹

⁷⁴⁵ Entretien avec Michel Cusin, président de l'université Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

⁷⁴⁶ *Ibid.*

⁷⁴⁷ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.

⁷⁴⁸ Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

⁷⁴⁹ *Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.*

Les directeurs de grandes écoles, s'ils sont parfois inquiets du retard pris par les travaux qui les concernent, ne semblent pas adopter une stratégie indépendante de celle jouée par les présidents d'université. C'est un accord commun qui s'élabore entre directeurs des grandes écoles et présidents d'université :

« Vous devez bien connaître l'actualité des années 1991-96, je ne vois pas d'accroc. Le PUL fonctionne, les décisions sont prises et on fait toujours front avec des situations qui sont parfois difficiles avec des contextes de coupes budgétaires, des retards. Celui qui tempêtait peut-être le plus, c'était le directeur de l'INSA. Il se plaignait que ses locaux n'avançaient pas. Là, on avait une logique universitaire en disant que les effectifs étant du côté des universités, il fallait donner la priorité aux universités. L'Ecole centrale n'a pas du tout cherché à accaparer un morceau des sommes en discussion. »⁷⁵⁰

Pendant les négociations d'U3M, les présidents des universités Lyon II et Lyon III parviennent à intégrer leur position alors qu'ils doivent procéder à la définition des priorités dans les projets des deux établissements. Bruno Gelas soutient ainsi la réalisation prioritaire du bâtiment réservé à Lyon III à proximité de l'hôpital Saint-Joseph en raison du déficit de m² dont souffre l'université Jean Moulin⁷⁵¹. Les présidents d'université cherchent à établir une position commune qui tienne compte de la position de leur partenaire. C'est un accord qui soit acceptable pour les deux parties qui est ici recherché :

« Mais avec Guyot, cela s'est bien passé. A partir du moment où l'on disait par exemple : « en aucun cas je ne peux faire passer cela chez moi, le fait que l'ensemble du quadrilatère [du bâtiment historique des quais] vous revienne ». Bon, eh bien, on essayait de trouver une autre solution et on se revoyait un mois après. Non, cela n'a pas été du tout tendu. »⁷⁵²

La définition des opérations n'est pourtant pas exempte de calculs stratégiques. S'ils tentent bien d'élaborer une position commune, ce sont bien des représentants d'établissements qui discutent. Cette situation n'altère cependant pas la qualité de l'échange entre présidents d'université et directeurs de grandes écoles sur ces dossiers :

« Oui je crois que c'est très vrai [qu'il existe une prise en compte mutuelle des intérêts entre présidents d'université]. Y compris sur un mode où on en rigolait. En même temps, il y a des choses que je ne pouvais demander parce que ce n'était pas possible. Il y a des fois où on me disait : « ce n'est pas possible » et où je disais que si. Il est malin aussi Guyot. »⁷⁵³

Même la remise en cause des accords initialement construits, si elle provoque des tensions, n'altère pas la capacité à s'entendre. Henri Roland demande ainsi, lors de son mandat, la renégociation des surfaces libérées à terme par Lyon III sur les quais. Son établissement, qui connaît une forte croissance de ses effectifs, obtient ainsi de ne pas

⁷⁵⁰ Ibid.

⁷⁵¹ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

⁷⁵² Ibid.

⁷⁵³ Ibid.

libérer l'ensemble des locaux prévus en janvier 1990. Si la demande provoque la colère d'Eric Froment, le président de Lyon II finit par accepter la remise en négociation de la répartition des locaux⁷⁵⁴.

La courte durée du mandat présidentiel et l'impossibilité de se représenter immédiatement favorisent l'accord entre les parties. C'est souvent sur la programmation des travaux que les présidents d'universités doivent s'entendre. Il n'ont pas à appliquer l'accord qu'ils formalisent entre eux. Pour autant, comparée au climat universitaire de la fin des années 1960, la capacité à définir une position coordonnée est remarquable. Ce sont ici ces mécanismes d'ajustements entre pairs qui sont les plus prégnants.

La mise en contractualisation des équipements universitaires aboutit à des processus qui sont proches de ceux mis en évidence par Charles E. Lindblom⁷⁵⁵. Comme dans le modèle de l'ajustement mutuel partisan, les décisions des acteurs prennent en compte la position et les intérêts des partenaires. Elles sont donc coordonnées les unes aux autres. La négociation a ici une dynamique propre qui permet aux acteurs d'élaborer des compromis. L'ensemble des acteurs n'entretient toutefois pas des relations d'ajustements avec la totalité des membres du réseau. Le recteur d'académie et le préfet de région n'ajustent par exemple pas mutuellement leur position. Au niveau régional, la position des deux recteurs n'est pas non plus coordonnée. Ce sont des critères objectifs (le nombre d'étudiants de chaque académie) qui sont utilisés pour définir la répartition des crédits entre les deux académies. La DATAR est exclue également de ces mécanismes. Les ajustements mutuels ne s'opèrent de plus que dans le cadre limitatif posé par le droit. De la même manière que le modèle de l'ajustement mutuel partisan exclut la remise en cause des grands principes organisant la société libérale américaine⁷⁵⁶, ces mécanismes ne s'opèrent qu'à l'intérieur d'un cadre restrictif qui n'est pas remis en cause par les échanges entre les contractants. Si la négociation a bien une dynamique propre, elle ne conduit pourtant pas à la remise en cause des principes qui caractérisent l'organisation de l'enseignement supérieur français. Ces mécanismes d'ajustements mutuels portent de plus en eux des tendances inflationnistes.

3. La régulation par l'addition

C'est seulement dans une régulation par l'addition que les mécanismes d'ajustements mutuels entre les acteurs parviennent à opérer. Les mécanismes qui permettent le maintien de l'unité du réseau d'action publique portent en eux des tendances inflationnistes. Le réseau ne compte aucun arbitre capable de supprimer une opération prioritaire pour un acteur. Les mécanismes de régulation des intérêts divergents ne peuvent donc opérer que dans le contexte de croissance des budgets affectés au

⁷⁵⁴ Entretien avec Henri Roland, président de Lyon III de 1992 à 1997, 3 juin 2003.

⁷⁵⁵ Charles E. Lindblom, *The Intelligence of Democracy. Decision Making through Mutual Adjustment*, New York, The Free Press, 1965, 351 p. Voir notamment le chapitre 2 « The Participants and the Process », pp. 21-34.

⁷⁵⁶ Voir le chapitre 9 « Political Inequality » de Charles E. Lindblom and Edward J. Woodhouse, « The Challenges facing Policy Making » in *The Policy-Making Process*, New Jersey, Upper Saddle River, Prentice-Hall, 1993, (3^{ème} édition), pp. 104-113.

financement de l'immobilier universitaire.

Le caractère pluriannuel du contrat permet tout d'abord le report des arbitrages entre des projets concurrents. L'accord entre les parties ne peut être entravé par un point de blocage majeur. Si les présidents d'université et les directeurs des grandes écoles parviennent à définir une position commune, celle-ci ne condamne pas les projets qui ne sont pas retenus comme prioritaires. Elle ne fait que les reporter : la réhabilitation de Bron-Parilly et le développement de l'implantation de Gerland sont réalisés pendant U3M. L'absence de capacité d'arbitrage conduit les acteurs à adopter une stratégie de sous-estimation du coût des projets pour les inscrire au contrat. Pendant les négociations d'Université 2000, le recteur d'académie préfère inscrire un nombre d'opérations qui dépasse l'enveloppe globale plutôt que d'opérer un choix entre les opérations qui seront faites et celles qui ne le seront pas :

« Mr Aubert serait favorable à ce que l'on désigne dès maintenant l'opération, qui inscrite en tranche optionnelle, ne serait pas réalisée. Pour Mr le recteur, cette formule ne doit pas être retenue : il s'agit plus d'étaler dans le temps certaines opérations que de les supprimer. Les projets reportés seront étudiés dans le cadre du CPER [1994-1999]. »⁷⁵⁷

Les opérations qui ne peuvent être effectuées pendant la mise en œuvre d'Université 2000 sont reprises dans le contrat de plan 1994-1999 et dans U3M. Les négociateurs, plutôt que de faire des choix, sous-évaluent les opérations pour les faire « rentrer » dans l'enveloppe globale :

« On a plutôt baissé certaines opérations que supprimé des opérations pour arriver au taf. »⁷⁵⁸

S'ils se rendent compte de la sous-estimation des projets, les services centraux n'opèrent pas non plus les arbitrages⁷⁵⁹. Ils sont donc reportés à la mise en œuvre du contrat de plan : les opérations qui sont les moins prioritaires et qui démarrent le plus tardivement ne sont pas concrétisées dans les délais. Elles ne disparaissent cependant pas et sont souvent incluses dans la procédure contractuelle suivante :

« Parce que c'est affiché, on a dit qu'on le ferait donc on est prié de le faire. C'est vrai. Mais quelquefois on sait qu'on ne fera pas tout parce que ce que l'on a signé est déraisonnable. On le sait. (...) On va faire comme pour le contrat de plan précédent, on va différer. Un jour, on va avoir un plan d'avance ! Tout le monde le dit, on se marre, mais on va y arriver. Il y a un côté soviétique dans notre façon de fonctionner. On se moque mais on n'est pas meilleur. »⁷⁶⁰

⁷⁵⁷ Archives du service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, compte-rendu de la réunion du 6 mai 1992 relative au dossier Université 2000 du Rhône.

⁷⁵⁸ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan de 1999 à 2004, 22 juin 2003.

⁷⁵⁹ Entretien avec Riwana Jaffres, membre de la mission « carte universitaire » de 1991 à 1992 et chef du bureau B2 de la DPD de 1998 à 2002, 28 mai 2003.

⁷⁶⁰ Entretien avec Marc Bonnet, responsable du suivi-évaluation au SGAR Rhône-Alpes, 23 septembre 2002.

Le report des arbitrages est la première voie qui permet au compromis de s'installer. Aucun membre du réseau ne veille non plus au dépassement des enveloppes financières. Ainsi, quand l'exécutif d'une collectivité territoriale veut aller au delà des sommes contractualisées dans le CPER, aucun acteur ne s'oppose à son initiative. Les collectivités locales, essentiellement quand elles ont la maîtrise d'ouvrage de l'opération, investissent souvent plus dans l'opération que les sommes initialement prévues :

« Il y a eu un amendement ici : l'amendement Jamet [Pierre Jamet le directeur général des services du Conseil général du Rhône]. Il nous a dit : « Messieurs, si on veut mettre plus, on peut ? ». Je lui ai dit : « bien sûr ». Dans le contrat de plan, il y a des opérations qui sont à 50 millions qui font en fait 100 millions parce qu'ils ont trouvé de l'argent ailleurs. Une collectivité qui veut mettre plus par exemple. »⁷⁶¹

Seul le recteur d'académie s'inquiète des interventions hors contrat de plan des collectivités territoriales. C'est cependant plus pour ménager l'équilibre entre les établissements que pour limiter la dérive des masses financières engagées. Ces tentatives échouent de plus très largement : les élus locaux ne prennent pas en compte ses interventions :

« Quand j'ai eu mes crédits pour l'équipement de la tranche 2 au Conseil général, comme il y avait le problème de Bron qui battait son plein, le recteur a dit au président du Conseil général : « vous ne pouvez pas donner de l'argent à une université comme cela. Il lui a répondu : « chacun ses pauvres ». »⁷⁶²

Le préfet de région n'arbitre pas non plus entre les demandes des deux recteurs d'académie au moment des négociations. Dans la mise en œuvre, les services du SGAR chargés du contrôle de l'exécution du contrat de plan se centrent sur le respect du contrat de plan et de la régularité de l'engagement des opérations qui y sont inscrites. Ils ne veillent pas aux sommes globales engagées dans les opérations dès lors qu'elles sont hors contrat. Le souhait des exécutifs des collectivités territoriales de se porter sur des opérations de construction, plus prestigieuses, aboutit également à privilégier les locaux neufs sur le patrimoine existant dont la réhabilitation est souvent différée :

« Mais sur la réhabilitation c'est une des limites des CPER, je ne parle pas que pour Lyon II là, c'est que ce sont des procédures qui sont beaucoup plus pensées pour de la construction alors même qu'il y a beaucoup d'endroits où la mise aux normes, et ce ne sont pas des normes pointues, ne sont pas respectées. A Lyon I, c'est catastrophique. »⁷⁶³

Le réseau d'action publique étudié ne compte en son sein pas d'arbitre qui veille au respect des montants financiers engagés dans les procédures contractuelles. Les mécanismes d'ajustements repérés ne peuvent opérer que dans un contexte d'augmentation des crédits affectés à l'enseignement supérieur. La décennie 1990 est

⁷⁶¹ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes, Lyon, 22 juin 2003.

⁷⁶² Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 12 février 2003.

⁷⁶³ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

une période favorable à l'établissement de ces compromis inflationnistes. La multiplication des financeurs mais aussi la croissance des investissements consacrés par l'Etat à ces politiques fournissent un contexte favorable à ces mécanismes d'ajustements mutuels inflationnistes.

Le budget que l'Etat consacre aux équipements universitaires est en effet en forte hausse de 1990 à 2000. Dans la négociation du schéma Université 2000 comme dans celle d'U3M, le ministère de l'Education nationale bénéficie d'une enveloppe financière relativement conséquente. Au moment d'U2000, l'éducation est affirmée comme une priorité du second septennat de François Mitterrand. Cet accent porté sur la formation se décline dans l'importance des sommes qui sont, au moment de la négociation, attribuées aux constructions universitaires⁷⁶⁴. Malgré la crise qui affecte les finances étatiques en 1993 et le changement de majorité politique, l'engagement des sommes contractualisées est relativement préservé⁷⁶⁵. L'association de plusieurs financeurs sur un même projet tend ici à protéger les opérations prévues dans les contrats de plan : les annulations de crédits suscitent de vigoureuses protestations de la part du personnel politique local. Lors de la négociation du plan U3M, c'est cette fois le jeu interministériel qui favorise le ministère de l'Education nationale. Les responsables de la conduite de la procédure des contrats de plan sont en effet face à une série de contraintes qui est favorable à la rue de Grenelle. La ministre de l'Aménagement du territoire et de l'environnement, Dominique Voynet, est opposée à une augmentation des crédits consacrés aux investissements routiers, gros poste budgétaire du contrat de plan précédent. L'augmentation globale des crédits contractualisés arrêtée par le Premier ministre Lionel Jospin profite donc majoritairement à l'Education nationale et aux constructions universitaires, domaine d'intervention plus consensuel⁷⁶⁶. Dans U2000 comme dans U3M, le ministère de l'Education nationale dispose donc d'une enveloppe importante pour contractualiser avec les collectivités territoriales. A cette période, les collectivités territoriales semblent disposer de marges de manœuvre budgétaires qui leur permettent de répondre à l'effort consenti par l'Etat. Les prévisions ministérielles de l'investissement local dans Université 2000 sont ainsi largement dépassées⁷⁶⁷. La volonté des collectivités territoriales d'investir dans le développement universitaire n'est pas démentie par leur engagement

⁷⁶⁴ La loi d'orientation du 10 juillet 1989 donne une priorité forte à l'éducation. Le budget de 1993 atteint 281, 4 milliards de francs soit une hausse de 18, 8 milliards par rapport à 1992. En cinq ans, les crédits accordés à l'Education nationale augmentent de 83 milliards de francs soit une progression de 42 %. Les constructions universitaires reçoivent 5,2 milliards de francs d'autorisation de programme. « Le projet de loi de finances pour 1993 : dépenses une progression de 3,4% par rapport à 1992. Les grandes priorités. », *Le Monde*, 2 octobre 1992.

⁷⁶⁵ Les constructions universitaires sont relativement épargnées par la baisse du budget de l'enseignement supérieur en 1994. (« Le projet de budget 1994 : coup de frein sur le supérieur », *Le Monde Education Campus*, 30 septembre 1993). De plus, le changement de majorité politique ne se traduit pas par un abandon du plan Université 2000. Si le ministre François Fillon remet un temps en cause la contractualisation avec les établissements et la loi Savary, il affirme son attachement au plan Université 2000. (« Mr Fillon précise ses projets universitaires. Le ministre de l'Enseignement supérieur a profité du débat sur le projet de budget à l'Assemblée nationale pour préciser bon nombre de ses initiatives », *Le Monde*, 18 novembre 1993).

⁷⁶⁶ Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2002, 11 juin 2003.

dans U3M. En Rhône-Alpes, l'enveloppe consacrée aux implantations universitaires est ainsi proche du milliard de francs ⁷⁶⁸. Pendant la décennie, les collectivités territoriales lyonnaises semblent dans une situation de disponibilités budgétaires relatives notamment au niveau départemental et régional. Le Conseil général voit ainsi ses investissements routiers baisser considérablement dans la décennie 1990 :

« C'était de l'ordre de 800 millions de francs[le budget départemental consacré aux investissements routiers], budget qui avait monté quand on avait fait TEO avec la communauté urbaine. Aujourd'hui le budget des routes, il fait 340 millions de francs. Il a été considérablement diminué parce qu'on avait moins de besoins. On a un réseau routier qui est aujourd'hui relativement adapté » ⁷⁶⁹

La région Rhône-Alpes augmente considérablement sa fiscalité pour disposer de marges de manœuvre budgétaires ⁷⁷⁰. Les analystes notent que ses disponibilités budgétaires sont importantes ⁷⁷¹. La décennie 1990 fournit donc un contexte favorable aux ajustements inflationnistes qui permettent au réseau de construire un compromis. Les contribuables lyonnais, rhodaniens, rhône-alpins et français supportent les coûts de ces modes de construction du compromis. La régulation par l'addition tend en effet à un sur-investissement, profitable aux universités mais néfaste pour les finances locales. L'encadrement conventionnel de l'action conjointe provoque également une inflation des services gérant ces politiques à l'intérieur de chaque institution territoriale. Aucune économie d'échelle n'est ici réalisée.

Le contexte de croissance budgétaire permet donc aux régulations de s'opérer beaucoup plus facilement. Ce n'est que par l'inflation des sommes et des projets que les acteurs du réseau parviennent à réguler leurs intérêts divergents. On peut s'interroger sur la viabilité à terme de ces mécanismes de régulation entre acteurs. Les récents transferts de compétence, notamment en direction du Conseil général, risque d'affecter les disponibilités budgétaires des collectivités locales. Ce n'est que par un alourdissement de la fiscalité locale que la régulation par l'addition pourrait se maintenir. La perspective semble exclue par certains membres du réseau :

« Je ne vois pas comment on pourra justifier des augmentations de fiscalité dans un domaine qui n'est pas le nôtre. Autant on pourra le justifier pour l'APA ou pour les routes ou les collèges, autant je ne vois pas un élu dire : « écoutez, il

⁷⁶⁷ Au moment du lancement d'U2000, les premières prévisions du ministère de l'Education nationale prévoient un investissement des collectivités territoriales de 8 milliards de francs. La participation est finalement de 16 milliards de francs. Entretien avec Riwana Jaffres, membre de la mission « carte universitaire » et chef du bureau B2 de la DPD, 28 mai 2003.

⁷⁶⁸ Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes, 22 juin 2003.

⁷⁶⁹ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet et directeur des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

⁷⁷⁰ *Le Monde*, 6 juillet 1994.

⁷⁷¹ Marc Leroy, « Le cadre financier de l'action publique régionale » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehaeur et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique.*, op. cit., p. 79.

faut encore 150 millions de francs dans le domaine universitaire parce que l'Etat n'est plus là. »⁷⁷²

La régulation par l'addition, si elle permet un investissement plus durable dans les constructions universitaires que la régulation par l'urgence, n'est cependant pas exempte de remises en cause. L'unité du réseau, si elle existe, reste précaire.

Section 3. Une précaire unité

Les mécanismes de régulation des stratégies que nous venons d'identifier ne parviennent pas toujours à créer du consensus au sein du réseau étudié. C'est la construction du compromis entre tiers qui paraît la plus fragile. Si les mécanismes de régulation de l'action entre pairs semblent plus solides, ils ne sont pas non plus exempts de remises en cause.

1. Des mécanismes fragiles de régulation entre tiers

La prise en compte des intérêts politiques des élus locaux souffre d'exceptions à la règle. Les présidents d'université et le recteur d'académie y font parfois des manquements. Ainsi, lors de l'inauguration des locaux pour l'université Lyon I sur le site de Gerland, le fait que la cérémonie mette en avant le président de l'université et le recteur est difficilement vécu par les membres des collectivités territoriales :

« Ce que l'on a vu sur Gerland, l'inauguration, cela frisait le scandale de mon point de vue. L'inauguration a été faite par le président de l'université [de Lyon I] avec le recteur et la région a été mise de côté. Ils n'ont même pas demandé à la région la date. Au moins qu'on laisse les collectivités organiser l'inauguration. »

⁷⁷³

A l'occasion de la parution d'un article dans la presse, l'absence de mention de la participation régionale dans la réhabilitation du campus de Bron-Parilly est également douloureusement ressentie par le personnel des collectivités territoriales :

« Certaines interventions de Lyon II, quand on voit ce qui paraît dans la presse ! Moi personnellement, je trouve très dommage que la presse ne relaie pas, mais peut-être que les établissements ne leur disent pas, que cela a été fait grâce à la participation de la région. Il y a un déficit d'image et de lisibilité. »⁷⁷⁴

Les présidents d'université ne sont pas les seuls à ne pas toujours prendre en compte les intérêts de leur partenaires. La recherche des délocalisations d'établissements parisiens est mal supportée par les présidents de Lyon II et Lyon III. La délocalisation de l'ENSATT, promue par le recteur d'académie, et la délocalisation de l'Ecole normale supérieure lettres et sciences humaines provoquent des tensions entre la mairie, le recteur

⁷⁷² Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

⁷⁷³ Entretien avec Frédéric Viel, directeur du service « enseignement supérieur » du Conseil général du Rhône, 6 mars 2002.

⁷⁷⁴ Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.

d'académie et les présidents d'universités Lyon II et Lyon III qui mettent en cause l'ampleur des sommes consacrées aux projets :

« ...le droit de proposition de l'Etat dans U3M m'a vraiment scandalisé. Je n'étais pas le seul. Gelas était sur la même ligne que moi. Les universités ont été sacrifiées au profit d'officines, bon je ne vais pas en dire du mal. (...) Gelas et moi, on participait au comité de pilotage de l'opération ENS pour une raison simple c'est que la bibliothèque prévue c'était notre bibliothèque. Rapidement on a été écarté. D'ailleurs je me rappelle que dans une réunion, le recteur avait dit : tout cela m'a l'air pas mal ». Et je lui avais dit : « je manque un peu de repère mais je pense qu'un ratio de 1 à 10 par rapport aux universités est un bon ration. On est dans la fourchette ». Mais il n'a pas relevé. Pas de problème. »⁷⁷⁵

Les membres du réseau d'action publique étudié préfèrent donc parfois jouer des stratégies propres, conformes à leurs intérêts plutôt que de prendre en compte la relation au partenaire contractuel. Ces manquements aux règles tacites de l'ajustement mutuel, s'ils altèrent la relation, ne la mettent cependant pas en jeu. La mise en cause publique d'un partenaire est beaucoup plus risquée. C'est ici le maintien de la relation elle-même qui est menacé.

Le mandat de Michel Noir est ainsi marqué par les difficultés de ses relations avec les présidents de l'université Jean Moulin Lyon III. En s'interpellant publiquement par voie de presse, le maire de Lyon et les présidents de l'université conduisent le réseau à une crise qui se solde par le retrait du Grand Lyon du dossier de la Manufacture des Tabacs. Les tensions entre le maire de Lyon et la présidence de Lyon III débutent à l'occasion de la parution d'un article révisionniste d'un enseignant de Lyon III, Bernard Notin⁷⁷⁶. Par sanction, l'auteur de l'article, par ailleurs membre du conseil scientifique du Front national, est suspendu de cours par le conseil de la faculté de droit de l'université⁷⁷⁷. Michel Noir intervient discrètement auprès de Lionel Jospin, ministre de l'Education nationale, pour que Bernard Notin soit sanctionné plus sévèrement par l'université elle-même⁷⁷⁸. Le maire de Lyon dont le parcours politique est jalonné de prises de position contre le Front national⁷⁷⁹ et dont la biographie est marquée par la déportation⁷⁸⁰ intervient

⁷⁷⁵ Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 12 février 2003.

⁷⁷⁶ L'article intitulé « Le rôle des médias dans la vassalisation nationale : omnipotence ou impuissance » est publié dans la revue *Economie et sociétés* d'août 1989 à l'insu de son comité éditorial. Il remet en cause l'existence même des chambres à gaz. (« Publié dans la revue *Economie et sociétés* un article jugé raciste et révisionniste suscite des protestations », *Le Monde*, 29 janvier 1990).

⁷⁷⁷ « Pour un article scandaleusement antisémite M. Bernard Notin suspendu de cours à Lyon III », *Le Monde*, 13 mars 1990.

⁷⁷⁸ La démarche du maire de Lyon était cependant restée secrète. Elle est rendue publique le 4 mai 1990 seulement. « L'affaire Notin : M. Michel Noir avait demandé des sanctions à Mr Lionel Jospin », *Le Monde*, 7 mai 1990.

⁷⁷⁹ Dès 1986, Michel Noir appelle les gaullistes à refuser l'alliance avec le Front national dans une tribune libre publiée par *Le Monde* (voir l'édition du 15 mai 1987 « Au risque de se perdre... »). Le maire de Lyon s'oppose également à la venue de Jean-Marie Le Pen à Lyon et lui refuse une salle de meeting. (« Un accouchement difficile », *Lyon Matin*, 12 février 1992).

publiquement le 29 avril 1990 en mettant en cause l'attitude de l'université Lyon III. Lors d'un discours prononcé à l'occasion de la journée de la déportation, il remet en cause l'attribution de la Manufacture des Tabacs à Lyon III décidée quatre mois plus tôt par les présidents d'université et le recteur d'académie :

« Aujourd'hui, les dirigeants de l'université Jean Moulin savent qu'il est hors de question que nous donnions à cette université de nouveaux locaux, la Manufacture des Tabacs, si devaient continuer à y enseigner les Notin et autres falsificateurs de l'histoire. Le temps n'est plus à l'émotion et au recueillement, il est à la vigilance et au combat. »⁷⁸¹

La représentante du maire au conseil d'administration de Lyon III réitère la demande de sanction à l'encontre de l'universitaire⁷⁸². La prise de position municipale provoque immédiatement des réactions chez le président de l'université Lyon III. Pierre Vialle met en cause l'amalgame de Michel Noir entre l'enseignant et l'établissement⁷⁸³. Il se refuse à prendre des sanctions contre Bernard Notin. Sur les demandes conjointes du ministre de l'Education nationale et du recteur d'académie, le président de l'université Lyon III accepte cependant de réunir son conseil d'administration qui demande des sanctions contre Bernard Notin, après un plaidoyer du recteur et de Michel Cusin, le président de Lyon II⁷⁸⁴. Le 18 juillet 1990, Bernard Notin est suspendu de cours et privé de la moitié de son traitement pendant un an⁷⁸⁵. Si Michel Noir parvient à peser sur l'université Lyon III, c'est cependant au prix d'une crise avec le président de Lyon III⁷⁸⁶. Cette crise se solde par le retrait de la Communauté urbaine de Lyon du dossier. Les services

⁷⁸⁰ « Il n'y a pas un résistant qui comprendrait qu'un fils de déporté à Mathausen soit silencieux sur cette affaire ». Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.

⁷⁸¹ *Archives du Grand Lyon, série 1516W022, allocution de Michel Noir pour la journée de la déportation le 29 avril 1990.*

⁷⁸² Archives du Grand Lyon, série 1297W, carton n°2, projet de déclaration de Mme Desbazeille au conseil d'administration de l'université Jean Moulin.

⁷⁸³ « Le président de l'université Lyon III déplore "l'amalgame" fait par M. Michel Noir », *Le Monde*, 4 mai 1990.

⁷⁸⁴ « L'université Lyon III demande des sanctions contre M. Bernard Notin », *Le Monde*, 17 mai 1990. Entretien avec Maurice Niveau, recteur d'académie de 1980 à 1991, 25 mars 2003 ; entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.

⁷⁸⁵ « Auteur d'un article jugé raciste et révisionniste M. Bernard Notin est interdit d'enseignement pour un an », *Le Monde*, 20 juillet 1990. La décision est cependant cassée par la commission disciplinaire du CNESER pour vice de forme. Bernard Notin est finalement condamné à un retard d'avancement de trois ans. (« M. Bernard Notin pourra reprendre son enseignement à l'université Lyon III », *Le Monde*, 18 mars 1991). Les manifestations étudiantes empêche Bernard Notin de reprendre ses cours à Lyon III en 1993. Une mutation à l'université d'Oudja au Maroc est un temps envisagée ; elle échoue cependant quand les instances universitaires marocaines apprennent le passé de l'enseignant. En 1998, Bernard Notin est toujours sans cours à l'université Lyon III. (« Bernard Notin enseignant rémunéré et sans activité », *Le Monde*, 4 mars 1998).

⁷⁸⁶ Entretien avec Pierre Vialle, président de l'université Lyon III de 1987 à 1992, 22 juin 2003 ; Entretien avec Henri Roland, président de l'université Lyon III de 1992 à 1997, 3 juin 2003.

techniques du Grand Lyon, avant le lancement de la tranche 1bis dont ils assurent la maîtrise d'ouvrage, remettent en cause l'évaluation des travaux par le rectorat et les délais de réalisation prévus⁷⁸⁷. Pour eux, le montant financier affecté à la réalisation de cette tranche est insuffisant eu égard au programme technique défini. Ils demandent donc une réévaluation de l'enveloppe financière. Devant le retard pris dans l'engagement des travaux, le président de l'université Jean Moulin, Henri Roland, décide de faire une conférence de presse en mettant en cause publiquement les retards pris dans l'avancement des travaux. L'intervention est alors très mal ressentie au sein de la Communauté urbaine de Lyon :

« Cela aurait très bien pu se passer mais le président de l'époque de Lyon III a fait des déclarations dans la presse comme il aimait en faire. Il a dit que la Communauté a racketté l'université. Michel Noir a fait une lettre extrêmement dure à la fois à la région et à l'Etat en disant que le Grand Lyon ne voulait plus rien avoir à faire avec ce monsieur [Monsieur Roland, président de l'Université Lyon III] et cette opération. On a dit aux autres partenaires, le préfet et la région : « vous avez quelqu'un qui sait faire, vous avez un volontaire, prenez-le ». Evidemment, le rectorat a pris un an de plus [pour terminer les travaux]»⁷⁸⁸.

Si les services du SGAR, dans une réunion, demandent des explications aux deux parties, ils ne parviennent pas à faire taire la polémique entre les acteurs⁷⁸⁹ qui se solde par le retrait de la Communauté urbaine de la conduite de l'opération⁷⁹⁰. L'institution dirigée par Michel Noir refuse même de siéger dans les jurys qui doivent désigner l'architecte et les entreprises qui emportent le marché de la tranche 1bis⁷⁹¹. C'est le rectorat d'académie qui reprend la maîtrise d'ouvrage déléguée. L'interpellation publique, parce qu'elle met en cause l'image des institutions impliquées, conduit donc à la rupture des relations entre les acteurs impliqués. Le règlement des conflits déborde donc les frontières du réseau et peut s'opérer par des mises en cause publiques d'un des partenaires. A l'inverse du schéma de la régulation croisée⁷⁹², les conflits peuvent se régler devant l'opinion publique. L'unité du réseau d'action publique n'est pas non plus

⁷⁸⁷ Archives du service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, carton « schéma université 2000 – Conventions cadres », compte rendu de la réunion du comité de suivi pour le programme université 2000 du 21 octobre 1994.

⁷⁸⁸ **Entretien avec Henry Alexandre, directeur de la division « logistique et bâtiment » de 1990 à 1991, 4 juin 2002 ; voir aussi entretien avec Claude Vincent, directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon, 20 février 2002.**

⁷⁸⁹ Archives du service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, carton « schéma université 2000 – Conventions cadres », notes manuscrites sur la réunion du comité de suivi du 21 octobre 1994.

⁷⁹⁰ Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°12, lettre de Michel Noir au recteur de l'académie de Lyon du 11 octobre 1994. « La Communauté urbaine de Lyon a, dans cette affaire, tenu en tous points les engagements qui étaient les siens et n'entend pas pour la suite de l'opération se substituer à ceux à qui il appartient dorénavant de prendre des décisions ».

⁷⁹¹ Archives du Grand Lyon, série 1882W, carton n°12, lettre de Guy Barriolade à Charles Millon du 2 novembre 1994.

⁷⁹² Jean-Claude Thoenig, « L'usage analytique du concept de régulation » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation juridique*, op. cit., p. 42.

imperméable au contexte politique. Elle ne supporte ainsi pas la polarisation politique des institutions partenaires.

Réagissant aux conditions de l'élection de Charles Millon avec le soutien du Front national, les trois Conseils de l'université Lyon II rappellent le 7 mai 1998 l'incompatibilité des principes de l'éthique universitaire avec les options idéologiques du Front national. Dans la motion adoptée, ils appellent les établissements universitaires à ne « s'engager dans aucune collaboration ou projet qui porterait atteinte aux principes fondamentaux de l'université »⁷⁹³. Le 24 juillet 1998, en commission permanente du Conseil régional, les élus du Front national refusent de voter le contrat d'objectif de l'université Lyon II, privant l'institution des subventions régionales. Bien que la décision de Lyon II d'adopter une position très politique ne fasse pas l'unanimité, les présidents des autres universités rhône-alpines refusent tous ensemble les subventions attribuées par le Conseil régional à leur établissement par solidarité avec Lyon II⁷⁹⁴. La décision, prise en Conférence universitaire Rhône-Alpes, est motivée par le refus de l'utilisation de critères politiques et discriminatoires dans l'attribution des subventions. Pierre Barras, le président de la CURA et de l'université de Savoie déclare ainsi que « pour les universitaires, il est difficile d'accepter des subventions réparties sur des motivations politiques et des critères discriminatoires liés aux exigences du Front national »⁷⁹⁵. Les présidents des universités rhône-alpines décident également de boycotter les journées de la recherche organisées par le Conseil régional et une rencontre internationale avec des partenaires de la région. L'intervention de Lyon II dans la crise aboutit donc à une rupture momentanée des relations entre les universités rhône-alpines et le Conseil régional Rhône-Alpes. La relation entre l'exécutif régional et les présidents d'établissement ne retrouve un cours normal qu'après l'élection d'Anne-Marie Comparini à la tête de la région en janvier 1999.

Le juge administratif peut également s'ingérer dans le fonctionnement du réseau d'action publique. L'action conjointe, par l'ampleur des accords informels qu'elle suscite, par le dépassement des compétences qu'elle entraîne, est particulièrement susceptible de recours juridictionnels. Ainsi, la construction des bâtiments en centre-ville de Lyon pour la faculté catholique est entravée par le recours d'une association de défense de la laïcité. Le tribunal administratif arrête l'opération au motif que c'est la Communauté urbaine de Lyon qui assure la maîtrise d'ouvrage alors même qu'elle n'en a pas la compétence :

« Ultérieurement, vous savez que le Grand Lyon a eu des ennuis, cette affaire n'est d'ailleurs pas terminée puisque cela passe au conseil d'Etat, puisque l'Etat a interdit au Grand Lyon de subventionner une opération immobilière de la faculté catholique. »⁷⁹⁶

Le recours porté par Etienne Tête contre la décision de Michel Noir de faire financer par le

⁷⁹³ « Dans les lycées et les universités vigilance à l'égard des compromissions », *Le Monde*, 1^{er} juin 1998.

⁷⁹⁴ « Les universités de Rhône-Alpes refusent les subventions du conseil régional », *Le Monde*, 12 septembre 1998.

⁷⁹⁵ *Ibid.*

⁷⁹⁶ *Entretien avec Henry Alexandre, directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon de 1990 à 1991, 4 juin 2002.*

Grand Lyon la rénovation de l'Opéra manque même d'avoir des répercussions sur la conduite du programme de la Manufacture des Tabacs. Le maire de Lyon, en mettant en cause l'Etat dans un communiqué de presse, suspend l'ensemble des subventions attribuées en dehors des compétences de la communauté urbaine de Lyon. Ce n'est que par un accord avec le gouvernement socialiste qui accepte de soutenir un amendement régularisant le montage financier de l'Opéra de Lyon que la crise est dépassée⁷⁹⁷. Indépendant du réseau d'action publique étudié, le juge administratif peut donc s'inviter à la table des négociations et remettre en cause les arrangements informels qui président aux ajustements mutuels entre les acteurs. Si le préfet, on l'a vu, fait un usage très prudent du contrôle juridictionnel, les associations voire les membres des assemblées délibérantes (c'est le cas d'Etienne Tête) peuvent, à tout moment, remettre en cause les arrangements. Les mécanismes d'ajustement entre tiers sont donc particulièrement fragiles. Les régulations entre pairs semblent plus assises. Ce n'est qu'en cas de crise majeure que les relations entre élus locaux ou entre présidents d'université sont mises en cause.

2. Des ajustements entre pairs plus robustes

Nous n'avons pu identifier aucune crise entre les présidents des trois universités lyonnaises sur les dossiers des politiques d'implantation universitaire. Si les rapports entre les établissements sont souvent empreints de concurrences voire de rivalités, les relations présidentielles ne sont pas affectées de tensions majeures dans la gestion de ces dossiers précis. Les acteurs qui côtoient fréquemment les présidents d'université soulignent tous le climat cordial qui règne entre eux dans la gestion de ces dossiers :

« Le président de Lyon II et le président de Lyon III s'entendaient très bien. Je pense même d'ailleurs, sans trahir aucun secret, que c'est Bruno Gelas qui a fait élire Gilles Guyot à la tête du PUL. »⁷⁹⁸

Les remarques opérées ici ne valent que pour le traitement des dossiers d'implantation universitaire. C'est avant tout parce que la définition d'une position commune permet aux présidents des universités de se prémunir contre les interventions locales que la coordination est jouée. Le rapprochement constaté dans la gestion de l'immobilier universitaire ne présage ici nullement de tendances de fond dans les relations entre les trois universités lyonnaises. La prise en compte des intérêts mutuels ne débordent non plus pas les universitaires impliqués dans le réseau d'action publique. A l'intérieur des universités, les concurrences et les rivalités demeurent :

« La concurrence [entre les disciplines] reste encore un présente si vous voulez. Sur les secteurs concurrentiels. Moi, je me rappelle quand Guyot a eu l'habilitation pour un DEUG de sciences économiques, vous ne pouvez pas vous imaginez le nombre de gens que j'ai vus défiler dans mon bureau. Alors, bon, moi j'avais demandé à Guyot qu'ils prennent l'engagement, au moins pendant son mandat, qu'il ne demande pas des habilitations pour des niveaux supérieurs. Il y

⁷⁹⁷ Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 22 novembre 2002.

⁷⁹⁸ Entretien avec Guy Bertholon, directeur du PUL depuis 1997, 7 décembre 2002 ; entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.

a des petits trucs. En lettres, ils ont décidé tout d'un coup de ne plus préparer l'agrégation ensemble. Il y a ces petits trucs mais ce n'est plus aussi marqué qu'avant. Il n'y a pas de « sur-marquage » politique [rires]. Mais des concurrences oui, il y en a. Bon cela dit Paris III, Paris IV, c'est pareil [rires]. »⁷⁹⁹

Si les relations entre les présidents d'université ne traversent pas de crise sur la période d'analyse contemporaine, leurs établissements restent donc marqués par l'importance de la concurrence. Le contexte de croissance budgétaire qui permet à la régulation par l'addition d'opérer explique l'absence de crise. Si les relations entre les élus locaux connaissent une crise, les mécanismes d'ajustements qui président à la régulation de leurs stratégies sont également relativement solides.

Malgré la concurrence qui les anime dans l'accès aux scènes de négociation⁸⁰⁰, la coopération entre les exécutifs des collectivités territoriales n'est remise en cause qu'en de rares occasions. La domination traditionnelle de l'UDF sur l'ensemble des institutions territoriales favorise l'établissement d'un consensus. Ce sont en effet des élus ou des sympathisants de l'UDF, qui ne sont pas concurrents, qui dirigent les quatre collectivités locales de 1995 à 1998 (Raymond Barre pour la Ville de Lyon et le Grand Lyon, Michel Mercier pour le Conseil général du Rhône et Charles Millon pour la région Rhône-Alpes) et de 1999 à 2002 (Raymond Barre pour la Ville de Lyon et le Grand Lyon, Michel Mercier pour le Conseil général et Anne-Marie Comparini pour le Conseil régional). La tradition de coopération des élites lyonnaises est parfois même soulignée par les interviewés :

« [la coopération entre les collectivités territoriales], c'est une tradition de l'agglomération lyonnaise : quelles que soient les divergences politiques, il y a en général une entente sur les projets. Les grands fonctionnaires de l'Etat qui bougent beaucoup nous disent que dans l'agglomération lyonnaise, même s'il y a des divergences politiques, quand il y a une mobilisation sur un dossier, les collectivités savent travailler ensemble. Et c'est une tradition qu'on essaye de respecter. »⁸⁰¹

Les alternances n'empêchent d'ailleurs pas la coopération. L'arrivée de Gérard Collomb à la mairie de Lyon en 2001 ne provoque ainsi pas de crise au sein du réseau. L'élection de Michel Noir en 1989, par son ampleur et par le style très offensif adopté par le maire de Lyon dans ses relations aux autres collectivités territoriales met le consensus politique lyonnais plus à l'épreuve. Rapidement, le maire de Lyon menace en effet le Conseil général de présenter ses candidats dans les cantons lyonnais :

« [l'arrivée de Michel Noir] cela a été un choc dans ce monde feutré. Un choc qui n'était pas exposé bien sûr, mais tout de même il y avait une inquiétude très grande qui s'est révélée assez justifiée dans les mois qui ont suivis parce que Noir a eu une attitude, notamment vis à vis du Conseil général, très musclée. Il considérait le département comme son tiroir-caisse en disant : « marchez où je

⁷⁹⁹ Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.

⁸⁰⁰ Voir sur ce point la section 1 du chapitre 1.

⁸⁰¹ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

présenterais des candidats RPR dans tous les cantons ». Il entendait être le patron de l'agglomération. »⁸⁰²

L'attitude de Michel Noir ne remet cependant pas en cause l'acceptation par l'exécutif départemental de la coopération. La tranche 1 de la Manufacture des Tabacs est ainsi co-financée avec le Conseil général du Rhône. La mise en exécution de la menace noiriste de présenter des candidats dans certains cantons du Rhône ne perturbe pas la conduite conjointe des programmes. La différence de profil entre les Michel Noir et Michel Mercier permet le maintien de leur collaboration. Michel Noir est, dès le soir de son élection présenté comme un présidentiable potentiel :

« Avec Lyon, Michel Noir va disposer d'un bastion où comme Jacques Chirac en 1977 à Paris, il va pouvoir se constituer une équipe solide capable de travailler à ses côtés dans des perspectives dépassant le strict cadre municipal. D'autant que l'opposition est aujourd'hui orpheline et qu'elle se cherche un leader depuis la double défaite de Jacques Chirac et de Raymond Barre aux présidentielles. Or, la politique est comme la nature : elle a horreur du vide. Et Michel Noir se trouve en position de devenir dans les années qui viennent ce leader national. »⁸⁰³

Michel Mercier, quant à lui, pour reprendre les mots de son directeur de cabinet n'est pas « sur la même planète »⁸⁰⁴. Notable local, l'élu départemental ne vise pas à court terme un poste gouvernemental. Si au fil du temps, les relations se tendent entre Michel Mercier et Michel Noir⁸⁰⁵, les conditions de la coopération ne sont pas remises en cause. L'arrivée de Michel Noir est ressentie moins difficilement par la région Rhône-Alpes :

« Au Conseil régional c'était différent. C'était nettement plus difficile pour le Conseil régional. Ce n'était pas le premier front d'attaque. »⁸⁰⁶

Si le maire de Lyon cherche bien là encore à revendiquer des sièges au sein du Conseil régional de 1992, il fait liste commune avec le RPR et l'UDF. Le statut national de Charles Millon et de Michel Noir contribue à entraver partiellement leur collaboration. Pourtant, si des logiques de retrait ont pu être identifiées dans le financement de la tranche 1 de la Manufacture des Tabacs puis dans les négociations d'Université 2000 pour le Grand Lyon, elles ne sont que ponctuelles. La région Rhône-Alpes, si elle n'adhère pas au lancement de l'opération, prend le Grand Lyon comme maître d'ouvrage délégué dans la conduite de la tranche 1bis.

La crise de 1998 au Conseil régional a une toute autre portée. Le soutien apporté par

⁸⁰² Entretien avec Jean Garagnon, directeur de cabinet de Michel Noir de 1989 à 1990, 23 janvier 2003.

⁸⁰³ « Michel Noir : une assise lyonnaise pour une destinée nationale. », *Le Progrès*, 12 mars 1989.

⁸⁰⁴ Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.

⁸⁰⁵ Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir de 1990 à 1995 et secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002. Voir aussi Fabrice Bardet et Bernard Jouve, « Entreprise politique et territoire à Lyon », *Sociologie du travail*, vol. 41, janvier-mars 1999, pp. 41-61.

⁸⁰⁶ Entretien avec Jean Garagnon, directeur de cabinet de Michel Noir de 1989 à 1990, 23 janvier 2003.

le Front national à l'élection de Charles Millon rend toute coopération impossible avec l'exécutif régional. C'est donc seulement dans le cas d'une alliance avec un parti d'extrême-droite que les conditions de la coopération entre les élus locaux sont entravées. Très rapidement, les exécutifs lyonnais condamnent les conditions de l'élection de Charles Millon. Raymond Barre appelle ainsi les conseillers régionaux membres du RPR ou de l'UDF à se désolidariser de la présidence :

« ... l'acceptation politique de voix du FN est une faute politique grave. Elle offre au Front national une reconnaissance inespérée de respectabilité démocratique. Il est éminemment souhaitable qu'un terme soit mis rapidement à cette situation malsaine. J'espère en tous les cas que les conseillers régionaux UDF et RPR s'abstiendront de participer à un exécutif régional dont l'action s'exercera en fait sous l'emprise du FN. »⁸⁰⁷

Après l'annulation de l'élection de Charles Millon, le maire de Lyon cherche à promouvoir une alternative à sa reconduction en soutenant la candidature de son ancienne attachée parlementaire, Anne-Marie Comparini⁸⁰⁸. Ce n'est qu'en cas de grave crise politique que les relations entre les collectivités territoriales sont donc altérées. Les mécanismes d'ajustements entre pairs semblent donc plus robustes que ceux qui marquent l'élaboration d'un compromis entre tiers. Ils peuvent cependant être remis en cause dès lors que l'une des institutions est dirigée par une alliance avec le Front national. Le réseau ne supporte pas ainsi la trop forte polarisation de ses membres.

Le réseau d'action publique qui gère le projet de la Manufacture des Tabacs dispose donc bien de mécanismes de régulation des intérêts divergents. Dans le cadre limitatif posé par le droit, des ajustements mutuels existent bien. En plus d'être inflationnistes, ces mécanismes sont susceptibles de remises en cause ponctuelles. Comparés à ceux qui prévalent dans la gestion de Lacroix Laval, les ajustements mutuels changent de nature et permettent au réseau d'investir beaucoup plus durablement dans les politiques d'implantation universitaire.

Conclusion de la 3^{ème} partie

L'intégration des collectivités territoriales dans le réseau ne débouche pas sur une fragmentation croissante des intérêts. Leur inclusion durable est le signe même de l'interdépendance croissante entre l'Etat, les collectivités territoriales et les universitaires dans la gestion des politiques d'implantation universitaire. La situation de convergence stratégique qui prévaut entre les acteurs du réseau leur permet de trouver les voies de construction de compromis. Ces mécanismes, bien que fragiles, permettent aux acteurs de trouver les voies d'un investissement durable dans les politiques d'implantation universitaire. Le changement est ici qualitatif. Ce n'est pas un développement des mécanismes de régulation de l'action qui s'opère mais bien un changement de nature

⁸⁰⁷ « Rhône Alpes : M. Barre souhaite la fin d'une « situation malsaine » , *Le Monde*, 24 mars 1998

⁸⁰⁸ « Rhône Alpes : l'UDF et le RPR s'emploient à contrer la réélection de Charles Millon », *Le Monde*, 16 décembre 1998.

dans leur logique : si dans la gestion du projet de Lacroix Laval, l'intégration des stratégies s'opère uniquement par l'urgence, la période contemporaine voit au contraire le développement d'une intégration durable des stratégies des acteurs.

Nous sommes bien ici face à un développement des capacités de constitution d'un projet au niveau infra-national par la coordination entre certains acteurs. Pour autant, l'observation d'un changement qualitatif dans les relations entre les acteurs, parfois présenté comme le signe de l'avènement d'une gouvernance⁸⁰⁹ au niveau infra-national, ne doit pas éluder les enseignements antérieurs. L'exclusion des élus locaux de la définition des objectifs, la fragilité et la portée des mécanismes d'ajustements mutuels réduisent considérablement les coordinations qui sont à l'œuvre au sein du réseau d'action publique qui gère le dossier de la Manufacture des Tabacs. Si les études menées en terme de gouvernance n'exclut pas le conflit et ne donne pas une vision irénique de la formalisation du projet local, les différences d'influence dans la construction des projets ne nous semblent pas identifier les politiques d'implantation universitaire menées dans l'agglomération lyonnaise à celles décrites par les tenants de la gouvernance urbaine. Seule la formalisation de la liste des opérations à conduire entre présidents d'université, directeur de grandes écoles et recteur est élaborée dans la coordination et dans la discussion mutuelle des intérêts. Ces relations, et elles seules, prise en compte mutuelle des intérêts. Nous ne sommes pas ici face à l'articulation de plusieurs formes de régulation sur un territoire infra-national⁸¹⁰ mais bien plus face à des ajustements entre acteurs pluriels dont la portée est limitée. Pour stimulante qu'elle soit, l'hypothèse d'un changement dans les modalités de l'exercice du pouvoir ne trouve pas ici de confirmation empirique.

Le niveau d'agrégation des intérêts apparaît enfin incertain. Il varie selon la période envisagée. La mise en compatibilité des stratégies des acteurs s'opère en effet, pendant les premières négociations, au niveau de la ville de Lyon pour ensuite se formaliser au niveau académique pendant U3M. Le contrat de plan ne suffit pas à consacrer le niveau régional comme le niveau légitime d'agrégation des intérêts. La région Rhône-Alpes souffre ici de sa spécificité et de la présence de deux recteurs sur son territoire d'intervention. Si la région⁸¹¹ ou la ville⁸¹² ont pu être décrits dans d'autres domaines comme le niveau d'intégration des intérêts, le découpage institutionnel du ministère de l'Education nationale prime ici sur les frontières régionales.

⁸⁰⁹ Alistair Cole et Peter John font de ce changement qualitatif une des conditions à l'avènement de la gouvernance. Alistair Cole et John Peter, *Local Governance in England and France*, London / New York, Routledge, 2001, 192 p.

⁸¹⁰ Patrick Le Galès, « Régulation, gouvernance et territoire » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses...*, *op. cit.*, pp. 203-240.

⁸¹¹ Bernard Jouve, « Echange politique territorialisé et mobilisation régionale en Europe. Convergence, divergence et prudence » dans Bernard Jouve et Emmanuel Négrier (dir.), *Que gouvernent les régions en Europe...*, *op. cit.*, pp. 297-308.

⁸¹² Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès, « Les villes européennes comme société et comme acteur » dans Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès (dir.), *op. cit.*, pp. 7-43.

Conclusion générale

Au moment de conclure, il convient de revenir sur les enseignements tirés des investigations empiriques. Le glissement à la périphérie du centre de gravité du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire sur la période d'analyse retenue est largement validé. La forme du réseau, la définition du contenu de la politique conduite consacrent le rôle accru des acteurs locaux et déconcentrés. Les modalités de construction du compromis sont également bien renouvelés dans la période contemporaine.

La forme du réseau évolue en effet considérablement sur les deux périodes analysées. De fluctuante dans les années 1960, la participation des collectivités territoriales au réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire à Lyon devient plus pérenne dans la période contemporaine. La mise en contractualisation de l'immobilier universitaire n'entraîne toutefois pas une ouverture des scènes décisionnelles aux intérêts privés. Ici, le constat souvent effectué de leur place grandissante dans la conduite de l'action publique n'est pas confirmé⁸¹³. Le choix d'investiguer sur des implantations universitaires affectées à des unités de lettres, de droit et de sciences humaines et sociales n'est certainement pas étranger à cette absence notable des intérêts privés dans les réseaux étudiés. Bien que tendancielle l'ensemble des

⁸¹³ Patrick Le Galès et Marc Oberti, « La stratégie des villes » dans Jean-Claude Némery et Serge Wachter, *Entre l'Europe et la décentralisation. Les institutions territoriales françaises*, Paris, Editions de l'Aube, 1993, pp. 107-124 ; Patrick Le Galès, « Quels intérêts privés dans les villes européennes ? » dans Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès (dir.), *Villes en Europe...*, op. cit., pp. 231-254.

collectivités territoriales participe au financement des programmes, des logiques de retrait et d'exclusion entre exécutifs de collectivités territoriales ont pu également être observées. La forme du réseau varie donc au gré de la concurrence entre les élites politiques locales. Le fonctionnement des collectivités territoriales est toujours marqué par son élitisme. Les assemblées délibérantes restent en effet marginalisées dans la conduite de ces politiques.

L'inclusion des collectivités territoriales dans le financement des politiques d'implantation universitaire affecte très diversement les acteurs étatiques. Certains disparaissent complètement de la gestion de ces politiques : le Commissariat général au plan, le ministère de l'Équipement qui sont des acteurs centraux des réseaux des années 1960 ne participent plus par la suite à la gestion des programmes lyonnais. La DATAR, à l'inverse, entre dans la gestion de ces politiques en coordonnant au niveau central la mise en place des contrats de plan. La participation du préfet si elle reste un invariant sur la période analysée semble s'effectuer à des titres différents. Si dans les années 1960, ce sont essentiellement les compétences du préfet de département qui sont mobilisées, dans la période contemporaine, le préfet intervient avant tout au titre de ses attributions régionales. Le recteur et les services centraux du ministère de l'Éducation nationale apparaissent peu affectés par les modifications de la forme du réseau. Leur participation est, sur la période analysée, toujours garantie. La participation des universitaires au réseau d'action publique connaît à l'inverse des bouleversements très importants. Si ce sont essentiellement des assesseurs des doyens qui sont en charge des dossiers avant 1968, la crise de mai et la période de mise en place de la loi Faure aboutissent à une ouverture extrême des scènes décisionnelles. La participation universitaire devient alors fluctuante intégrant les représentants très nombreux des unités d'enseignement et de recherche naissantes. Cette fluidité de l'accès aux scènes de négociation tranche avec la situation qui prévaut trente ans plus tard. Les présidents d'université sont les interlocuteurs exclusifs des autres partenaires. Les exécutifs des collectivités territoriales et le recteur d'académie en les désignant comme les représentants légitimes de leur établissement confortent leur leadership naissant. La conduite des politiques d'implantation universitaire renforce ici les tendances initiées par la mise en place des contrats quadriennaux. La circonscription des frontières du réseau démontre donc que les acteurs déconcentrés et locaux sont plus présents dans la période contemporaine que dans les années 1960.

La montée en puissance des acteurs déconcentrés et locaux dans la définition des objectifs de la politique, si elle est confirmée, appelle cependant des précisions quant aux acteurs qui gardent la compétence de la définition des objectifs de la politique. L'inclusion des collectivités territoriales dans le réseau d'action publique ne se traduit en effet pas mécaniquement par leur influence dans la définition des opérations à réaliser. Il n'y a ici pas de relation mécanique entre la forme du réseau et le contenu de l'action publique produite. Les institutions centrales ne perdent de plus pas tout pouvoir dans la définition des objectifs de la politique conduite.

La perte d'influence du centre trouve des validations contrastées. Elle est surtout repérable dans le cas des instances interministérielles. La substitution de la DATAR au Commissariat général au plan ne se fait pas à pouvoir constant. Le Commissariat général

au plan dispose en effet d'un pouvoir important d'orientation des objectifs de l'action jusqu'en 1968. En privilégiant les implantations scientifiques pour former les cadres dont la nation a besoin, il a une influence directe sur les investissements conduits dans la métropole lyonnaise. La situation de la délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale est toute autre dans les années 1990. Disposant de peu de personnels, butant sur l'autonomie du ministère de l'Education nationale, la DATAR ne dispose que d'un faible pouvoir sur la définition des objectifs de la politique. Les membres de la DATAR ne semblent pouvoir peser que sur des projets ponctuels choisis au gré des opportunités et de leurs intérêts. Les services centraux du ministère de l'Education nationale ne voient par contre par leur pouvoir sur les politiques drastiquement affecté par les modifications de la forme du réseau étudié. Les directions d'administration centrale ne sont pas des centres d'impulsion des programmes sur la période d'analyse retenue. Pâtissant dans les deux périodes de leur faible information et de leur absence d'inclusion dans les réseaux décisionnels, elles ne parviennent que difficilement à affirmer leur pouvoir sur les politiques conduites. Le pouvoir du ministre de l'Education nationale et de son entourage le plus proche reste également stable sur la période d'analyse retenue. L'entourage ministériel semble toujours disposer, dans la période contemporaine, d'un pouvoir d'opposition aux programmes qui s'écartent par trop des objectifs qu'il promet.

Le recteur est l'acteur déconcentré qui voit son influence sur la conduite des politiques d'implantation universitaire la plus largement confortée. Dans les années 1960, recteur d'académie, préfet et directeur départemental du ministère de la Construction, s'ils sont des centres d'impulsion de la conduite du projet de Lacroix Laval, pâtissent en effet du déficit de ressources financières qui les affecte. Dépendants du centre pour concrétiser leur projet, le retrait des élites politiques locales les prive d'une possibilité de pression sur le centre ministériel. Dans la période contemporaine, le recteur est l'acteur déconcentré qui profite le plus des changements dans la forme du réseau d'action publique. Il utilise ici la multiplication des centres de financement potentiels pour concrétiser ses projets et ceux des présidents d'universités. Inclus dans les négociations conduites avec les présidents d'université sur les objectifs de la politique, inséré dans les réseaux décisionnels locaux, il devient un acteur central du réseau d'action publique.

Le préfet, à l'inverse, voit reculer son influence quant à la conduite de ces politiques. Si dans les années 1960, il reste une instance de coordination entre les services déconcentrés de l'Etat qui dispose de plus d'un accès aux élus locaux, il est marginalisé dans la période contemporaine. Il ne participe et ne pèse ni sur les négociations ni sur la définition des objectifs de la politique. Son accès aux élus locaux est concurrencé par la montée en puissance du recteur d'académie. L'usage du contrôle des actes des collectivités territoriales ne lui permet pas de retrouver l'influence dont il dispose dans les années 1960. La convergence notée par Jean-Pierre Worms du réseau de notables sur le préfet semble alors disparaître⁸¹⁴. La montée en puissance du recteur ne compense cependant pas ici le retrait du préfet. Les terrains investigués n'attestent pas de l'émergence d'un « recteur et de ses notables ». Son implication ne concerne en effet qu'un champ précis d'action publique : les politiques qui touchent à l'immobilier universitaire et scolaire. Si une relation comparable à celle que décrit Jean-Pierre Worms

⁸¹⁴ Jean-Pierre Worms, « Le préfet et ses notables », *Sociologie du travail*, n°3, 1966, pp. 249-275.

est isolable, c'est plutôt avec les présidents d'université qu'il l'entretient. Porteur des intérêts universitaires locaux à Paris mais aussi devant les exécutifs de collectivités territoriales, il est l'avocat des présidents d'université devant les financeurs.

De son côté, le pouvoir des collectivités territoriales sur la fixation des objectifs des politiques d'implantation universitaire reste marginal. Il concerne avant tout la localisation des équipements dans la ville. En intégrant l'université dans des opérations d'aménagement, les élus permettent cependant le retour de l'université en centre-ville. L'illégitimité de leur intervention dans le fonctionnement de l'université les prive pourtant de la possibilité d'influer sur les objectifs et l'affectation des locaux qu'ils financent. Les objectifs d'internationalisation des territoires et de développement économique, s'ils concourent à la légitimation de leurs interventions, ne fournissent pas un guide qui oriente l'action.

La fixation des objectifs des implantations universitaires reste ici dans les mains des présidents d'université lyonnais. Sur la période d'analyse retenue, les stratégies développées par les universitaires lyonnais évoluent ainsi radicalement. Si dans les années 1960, ils ne jouent pas la coordination de leur position, dans la période contemporaine, c'est par des négociations qu'ils parviennent à établir un projet commun et à le présenter aux financeurs ministériels et locaux. L'inclusion des collectivités territoriales dans les réseaux d'action publique qui gèrent les politiques d'implantation universitaire a donc des effets directs sur les stratégies qui sont développées par les chefs d'établissement. Craignant l'interventionnisme local dans la fixation des objectifs, ils cherchent à présenter un front uni face aux financeurs locaux. La forme du réseau d'action publique a ici une conséquence directe sur les stratégies développées par les universitaires lyonnais. Sur ces dossiers, les présidents s'émancipent des relations verticales à la tutelle pour nouer des relations horizontales entre eux.

Si la définition des objectifs passe bien du centre à la périphérie sur la période d'analyse retenue, elle reste entre les mains d'acteurs sectoriels. A ce titre, la période voit surtout un recul important de l'insertion des politiques d'implantation universitaire dans des objectifs transversaux. La disparition du Commissariat général au plan n'est ici nullement remplacée par l'inclusion de la DATAR et des élus locaux dans le réseau. Ni les élus locaux, ni le préfet ne se substituent au centre dans la construction transversale du problème universitaire. Les politiques étudiées ne nous semblent pas ici illustratives des tendances à la reterritorialisation de l'action publique. A l'inverse, elles marquent plutôt un recul de l'inter-sectorialité sur la période d'analyse retenue.

Les mécanismes de construction du compromis évoluent eux-aussi de façon notable sur la période d'analyse retenue. Dans les années 1960, ce n'est qu'en cas d'urgence que les stratégies développées par l'ensemble des acteurs du réseau peuvent s'aligner. Préfet, recteur, notables locaux, instances ministérielles et universitaires parviennent alors à passer des accords pour le soutien à un projet. Ce n'est que quand l'urgence confine à la crise qu'une stratégie commune est arrêtée. L'analyse met ici le doigt sur l'importance de la constitution de la politique considérée en intérêt local pour que les régulations, qu'elles soient d'exception ou croisées⁸¹⁵, s'opèrent dans les années 1960. S'il s'agit bien d'équiper le territoire communal, communautaire ou départemental, le désintérêt local pour les unités de lettres et de sciences humaines prive les fonctionnaires de relais

politiques. L'échec du projet montre en creux, la nécessité des soutiens politiques locaux qui introduisent des éléments de souplesse indispensables à la conduite de l'action publique dans cette période. A l'inverse dans la période contemporaine, la forte volonté locale d'intervention et la capacité nouvelle des universitaires à élaborer un accord permettent une plus grande intégration des stratégies des acteurs du réseau. La légitimité des objectifs de développement économique et d'internationalisation des territoires mis en avant par les élus locaux permet leur alignement sur les stratégies arrêtées par les présidents des universités lyonnaises. Les exécutifs de collectivités territoriales ne conditionnent ainsi pas leur investissement au respect des objectifs qu'ils mettent en avant et acceptent de s'aligner sur les stratégies arrêtées par les universitaires. Les intérêts universitaires sont également marqués par une plus grande intégration. A l'inverse des années 1960, l'affermissement du niveau universitaire, le contexte d'apaisement idéologique entre les présidents de Lyon II et de Lyon III et les stratégies développées par les autres acteurs permettent aux présidents d'université d'élaborer un accord. La période d'analyse retenue est donc marquée par une situation de plus grande convergence stratégique entre les membres du réseau d'action publique. Dans ce cadre, des mécanismes d'ajustements mutuels sont repérables. Ils sont tout d'abord bornés par le droit : les principes qui fondent l'organisation de l'enseignement universitaire (absence de sélection, autonomie des universités) sont ainsi exclus des ajustements entre les acteurs. Les mécanismes d'ajustements entre les acteurs s'opèrent essentiellement entre les acteurs locaux et déconcentrés. C'est à la périphérie du réseau qu'un accord est donc formalisé. Ici, les régulations horizontales entre pairs prennent le pas sur les régulations croisées. C'est ainsi dans des négociations directes entre élus locaux que la répartition des financements est formalisée⁸¹⁶. C'est également par des négociations entre pairs que l'accord est défini. Si les stratégies des acteurs du réseau sont plus intégrées dans la période contemporaine, les mécanismes d'ajustements mutuels s'opèrent largement par l'addition des projets. Une régulation inflationniste se substitue donc à une régulation par l'urgence. Plus durable, elle reste cependant fragile et susceptible de remises en cause.

Les conclusions de cette étude illustrent bien la montée en puissance des collectivités territoriales dans l'action publique. Au début des années 1990, elles disposent en effet de marges de manœuvre budgétaires et ont considérablement renforcé leur expertise⁸¹⁷. Leur capacité d'innovation, si elle est repérable avant 1982⁸¹⁸, est consacrée par les réformes. Elle comporte en elle des effets de système. Elle place bien les élus locaux en face de leur responsabilité en les émancipant de la tutelle mais aussi

⁸¹⁵ Michel Crozier et Jean-Claude Thoenig, « La régulation des systèmes organisés complexes. Le cas du système politico-administratif local », *art. cit.*

⁸¹⁶ Sur l'émergence de régulations directes entre élus locaux voir Daniel Filâtre, « La localisation des politiques publiques et les nouvelles formes de coopération entre les acteurs publics locaux. L'exemple des créations d'antennes universitaires » dans CERAT, *Gouvernement local et politiques urbaines, op. cit.*, pp. 75-89 ; Daniel Filâtre, *Autonomie locale et décentralisation..., op. cit.*

⁸¹⁷ Voir sur ces deux points Dominique Lorrain, « La montée en puissance des villes », *Economie et humanisme*, n°305, janvier 1989, pp. 6-21.

de la protection préfectorale. Les élus développent largement leurs relations de face-à-face. Les lois de 1982 donnent naissance à un système politico-administratif local qui voit se développer les relations horizontales entre les collectivités territoriales. La filière électorale n'est plus marquée par les règles d'évitement entre pairs qui marquaient le fonctionnement du système politico-administratif local des années 1960-1970. L'inclusion des collectivités territoriales renforce également le développement des relations horizontales entre présidents d'université. L'enseignement supérieur, pourtant épargné par le transfert de compétence issu des lois de décentralisation, voit ainsi se développer les relations horizontales entre exécutifs d'établissement sur ces dossiers. A ce titre, la décentralisation est bien un « *un processus incrémental radical de réforme* »⁸¹⁹ dont la portée touche même des secteurs qui étaient jusque là épargnés par les transferts de compétence. Pour autant, bien qu'elle fasse l'objet d'appel récurrent, l'insuffisance de la déconcentration au sein de l'administration étatique⁸²⁰ maintient la nécessité de la relation au centre. Même si, comme nous l'avons montré, certains services déconcentrés de l'Etat profitent de la décentralisation pour s'affirmer, le préfet et les directions départementales de l'Equipement notamment subissent le renforcement des collectivités territoriales. Les relations verticales au centre sont donc toujours présentes. C'est un système hybride qui semble se mettre en place fait de relations verticales au centre et du développement de relations horizontales entre les acteurs. Si le renforcement des collectivités locales ne peut être nié, l'émergence d'un « gouvernement » local⁸²¹ au vrai sens du terme ne nous apparaît pas ici se profiler. Les villes, les régions et les départements restent en effet en situation d'interdépendance forte avec les autres niveaux institutionnels et ne peuvent que difficilement mener des politiques propres sans mobiliser les ressources des autres partenaires.

L'Etat ne domine donc plus autant la gestion publique territoriale. Nous ne pouvons que constater son affaiblissement⁸²². Pourtant, si l'Etat ne dispose plus d'un monopole d'intervention, il ne semble pas non plus que nous assistions à son évidement⁸²³. Loin d'être creux⁸²⁴, l'Etat reste l'acteur dominant de ces politiques. Ce sont plutôt les voies par lesquelles transite son influence qui se recomposent. Si l'Etat ne finance plus comme

⁸¹⁸ Bruno Jobert et Michèle Sellier, « Les grandes villes : autonomie locale et innovation politique », *Revue française de science politique*, vol. 27, n°2, avril 1977, pp. 205-227.

⁸¹⁹ Jean-Claude Thoenig, « La décentralisation, dix ans après », *Pouvoirs*, n°60, 1992, p. 9.

⁸²⁰ Vivien A. Schmidt, *Democratizing France. The Political and Administrative History of Decentralization*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990, pp. 322-326.

⁸²¹ Catherine Grémion et Pierre Muller, « De nouvelles élites locales ? », *Esprit*, n°164, septembre 1990, pp. 38-47.

⁸²² Sonia Mazey, « La France saisie par la décentralisation : aperçu britannique » dans Richard Balme, Philippe Garraud, Vincent Hoffman-Martinet et Evelyne Ritaine (dir.), *Le territoire pour politiques : variations européennes*, Paris, L'Harmattan, 1994, p. 221.

⁸²³ Rod A. W. Rhodes, *Understanding Governance : Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*, Buckingham, Open University Press, 1997, pp. 87-111.

dans les années 1960, l'intégralité des opérations immobilières, ce sont toujours des acteurs étatiques qui fixent et définissent les objectifs de la politique. La capacité des acteurs étatiques à mobiliser les finances locales pour soutenir les projets permet ici un maintien de l'influence de l'Etat sur l'action publique. A ce titre, les contrats de plan semblent être une procédure qui loin de consacrer l'égalité entre les co-contractants permet, au contraire, à l'Etat de mobiliser des financements sur ses objectifs propres⁸²⁵. C'est donc ici une recomposition des voies de l'influence étatique plus qu'un effacement de son rôle dans la conduite de ces politiques qui est observée⁸²⁶. Le retrait de l'Etat dans le domaine de l'enseignement supérieur est de plus à relativiser. Si les programmes immobiliers sont aujourd'hui co-financés, le fonctionnement des établissements est toujours assuré par le ministère de l'Education nationale. Si les changements sont notables, ils ne doivent donc pas être surestimés. Les années 1960 qui nous ont servi de point de référence comparatiste correspondent de plus à un moment de domination marquée de l'Etat sur les collectivités locales. C'est peut-être plus cette période des débuts de la Vème République qui constitue une parenthèse historique qui se referme avec la décentralisation. A ce titre, la comparaison de la période contemporaine avec des moments historiques pendant lesquels les collectivités territoriales disposent de plus de marges de manœuvre nous paraît être une voie fructueuse dans la mise en perspective du recul actuel de l'Etat. Si les lentilles conceptuelles utilisées peuvent avoir des effets sur les pratiques observées, le point de comparaison historique choisi en a tout autant sur la portée des changements constatés. Les politiques d'implantation universitaire, par la mobilisation locale qu'elles ont suscitées à la fin du XIXe siècle, dans un autre contexte institutionnel et politique, pourraient même fournir à cette mise en perspective historique un terrain d'analyse fécond.

Le choix d'un domaine traditionnel d'intervention de l'Etat n'est pas étranger aux conclusions qui sont tirées des cas d'étude. Des investigations dans des domaines « nouveaux » d'intervention de l'Etat amènent les analystes à mettre légitimement beaucoup plus l'accent sur la co-construction des objectifs des politiques. L'analyse des politiques d'implantation universitaire, parce que les modalités de traitement du problème sont possibles à définir sectoriellement contrairement à d'autres politiques, tempère les tendances identifiées à la (re)territorialisation de l'action publique. Ces tendances ne marquent pas l'ensemble des politiques qui sont conduites actuellement. Dès lors que ce sont des objets canoniques de l'analyse des politiques publiques qui sont choisis comme terrain d'investigation, le changement semble en effet relativisé par les chercheurs⁸²⁷.

⁸²⁴ Jean Leca, « La gouvernance de la France sous la Vème République » dans François d'Arcy et Luc Rouban (dir.), *De la Vème République à l'Europe. Hommage à Jean-Louis Quermonne*, Paris, Presses de Sciences Po, 1996, pp. 329-366.

⁸²⁵ Marc Leroy, « La négociation de l'action publique conventionnelle... », *art. cit.* ; Marc Leroy, *La logique financière de l'action publique conventionnelle dans le contrat de plan*, Paris, L'harmattan, 2000, 229 p.

⁸²⁶ Patrice Duran et Jean-Claude Thoenig, « L'Etat et la gestion publique territoriale », *art. cit.*

⁸²⁷ Hélène Reignier, « Le pluralisme limité de l'action publique territoriale : le ministère de l'Equipement entre adaptations et continuités » dans Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel (dir.), *To Change or not to Change...*, *op. cit.*, pp. 189-209.

Les « effets d'objets » sont donc particulièrement redoutables dans la mesure du changement qui affecte l'action publique. Ce n'est qu'en comparant des politiques identiques et en proposant aux terrains investigués les mêmes outils théoriques que les chercheurs peuvent mesurer les évolutions qui affectent l'action publique contemporaine.

L'hétérogénéité des conclusions tirées des études empiriques atteste tout autant de la complexité des changements qui s'opèrent que de la spécificité de chaque domaine d'action publique étudié voire de chaque contexte local⁸²⁸. Le constat parfois opéré d'une grande variété et des incertitudes dans les changements à l'œuvre⁸²⁹ nous semble ici coïncider avec les enseignements tirés de l'étude de nos terrains empiriques. Plurielle, l'action publique semble évoluer différemment selon les domaines et les scènes investigués. Cette variabilité des équilibres qui règlent les relations entre l'Etat et les collectivités territoriales commande aux chercheurs de multiplier les investigations dans des domaines pluriels et de pratiquer le décentrement historique du regard. C'est à cette condition que la réflexion sur la portée des changements qui affectent l'action publique contemporaine nous semble pouvoir avancer.

La priorité donnée au terrain a guidé également notre rapport aux concepts théoriques. C'est toujours en partant de nos sources que nous avons mobilisé les concepts utilisés en les considérant comme des outils qui permettent l'interrogation du terrain d'étude. Les notions utilisées sont ici considérées comme des outils disponibles dans l'atelier de l'apprenti chercheur en sciences sociales quitte à relativiser *ex post* l'influence de certaines dimensions investiguées et conclure à leur importance relative.

Ce rapport inductif aux terrains d'enquête nous a conduit à mettre l'accent sur les acteurs qui participent effectivement aux réseaux d'action publique étudiés. La reconstruction des frontières du réseau s'est opérée à partir de l'identification de contacts récurrents. La pertinence des frontières identifiées a donc pour principale limite les sources utilisées dans notre étude. La construction de notre objet a conduit, de plus, à mettre l'accent sur les acteurs qui se situent aux intersections des institutions qui sont impliquées dans les politiques publiques étudiées. Les assemblées délibératives, notamment, n'apparaissent que quand nous avons pu repérer leur influence directe sur les positions adoptées et les stratégies poursuivies par les membres des réseaux. Les effets de l'action conjointe sur le gouvernement des institutions impliquées demanderaient ici des investigations ultérieures.

La démarche problématique promue nous a conduit à mettre l'accent sur une pluralité de variables et à tenter de les appréhender dans leurs influences croisées. L'influence des cadres cognitifs et normatifs a été plusieurs fois notée. S'ils nous paraissent jouer un rôle déterminant d'orientation de l'action dans les années 1960, leurs effets directs sur l'orientation de l'action dans la période contemporaine sont beaucoup plus incertains.

⁸²⁸ Alistair Cole et Peter John, dans leurs études comparatives sur deux secteurs et quatre villes britanniques et françaises, concluent à la grande variabilité des contextes. Alistair Cole et Peter John, *Local Governance in England and France*, London/New York, Routledge, 2001, p. 153.

⁸²⁹ Albert Mabileau, « Les génies invisibles du local. Dynamiques et faux-semblants de la décentralisation », *Revue française de science politique*, vol. 47, n°3-4, juin-août 1997, p. 349.

L'institutionnalisation des cadres cognitifs mis en avant par les élus locaux fait ici défaut. La diffusion des représentations pose également question. Les contraintes de légitimation qui pèsent sur les élus locaux expliquent aussi la mise en avant de ces objectifs précis. La possibilité de la diffusion d'un cadre cognitif et normatif homogène dans un domaine qui n'est pas dominé par un corps et qui associe une pluralité d'acteurs reste un vrai problème. Pour heuristiques qu'ils soient, les outils qui permettent d'appréhender le rôle des « idées » nous semblent devoir être testés au plus près du terrain. Nous avons cependant cherché à toujours prendre au sérieux l'activité sociale de légitimation des politiques conduites et à l'inclure dans l'analyse. Même privé d'effets réels sur les programmes conduits, les cadres cognitifs et normatifs participent à la légitimation de l'action des élus locaux et sont générateurs de contraintes pour les pairs. Ils participent ainsi à l'intégration des stratégies des acteurs. Leurs effets sont donc loin d'être nuls sur l'éventail des stratégies qui s'ouvre aux acteurs locaux. Cet usage, quelque peu hétérodoxe, de la dimension cognitive des politiques publiques permet donc de prendre en compte le caractère politique de l'action des élus. Ce faisant, nous avons tenté d'inclure dans l'analyse une réflexion sur la construction de la légitimité et de l'autorité⁸³⁰.

L'interrogation sur le rôle des cadres cognitifs et normatifs tranche avec les usages plus courants qui s'attachent en général à la compréhension et à l'explication du changement dans l'action publique. Dans ces perspectives, il s'agit de montrer le rôle des référentiels⁸³¹, des paradigmes⁸³² ou des « advocacy coalition framework »⁸³³ dans l'explication du changement. Si ces réflexions souvent ambitieuses sur un plan théorique éclairent utilement la question importante en sciences sociales du changement, la réflexion sur les cadres cognitifs et normatifs nous semble devoir être étendue à des questions qui touchent au fonctionnement d'un réseau d'acteurs. L'action conjointe, par la pluralité des acteurs qu'elle associe, rend en effet déterminante l'élaboration d'un consensus sur la nécessité de l'intervention. Si la réflexion sur les causes du changement doit être poursuivie parce qu'elle est un enjeu scientifique important, celle sur le rôle des cadres cognitifs et normatifs dans la coopération entre les acteurs doit être parallèlement conduite.

L'influence du droit a enfin été, à de nombreuses reprises, notée. Il nous semble clair que les institutions affectent la répartition du pouvoir entre les acteurs mais aussi leur capacité à passer des accords et à élaborer des compromis. Dans cette perspective, le

⁸³⁰ Patrice Duran, *Penser l'action publique*, *op. cit.*, p. 19 et suivantes.

⁸³¹ Pierre Muller, *Le technocrate et le paysan. Essai sur la politique française de modernisation de l'agriculture de 1945 à nos jours*, *op. cit.* ; Pierre Muller, *Airbus, l'ambition européenne : logique d'Etat, logique de marché*, Paris, L'Harmattan, 1989, 254 p.

⁸³² Yves Surel, « Quand la politique change les politiques. La loi Lang du 10 août 1981 et les politiques du livre », *Revue française de science politique*, vol. 47, n°2, avril 1997, pp. 147-172 ; Yves Surel, *L'Etat et le livre. Les politiques publiques du livre en France (1957-1993)*, Paris, L'Harmattan, 1997, 362 p. ; Pour une utilisation plus proche du modèle développé par Thomas S. Kuhn (Thomas S. Kuhn, *La structure des révolutions scientifiques*, Paris, Flammarion, 1983, 284 p.) voir aussi Henri Bergeron, *L'Etat et la toxicomanie. Histoire d'une singularité française*, Paris, PUF, 1999, 370 p.

⁸³³ Paul A. Sabatier et Hank C. Jenkins Smith, *An advocacy coalition...*, *op. cit.*

dépassement des blocs de compétence par les collectivités territoriales ne nous apparaît pas sceller l'absence d'influence du droit dans les échanges qui s'opèrent entre les acteurs. Nous avons tenté de saisir l'influence du droit non pas *a priori* mais dans les usages stratégiques qu'en font les acteurs. Ce faisant, nous avons cherché à penser un effet des institutions sur le comportement des acteurs qui ne soit ni mécanique ni déterminant. A ce titre, l'articulation entre cadre institutionnel et définition des stratégies possibles doit être appréhendée non pas comme un postulat mais bien comme une question de recherche. Cette posture réclame cependant une option microscopique qui, seule, permet au chercheur de reconstruire l'effet des institutions sur les stratégies possibles. Si le pouvoir d'orientation des règles de droit a été bien investigué dans le domaine de l'environnement⁸³⁴, la décentralisation nous paraît proposer un terrain d'investigation particulièrement riche pour le développement de telles perspectives problématiques. Le flou et la multiplicité des textes qui règlent les rapports entre l'Etat et les collectivités territoriales, permettent ici des usages multiples de la répartition des compétences entre Etat et collectivités territoriales.

L'interrogation du rôle des cadres cognitifs et normatifs dans le fonctionnement des réseaux d'action publique et la mobilisation du droit issu de la décentralisation nous semblent au final deux perspectives heuristiques dans l'analyse de l'action publique post-décentralisation. Elle suppose l'adoption d'une perspective microscopique qui, si elle est moins ambitieuse théoriquement, participe aussi d'« un refroidissement théorique et d'un retour au terrain »⁸³⁵ salutaire.

⁸³⁴ Pierre Lascoumes, *L'éco-pouvoir...*, *op. cit.* ; Pierre Lascoumes, « Les arbitrages publics des intérêts légitimes en matière d'environnement. L'exemple des lois Montagne et Littoral », *Revue française de science politique*, vol. 45, n°3, juin 1995, pp. 396-419.

⁸³⁵ Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel, « Quelle sociologie du changement dans l'action publique ? Retour au terrain et refroidissement théorique » dans Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel, *To change or not to change...*, *op. cit.*, pp. 9-29.

Sources écrites et imprimées

Archives classées

Archives nationales section contemporaine :

- série 1979 0796, carton n°268
- série 1978 0522, carton n°134
- série 1980 0500, carton n°1
- série 1977 0533, carton n°2
- série 1977 0535, cartons n°1, 2

Archives départementales du Rhône :

- série 2690W, cartons n° 2, 3, 4 , 5, 6 et 34

Archives de la Ville de Lyon :

- carton n°0094WP07510

Archives du Conseil régional Rhône-Alpes :

- carton n°154W12
- carton n°92W20
- carton n°106W27
- carton n°141W31
- carton n°145W12
- carton n°207W31
- carton n°92W

Archives du Grand Lyon :

- série 1882W cartons n°2, n°12.
- série 1519WP, carton n°2
- carton n° 998PA964
- série 1297W, cartons n°1, 2 et 3.
- carton n°156W020
- carton n°1516W022

Archives non classées

Archives de la division des affaires scolaires et de l'enseignement supérieur du Conseil général du Rhône :

- carton n°109 : « dossier « Lyon III – Manufacture des Tabacs »
- carton n° 110 : « Université 2000-Manufacture des Tabacs »

Archives du service « enseignement supérieur » du Conseil régional

Rhône-Alpes :

- carton « schéma université 2000 – convention cadre »
- carton « académie de Lyon – comité de suivi (premier carton) »
- second carton « académie de Lyon »

Archives de la direction des finances de la Ville de Lyon

- Dossier « Manufacture des Tabacs »

Archives des services techniques de l'université Jean Moulin Lyon III

- carton « concours architecte »
- carton « aménagement de la Manufacture des Tabacs »

Délibérations

- Conseil régional Rhône-Alpes, *In extenso*, assemblée plénière des 24 et 25 octobre 1991.
- Conseil régional Rhône-Alpes, rapport n°98-03-545 de la commission permanente du Conseil régional Rhône-Alpes du 25 septembre 1998.
- Grand Lyon, bulletin communautaire, séance publique du 29 octobre 1990.
- Ville de Lyon, registre des délibérations, compte-rendu des débats des séances du 3 juillet 2000, rapport au maire de Lyon n°20005484.
- Ville de Lyon, rapport au maire de Lyon n°2000-5484.

Textes juridiques

- Loi d'orientation n°68-978 sur l'enseignement supérieur du 12 novembre 1968.
- Loi n°82-312 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions.
- Loi n°82-653 du 29 juillet 1982 portant réforme de la planification.

- Loi n°83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat.
- Loi n°90-587 du 4 juillet 1990 relative aux droits et obligations de l'Etat et des départements concernant les instituts universitaires de formation des maîtres, à la maîtrise d'ouvrage de construction d'établissements d'enseignement supérieur et portant diverses dispositions relatives à l'éducation nationale, à la jeunesse et aux sports.
- Loi d'orientation n°92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République.
- Loi n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire.
- Loi n° 99-553 du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire.
- Décret n°58-1463 du 31 décembre 1958 relatif au plan d'urbanisme.
- Décret n°64-251 du 14 mars 1964 relatif à l'organisation des services de l'Etat dans les circonscriptions d'action régionale.
- Décret n°68-104 portant organisation des conseils transitoires de gestion des facultés du 7 décembre 1968.
- Décret n°73-738 du 26 juillet 1973 portant création des universités Lyon II et Lyon III.
- Décret n°82-389 du 10 mai 1982 relatif aux pouvoirs des commissaires de la République et à l'action des services et organismes publics de l'Etat dans les départements.
- Décret n°82-390 du 10 mai 1982 relatif aux pouvoirs des commissaires de la République de région, à l'action des services et organismes publics de l'Etat dans la région et aux décisions de l'Etat en matière d'investissement public.
- Décret n°82-744 du 26 août 1982 pris pour application de l'article 6 de la loi n°82-653 du 29 juillet 1982 portant modification de la réforme de la planification.
- Décret n°83-32 du 21 janvier 1983 relatif aux contrats de plan entre l'Etat et les collectivités territoriales ou des personnes morales autres que les entreprises publiques et privées.
- Décret n°95-414 du 19 avril 1995 organisant les CIADT.
- Décret n°2002-560 approuvant les schémas de services collectifs.
- Circulaire du 11 avril 1962 relative aux constructions de l'enseignement supérieur et des œuvres universitaires (déconcentration de l'approbation technique de certaines opérations).
- Circulaire du 26 avril 1983 relative aux relations des services extérieurs de l'Etat avec les conseils généraux ou régionaux.
- Circulaire du 5 décembre 1986 relative au code de conduite des administrations centrales en matière de déconcentration.

- Circulaire du 31 mars 1992 relative à la préparation du XIème plan.
- Circulaire du 19 septembre 1996 relative au prolongement d'un an des contrats de plan.
- Arrêté ministériel du 16 juin 1969 publié au bulletin officiel de l'Education nationale du 19 juin 1969.
- Arrêté ministériel du 5 décembre 1969.

Articles de presse

- « Vœu présenté par Messieurs Tapernous, Moussier-Kuhn et Garin », *Le Progrès*, 1^{er} juillet 1969.
- « Une laissée pour compte : l'université Lyon II », *Echo Liberté*, 25 février 1971.
- « Lyon II s'est enfin donné un président : le professeur Lassale », *Le Progrès*, 28 février 1971.
- « Achetés depuis six ans pour l'université Lyon III, les terrains de Lacroix Laval vont-ils être vendus par le ministère de l'Education nationale à des promoteurs immobiliers ? », *Le Progrès*, 9 novembre 1972.
- « Maurice Carraz, directeur de l'UER de pharmacie : « Sans l'université de Lacroix Laval, Lyon dans dix ans risque de perdre son industrie pharmaceutique » », *Echo Liberté*, 25 novembre 1972.
- « L'université de Lacroix Laval : le dossier va certainement être réexaminé par le ministère de tutelle », *Echo Liberté*, 14 décembre 1972.
- « Lacroix Laval : le conseiller technique de M. Fontanet a rencontré les universités lyonnaises », *Le Progrès*, 19 décembre 1972.
- « Le ministre de l'Education nationale décidé à revoir le problème de Lacroix Laval », *Le Progrès*, 25 janvier 1973.
- « Lacroix Laval et l'université : un mariage blanc », *Métropole*, n°79, octobre 1977.
- « Le tribunal administratif de Lyon estime que la secrétaire d'Etat aux universités a pratiqué un excès de pouvoir », *Le Monde*, 17-18 juillet 1978.
- « Lacroix Laval : l'opération aurait pu réussir pour 80 millions de centimes », *Le Progrès*, 27 juillet 1978.
- « Michel Noir : une assise lyonnaise pour une destinée nationale », *Le Progrès*, 12 mars 1989.
- « Six mois de campagne municipale à Lyon », *Libération*, 25 et 26 mars 1989
- « Reconversion à la Manufacture des Tabacs », *Lyon Figaro*, 10 octobre 1989.
- « Occupation symbolique à la Manu », *Lyon Matin*, 16 novembre 1989.
- « Le président de l'université Lyon III déplore l'amalgame fait par M. Michel Noir », *Le*

Monde, 4 mai 1990.

- « L'université Lyon III demande des sanctions contre M. Bernard Notin », *Le Monde*, 17 mai 1990.
- « Auteur d'un article jugé raciste et révisionniste, M. Bernard Notin est interdit d'enseignement pour un an », *Le Monde*, 20 juillet 1990.
- « La Manu change de mains », *Lyon Matin*, 31 juillet 1990.
- « L'université Lumière dégage son projet Lyon IV », *Libération*, 6-7 octobre 1990.
- « L'université une bonne affaire pour les communes », *Le Monde*, 7 février 1991.
- « M. Bernard Notin pourra reprendre son enseignement à l'université Lyon III », *Le Monde*, 18 mars 1991.
- « Le schéma Université 2000 en conseil des ministres. Le gouvernement veut multiplier les IUT », *Le Monde*, 8 mai 1991.
- « Michel Noir ironise sur l'omission du tribunal administratif », *Lyon Libération*, 28 octobre 1991.
- « Huitième succès pour Etienne Tête face à la Courly », *Libération*, 26 novembre 1991.
- « Les noiristes s'attaquent à Mercier », *Lyon Figaro*, 22 février 1992.
- « Seguin engage le bras de fer avec Noir », *Lyon Figaro*, 13 mars 1992.
- « Le RPR émerge à la Courly », *Lyon Libération*, 6 mai 1992.
- « L'université de l'an 2000 : Armand Frémont : « La nouvelle carte universitaire a permis un rééquilibrage entre les régions », *Le Monde*, 12 mai 1992.
- « Le projet de loi de finances pour 1993 – dépenses en progression de 3, 4% par rapport à 1992. Les grandes priorités », *Le Monde*, 2 octobre 1992.
- « Bras de fer entre Noir et le RPR », *Le Figaro*, 7 et 8 novembre 1992.
- « L'homme public Noir monte en défense », *Libération*, 24 novembre 1992.
- « Un troisième maire pour Mérieux », *Lyon Figaro*, 18 février 1993.
- « Les quatorze députés du Rhône », *Lyon Figaro*, 29 mars 1993
- « Dubernard se rattache au RPR », *Lyon Figaro*, 3 avril 1993.
- « Les douze apôtres lyonnais du RPR », *Le Progrès*, 20 avril 1993.
- « M. Fillon précise ses projets universitaires. Le ministre de l'Enseignement supérieur a profité du débat sur le budget à l'Assemblée nationale pour préciser bon nombre de ses initiatives », *Le Monde*, 18 novembre 1993.
- « La mission sénatoriale de M. François Poncet préconise une stratégie de rupture. Douze commandements pour relancer l'aménagement du territoire », *Le Monde*, 12 janvier 1994.
- « De l'affaire Botton à l'affaire Noir » *Le Monde*, 30 mars 1994.
- « Région Rhône-Alpes : les retardataires du contrat de plan », *Le Monde*, 23 mai 1994.
- « Au Conseil régional Rhône-Alpe, M. Millon est mis en minorité sur le contrat de plan », *Le Monde*, 6 juin 1994.
- « L'adoption des deux derniers contrats de plan entre l'Etat et la région », *Le Monde*, 4 juillet 1994.

-
- « Région Rhône-Alpes : les embarras de M. Millon », *Le Monde*, 18 juillet 1994.
- « Bernard Notin, enseignant rémunéré et sans cours », *Le Monde*, 4 mars 1998.
- « Les enchères de Charbonnières », *Lyon Figaro*, 17 mars 1998.
- « La droite dans le piège du Front national », *Le Monde*, 21 mars 1998.
- « Région : retour périlleux à Charbonnières », *Le Progrès*, 24 mars 1998.
- « Rhône-Alpes : Raymond Barre souhaite la fin d'une situation malsaine », *Le Monde*, 24 mars 1998.
- « Les enchères de Charbonnières », *Lyon Figaro*, 17 mars 1998.
- « La droite dans le piège du Front national », *Le Monde*, 21 mars 1998.
- « Charles Millon poussé à démissionner », *Le Monde*, 25 mars 1998.
- « Droite/FN : l'UDF a engagé formellement mercredi 1^{er} avril la procédure d'exclusion de Charles Millon, Jacques Blanc et Charles Beur », *Le Monde*, 3 avril 1998.
- « La gauche veut rendre impossible le fonctionnement de la région Rhône-Alpes », *Le Monde*, 11 avril 1998.
- « Rhône-Alpes : dix-sept conseillers régionaux de droite opposés à Charles Millon ont constitué deux groupes », *Le Monde*, 17 avril 1998.
- « Dans les lycées et les universités : vigilance à l'égard des compromissions », *Le Monde*, 1^{er} juin 1998.
- « Millon met la droite sur les rails », *Lyon Figaro*, 8 juin 1998.
- « Charles Millon est mis au ban de la droite », *Le Monde*, 3 septembre 1998.
- « Les universités de Rhône-Alpes refusent les subventions du Conseil régional », *Le Monde*, 12 septembre 1998.
- « Le gouvernement cherche à relancer le développement universitaire », *Le Monde*, 4 décembre 1998.
- « Rhône-Alpes : l'UDF et le RPR s'emploient à contrer la réélection de Charles Millon », *Le Monde*, 16 décembre 1998.
- « La victoire du Front républicain en Rhône-Alpes divise la droite », *Le Monde*, 11 janvier 1999.
- « Dominique Voynet ministre de l'Aménagement du territoire et de l'environnement : « je ne veux pas qu'on émette de la fausse monnaie » », *Le Monde*, 24 juillet 1999.
- « Anne-Marie Comparini implique Rhône-Alpes dans les dossiers sensibles », *Le Monde*, 29 janvier 2000.

Rapports

Pierre André, *Les troisièmes contrats de plan Etat-Régions (1994-99) : une ambition inachevée*, Délégation du Sénat pour la planification, Sénat, Paris Le Kremlin-Bicêtre, n°446, 2000, 425 p.

Comité national d'évaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, *L'université Lyon II*, 1989, 372 p.

Comité national d'évaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, *L'université Jean Moulin Lyon III*, 1992, 160 p.

Comité national d'évaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, *L'université Jean Moulin Lyon III*, 1996, 84 p.

Jean-Léonce Dupont, *Voyage au bout de l'immobilier universitaire*, Commission des Affaires culturelles, Les rapports du Sénat, n°213, 2002, Paris, Reputechnique, 247 p.,

Michel Gentot, « Aménagement et développement des enseignements supérieurs en Rhône-Alpes », octobre 1990, document dactylographié.

Ministère de l'Education nationale, *Atlas régional. Les effectifs étudiants en 2001-2002*, 2002, 168 p.

Préfecture de région, *Stratégie de l'Etat en Rhône-Alpes : CPER 2000-2006*, document relié.

Sources orales

- Entretien avec Henry Alexandre, directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon, 4 juin 2002.
- Entretien avec Eric Affolter et Olivier Duplessis, chef et membre du bureau B2 de la DPD, 3 mars 2003.
- Entretien avec Ariane Azema, correspondante « Education nationale » à la DATAR de 1998 à 2003, 11 juin 2003.
- Entretien avec Daniel Bancel, recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003.
- Entretien avec Guy Barriolade, directeur de cabinet de Michel Noir au Grand Lyon puis secrétaire général du Grand Lyon de 1995 à 2002, 17 avril 2002.
- Entretien avec Guy Bertholon, chargé de mission « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992 puis directeur du pôle universitaire lyonnais depuis 1997, 7 décembre 2002.
- Entretien avec Alain Blanchard, chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du contrat de plan Etat-région de 1999 à 2004, 22 juin 2003.
- Entretien avec Marc Bonnet, chargé du suivi-évaluation du contrat de plan Etat-région, 23 septembre 2002.
- Entretien avec Anne-Marie Comparini, présidente du Conseil régional Rhône-Alpes de 1999 à 2004, 29 juillet 2004.

- Entretien avec Georges Consolo, directeur de cabinet de Charles Millon et directeur général des services du Conseil régional Rhône-Alpes jusqu'en 1993, 14 février 2003.
- Entretien avec Michel Cusin, président de Lyon II de 1986 à 1991, 10 avril 2003.
- Entretien avec Jean-Richard Cytermann, membre de la mission « carte universitaire » et directeur de la DPD de 2000 à 2002, 10 juin 2003.
- Entretien avec Charles Delfante, chef de l'atelier d'urbanisme de la Ville de Lyon dans les années 1960, 27 juillet 2004.
- Entretien avec Francine Demichel, directrice de l'enseignement supérieur de 1998 à 2002, 9 juin 2003.
- Entretien avec Jean-Michel Dubernard, premier adjoint chargé de l'enseignement supérieur à la Ville de Lyon et vice-président chargé de l'enseignement supérieur au Grand Lyon de 1989 à 1995, 18 février 2002.
- Entretien avec Roger Fougères, président de la commission « enseignement supérieur/recherche » du Conseil régional Rhône-Alpes de 1999 à 2004.
- Entretien avec Eric Froment, président de Lyon II de 1991 à 1996, 10 avril 2003.
- Entretien avec Jean-Charles Gallini, secrétaire général adjoint de Lyon II de 1973 à 2003, 12 mai 2003.
- Entretien avec Jean Garagnon, directeur de cabinet de Michel Noir au Grand Lyon de 1989 à 1990 et assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 23 janvier 2003.
- Entretien avec Jean Garagnon, directeur de cabinet de Michel Noir au Grand Lyon de 1989 à 1990 et assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968, 4 février 2003.
- Entretien avec Bruno Gelas, président de Lyon II de 1996 à 2001, 17 avril 2003.
- Entretien avec Marion Glatron, correspondante « Education nationale » à la DATAR depuis 2002, 4 mars 2003.
- Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 6 janvier 2003.
- Entretien avec Gilles Guyot, président de Lyon III de 1997 à 2002, 12 février 2003.
- Entretien avec Riwana Jaffres, membre de la mission « carte universitaire » de 1991 à 1992 et chef du bureau B2 de la DPD de 2000 à 2002, 28 mai 2003.
- Entretien avec Pierre Jamet, directeur de cabinet de Michel Mercier et directeur général des services du Conseil général du Rhône depuis 1990, 8 janvier 2003.
- Entretien avec Michel Laferrère, assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1967, 21 janvier 2003.
- Entretien avec Gérard Nioulou, membre des services techniques du rectorat d'académie de 1968 à 1969 et directeur des services techniques de Lyon III, 13 novembre 2002.
- Entretien avec Gérard Nioulou, membre des services techniques du rectorat d'académie de 1968 à 1969 et directeur des services techniques de Lyon III, 27

novembre 2002.

- Entretien avec Maurice Niveau, recteur de l'académie de Lyon de 1980 à 1991, 25 mars 2003.
- Entretien avec Michel Noir, maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995, 29 novembre 2002.
- Entretien avec Charles Millon, président du Conseil régional Rhône-Alpes de 1988 à 1999, 22 février 2002.
- Entretien avec Nicole Peycelon, présidente de la commission « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes de 1992 à 1998, 11 mars 2002.
- Entretien avec Gilbert Puech, président de Lyon II depuis 2001, 13 juillet 2004.
- Entretien avec Henri Roland, président de Lyon III de 1974 à 1979 et de 1992 à 1997, 3 juin 2003.
- Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, 27 novembre 2001.
- Entretien avec Martine Tacheau, attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes, 4 janvier 2003.
- Entretien avec Pierre Vialle, président de Lyon III de 1987 à 1992, 27 juin 2003.
- Entretien avec Frédéric Viel, directeur du service « enseignement supérieur » au Conseil général du Rhône, 6 mars 2002.
- Entretien avec Claude Vincent, directeur de la division « logistique et bâtiment » du Grand Lyon, 20 février 2002.

Bibliographie

Ouvrages

Marc Abelès, *Jours tranquilles en 89. Ethnologie politique d'un département français*, Paris, Odile Jacob, 1989, 365 p.

Marc Abelès, « Administration et collectivités locales » dans Pierre Muller (dir.), *L'administration française est-elle en crise ?*, Paris, L'Harmattan, 1992, pp. 207-217.

Rémy Allain, « Entre le campus et la ville. Etude des pratiques et perceptions de la ville par les étudiants des universités rennaises », dans Raymonde Suchet (dir.), *Université, droit de cité*, Rennes, PUR, 1994, pp. 131-153.

Claude Allègre, *L'âge des savoirs. Pour une renaissance de l'université*, Paris Gallimard, 1993, 246 p.

Elisabeth Auclair et François Abbalea, *Développement de la fonction universitaire et scientifique dans les stratégies municipales*, Paris, Fondation pour la recherche sociale, 1991, 114 p.

Jérôme Aust, *Intercommunalité et politique locale*, mémoire de DEA de science politique, IEP de Lyon, 1999, 103 p.

- Ariane Azema et Dominique Parthenay, « Présentation générale des schémas de services collectifs » dans Jean-Philippe Brouant, Henri Jacquot et Yves Jegouzo (dir.), *Les schémas de services collectifs de la loi du 25 juin 1999. Renouveau de la planification de l'aménagement du territoire ?*, Paris, La Documentation française, 2002, pp. 13-21.
- Bertrand Badie et Pierre Birnbaum, *Sociologie de l'Etat*, Paris, Plon, 1982, 239 p.
- Bertrand Badie, *Un monde sans souveraineté. Les Etats entre ruse et responsabilité*, Paris, Fayard, 1999, 306 p.
- Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès, « Les villes européennes comme société et comme acteur » dans Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès, *Villes en Europe*, Paris, La Découverte, 1997, pp.7-43.
- Richard Balme, « Les politiques de la subsidiarité : l' « Europe des régions » comme catégorie générique du territoire européen » dans Richard Balme et alii, *Le territoire pour politiques : variations européennes*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 237-268.
- Richard Balme et Laurence Bonnet, « From Régional to Sectoral Policies : The Contractual Relations Between the State and the Regions in France » in John Loughlin et Sonia Mazey (dir.), *The End of the French Unitary State ? Ten Years of Regionalization in France (1982-1992)*, Londres, Frank Cass, 1995, pp. 51-71.
- Richard Balme, « La politique régionale communautaire comme construction institutionnelle » dans Yves Mény, Pierre Muller et Jean-Louis Quermonne, *Politiques publiques en Europe*, Paris, L'harmattan, 1995, pp. 287-304.
- Richard Balme et Olivier Rozenberg, « Les logiques composites de la crise politique de 1998 » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin(dir.), *La région, laboratoire politique*, Paris, La Découverte, 2001, pp. 155-173.
- François Baraize, « L'entrée de l'enseignement supérieur dans les contrats de plan Etat-région : la mise en réseau de la décision universitaire » dans CEPEL, *La négociation des politiques contractuelles*, Paris, L'Harmattan, 1996, pp. 133-168.
- Howard S. Becker, *Les ficelles du métier*, Paris, La Découverte, 2002, 352 p.
- Georges Benko et Alain Lipietz, « Le nouveau débat régional : positions » dans Georges Benko et Alain Lipietz (dir.), *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, 1992, pp. 13-32.
- Georges Benko et Alain Lipietz, « De la régulation des espaces aux espaces de régulation » dans Robert Boyer et Yves Saillard (dir.), *Théorie de la régulation, l'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 2002, pp. 293-303.
- Taoufik Ben Mabrouk et Bernard Jouve, « La difficile émergence de la région urbaine de Lyon » dans Bernard Jouve et Christian Lefèvre (dir.), *Villes, métropoles. Les nouveaux territoires du politique*, Paris, Anthropos, 1999, pp. 103-131.
- Pierre Bergel et Denis Trinquesse, « L'université à Caen : l'éclatement » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université droit de cité*, Rennes, PUR, 1994, pp. 251-263.
- Henri Bergeron, *L'Etat et la toxicomanie. Histoire d'une singularité française*, Paris, PUF, 1999, 370 p.
- Sylvie Biarez, *Le pouvoir local*, Paris, Economica, 1989, 309 p.

-
- Jean-Luc Bodiguel et Jacques Fialaire, *Le renouveau de l'aménagement du territoire*, Paris, L'Harmattan, 2002, 305 p.
- Marc Bonneville, *Lyon, Métropole régionale ou Euro Cité ?*, Paris, Economica, 1997, 202 p.
- Olivier Borraz, « Le changement dans le mode de gouvernement des villes » dans CERAT, *Gouvernement local et politiques urbaines*, Grenoble, Actes du colloque du 2 et 3 février 1993, pp. 319-337.
- Olivier Borraz, « Des pratiques subsidiaires vers un régime de subsidiarité. Les obstacles institutionnels à l'introduction de la subsidiarité en France à la lumière de l'exemple suisse » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité. L'action publique locale à la lumière d'un principe controversé*, Paris, L'Harmattan, 1997, pp.21-65.
- Olivier Borraz, *Gouverner une ville : Besançon (1959-1989)*, Rennes, PUR, 1998, 227 p.
- Olivier Borraz, « Pour une sociologie des dynamiques de l'action publique locale », dans Richard Balme, Alain Faure et Albert Mabileau (dir.), *Les nouvelles politiques locales*, Paris, Presses de sciences po, 1999, pp. 77-110.
- Christel Bosc, « Approches de la négociation en politique » dans CEPEL, *La négociation des politiques contractuelles*, *op. cit.*, pp. 31-49.
- Alain Bourdin (dir.), *Villes et universités*, Paris, L'Harmattan, 1996, 304 p.
- Robert Boyer, « Aux origines de la théorie de la régulation » dans Robert Boyer et Yves Saillard (dir.), *Théorie de la régulation...*, *op. cit.*, 2002, pp. 21-29.
- Pierre Bréchon et Bernard Denni, « Rhône-Alpes. La naissance politique d'une région », dans Philippe Habert, Pascal Perrineau et Colette Ysmal (dir.), *Le vote éclaté*, Paris, Presses de la FNSP, 1992, pp.75-134.
- Alain Briole, Richard Lauraire, Emmanuel Négrier, « Des contrats sans rupture. L'émergence de la contractualisation dans les politiques publiques de télécommunication en Europe du Sud » dans CEPEL, *La négociation des politiques contractuelles*, *op. cit.*, pp.169-218.
- Cécile Brisset-Sillon, *Universités publiques aux Etats-Unis. Une autonomie sous tutelle*, Paris, L'Harmattan, 1997, 299 p.
- Sabino Cassesse et Vincent Wright, « La restructuration des Etats en Europe occidentale » dans Vincent Wright et Sabino Cassesse (dir.), *La recomposition de l'Etat en Europe*, Paris, La Découverte, 1996, pp.7-18.
- Manuel Castells et Francis Godard, *Monopolville. L'entreprise, l'Etat, l'urbain*, Paris, Mouton, 1974, 496 p.
- Manuel Castells, *La question urbaine*, Paris, Maspero, 1977, 529 p.
- Jacques Caillosse, « Le « local », objet juridique » dans Albert Mabileau (dir.), *A la recherche du local*, Paris, L'Harmattan, 1993, pp. 111-151.
- Jacques Caillosse, « Le droit comme méthode ? Réflexions depuis le cas français » dans Jacques Caillosse, Denys de Bechillon et Didier Renard (dir.), *L'analyse des politiques publiques aux prises avec le droit*, Paris, LGDJ, 2000, pp. 27-68.
- CERVL, « Une comparaison des politiques territoriales » dans Jean-Claude Némery et

- Serge Wachter (dir.), *Entre l'Europe et la décentralisation. Les institutions territoriales françaises*, Paris, Editions de l'Aube, 1993, pp. 95-106.
- Jacques de Chalendar, *Une loi pour l'université*, Paris, Desclée de Brouwer, 1970, 265 p.
- Christophe Charle et Régine Ferré, *Le personnel de l'enseignement supérieur en France aux XIXe et XXe siècles*, Paris, Editions du CNRS, 1985, 283 p.
- Christophe Charle, *La république des universitaires*, Paris, Edition du Seuil, 1994, 505 p.
- Jacques Chevallier, *L'enseignement supérieur*, Paris, PUF, 1971, 94 p.
- Jacques Chevallier, « Le modèle centre/périphérie dans l'analyse politique » dans CURAPP, *Centre, périphérie, territoire*, Paris, PUF, 1978, pp. 3-131.
- Jacques Chevallier, « L'analyse institutionnelle » dans CURAPP, *Les institutions*, Paris, PUF, 1981, pp. 3-61.
- Jacques Chevallier, « La région dans le système politico-administratif français » dans CURAPP, *L'institution régionale*, Paris, PUF, 1984, pp. 15-71.
- Jacques Chevallier, « Science du droit et science du politique. De l'opposition à la complémentarité » dans CURAPP, *Droit et politique*, Paris, PUF, 1993, pp. 251-261.
- Jacques Chevallier, « Les compétences régionales » dans CURAPP, *Les politiques régionales*, Paris, PUF, 1993 pp. 7-26.
- Michael D. Cohen, James G. March et Johan P. Olsen, « Le modèle du « Garbage Can » dans les anarchies organisées » dans James G. March, *Décisions et organisations*, Paris, Les Editions d'organisation, 1991, pp. 163-204.
- Alistair Cole et Peter John, « Les réseaux locaux de politique publique en France et en Grande-Bretagne » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique. Débat autour des policy networks*, Paris, L'Harmattan, 1995, pp. 211-228.
- Alistair Cole et Peter John, *Local Governance in England and France*, Londres/New-York, Routledge, 2001, 192 p.
- Jacques Commaille, *L'esprit sociologique des lois. Essai de sociologie politique du droit*, Paris, PUF, 1994, 275 p.
- Jacques Commaille, « De quelques usages du concept de régulation » dans Michel Miaille (dir.), *La régulation entre droit et politique*, Paris, L'Harmattan, 1995, pp.71-93.
- Jacques Commaille et Bruno Jobert, « La régulation politique : l'émergence d'un nouveau régime de connaissance » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, Paris, LGDJ, 1998, pp. 11-32.
- Nicole Commerçon (dir.), *Etude d'impact d'un nouveau site universitaire en centre-ville : la Manufacture des Tabacs à Lyon*, Lyon Maison Rhône-Alpes des sciences de l'homme, 1994, 388 p.
- Commission sur le racisme et le négationnisme à l'université Jean Moulin Lyon III, *Rapport à M. le Ministre de l'Education nationale*, Septembre 2004, 263 p.
- Françoise Coutellier et Jacques Gagnier, « Regards sur la mise en oeuvre du programme U2000 » dans DATAR, *Développement universitaire et développement*

-
- territorial. L'impact du plan U2000*, Paris, Editions de l'Aube, 1998, pp. 14-86.
- Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil, 1963, 384 p.
- Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 1977, 436 p.
- Raymond Curie (dir.), *Banlieues et universités en Ile- de- France. Pouvoirs, intérêts et conflits entre institutions et habitants*, Paris, L'Harmattan, 2001, 244 p.
- Robert Dahl, *Qui gouverne ?*, Paris, Armand Colin, 1971, 267 p.
- DATAR, *Débat national pour l'aménagement du territoire : document introductif*, Paris, La Documentation française, 1993.
- DATAR, *Développement universitaire et développement territorial. L'impact du plan Université 2000. 1990-1995*, Paris, La Documentation française, 1998, 209 p.
- Stéphane Dion, *La politisation des mairies*, Paris, Economica, 1986, 217 p.
- Jacques Donzelot et Philippe Estèbe, *L'Etat animateur. Essai sur la politique de la ville*, Paris, Esprit, 1994, 238 p.
- François Dubet, Daniel Filâtre, François-Xavier Merrien (dir.), *Universités et villes*, Paris, L'Harmattan, 1994, 318 p.
- François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *Sociologie de l'administration française*, Paris, Armand Colin, 1983, 206 p.
- François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, *L'administration en miettes*, Paris, Fayard, 1985, 316 p.
- Patrice Duran, *Penser l'action publique*, Paris, LGDJ, 1999, 212 p.
- Norbert Elias, *La société des individus*, Paris, Fayard, 1991, 301 p.
- Norbert Elias, *Qu'est-ce que la sociologie ?*, La Tour d'Aigues, Editions de l'Aube, 1991, 222 p.
- Alain Faure, « Les politiques locales entre référentiels et rhétorique » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques. Débats autour de la notion de référentiel*, Paris, L'Harmattan, 1995, pp. 69-83.
- Alain Faure, « La subsidiarité rampante des territoires en politique » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité...*, *op. cit.*, pp. 227-251.
- Edgar Faure, *Philosophie d'une réforme*, Paris, Plon, 1969, 184 p.
- Daniel Filâtre, *Autonomie locale et décentralisation*, Thèse de doctorat de sociologie sous la direction d'Alain Bourdin, Toulouse II, 1992, 483 p.
- Daniel Filâtre (dir.), *Collectivités locales et politiques universitaires. Les enjeux des délocalisations universitaires*, Toulouse, Université Toulouse le Mirail ERMOPRESS, 1993, 307 p.
- Daniel Filâtre, « La localisation des politiques publiques et les nouvelles formes de coopération entre les acteurs publics locaux. L'exemple des créations d'antennes universitaires », dans CERAT, *Gouvernement local et politiques urbaines*, *op. cit.*, pp. 75-89.
- Daniel Filâtre et alii, *Enseignement supérieur et territoire régional : les nouveaux sites universitaires en Midi-Pyrénées*, Toulouse, Université Toulouse le Mirail-CNRS/CERTOP, 1995, 225 p.

- Daniel Filâtre, « Territorialisation des universités et systèmes régionaux d'enseignement supérieur » dans DATAR, *Développement universitaire et développement territorial...*, *op. cit.*, pp. 112-124.
- Joseph Fontaine et Christian Le Bart, « Sur le métier d'élu local » dans Joseph Fontaine et Christian Le Bart (dir.), *Le métier d'élu local*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 11-26.
- Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel, « Quelle sociologie du changement dans l'action publique ? Retour au terrain et refroidissement théorique » dans Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel (dir.), *To change or not to Change. Les changements de l'action publique à l'épreuve du terrain*, Rennes, PUR, 2002, pp. 9-29.
- Eve Fouilleux, « Le polycentrisme. Contraintes et ressources stratégiques : le cas de la politique agricole commune » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, Paris, LGDJ, 1998, pp.177-202.
- François Fourquet et alii, *Les comptes de la puissance*, Clamecy, Encres, 1980, 462 p.
- Erhard Friedberg et Philippe Urfalino, *Le jeu du catalogue*, Paris, La Documentation française, 1984, 153 p.
- Erhard Friedberg et Christine Musselin, *En quête d'universités*, Paris, L'Harmattan, 1989, 220 p.
- Erhard Friedberg et Christine Musselin (dir.), *Le gouvernement des universités. Perspectives comparatives*, Paris, L'Harmattan, 1992, pp.
- Erhard Friedberg et Christine Musselin, *L'Etat face aux universités en France et en Allemagne*, Paris, Economica, 1993, 180 p.
- Erhard Friedberg, *Le pouvoir et la règle. Dynamiques e l'action organisée*, Paris, Seuil, 1993, 405 p.
- Philippe Garraud, *Profession : homme politique. La carrière politique des maires urbains*, Paris, L'Harmattan, 1989, 222 p.
- Philippe Garraud, « Le métier d'élu local : les contraintes d'un rôle » dans Joseph Fontaine et Christian Le Bart (dir.), *Le métier d'élu local*, *op. cit.*, pp. 29-54.
- Jean-Pierre Gaudin, *L'avenir en plan. Technique et politique dans la prévision urbaine 1900-1930*, Seyssel, Champ Vallon, 1985, 215 p.
- Jean-Pierre Gaudin, *Les nouvelles politiques urbaines*, Paris, PUF, 1993, 127 p.
- Jean-Pierre Gaudin, « La négociation des politiques contractuelles » dans CEPEL, *La négociation des politiques contractuelles*, *op. cit.*, pp. 7-29.
- Jean-Pierre Gaudin, *Gouverner par contrat*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999, 233 p.
- Jean-Pierre Gaudin, *Pourquoi la gouvernance ?*, Paris, Presses de Sciences Po, 2002, 137 p.
- Jean-Pierre Gaudin, « L'action publique transversale et le désenchantement du politique » dans Olivier Nay et Andy Smith (dir.), *Le gouvernement du compromis...*, *op. cit.*, pp. 227-237.
- Françoise Gerbaux, « Paradoxes et limites des pratiques subsidiaires » dans Alain Faure (dir.), *Territoires et subsidiarité...*, *op. cit.*, pp. 135-164.

- Mireille Giraud-Germain, *Décentralisation et concurrence des pouvoirs : le cas des constructions universitaires*, Mémoire de science politique sous la direction de Bernard Pecqueur, IEP de Grenoble, 79 p.
- Jean-Jacques Gleizal, « Introduction » dans Jean-Jacques Gleizal, *Le retour des préfets ?*, Grenoble PUG, 1995, pp. 5-11.
- Catherine Grémion, *Profession : décideurs. Pouvoirs des hauts fonctionnaires et réforme de l'Etat*, Paris, Gauthier-Villars, 1979, 454 p.
- Catherine Grémion, « Que reste-t-il des administrations déconcentrées ? » dans Pierre Muller (dir.), *L'administration française est-elle en crise ?*, op. cit., pp. 187-194.
- Pierre Grémion, *Le pouvoir périphérique. Bureaucrates et notables dans le système politique français*, Paris, Seuil, 1976, 477 p.
- Michel Grossetti (dir.), *Université et territoire. Un système local d'enseignement supérieur*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 1994, 235 p.
- Groupe Paris/Lyon et les amis de l'Université, *Relation entre la cité, les universités et les grandes écoles*, Actes du colloque tenu à Lyon le 29 novembre 1979, 55 p.
- Ludovic Guillaume, *Enseignement supérieur et collectivité territoriale*, Mémoire de DESS Administration publique, Aix Marseille III, 1991, 151 p.
- Patrick Hassenteufel, « Do Policy Networks Matter ? Lifting descriptif et analyse de l'Etat en interaction » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique...*, op. cit., pp. 91-107.
- Peter A. Hall (dir.), *The Political Power of economic Ideas*, Princeton, Princeton University Press, 1989, 406 p.
- Peter A. Hall, « The Movement from Keynesianism to Monetarism : Institutional Analysis and British economic Policy in the 1970s » dans Sven Steinmo, Kathleen Thelen et Frank Longstreth (dir.), *Structuring Politics. Historical Institutionalism in Comparative Analysis*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, pp. 90-113.
- Peter Hall, « The Role of Interests, Institutions and Ideas in the Comparative Political Economy of the Industrialized Nations » dans Mark Lichbach et Alan Zuckerman (dir.), *Comparative Politics. Rationality, culture and structure*, Cambridge, Cambridge University Press, 1997, pp.174-207.
- Jack Hayward, « Désacraliser le local ou comment faire du général avec du particulier » dans Albert Mabileau (dir.), *A la recherche du local*, Paris, L'Harmattan, 1993, pp. 223-232.
- Raymond Hudon et Jean-Pierre Augustin (dir.), *Villes, régions et universités. Les acteurs et leurs pratiques*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 2002, 269 p.
- Antoine Jammaud, « Théorie de la régulation sociale et intelligence du droit » dans Gilbert de Terssac (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, 2003, pp. 219-230.
- Yves Jegouzo, « Introduction » dans Jean-Philippe Brouant, Henri Jacquot et Yves Jegouzo, *Les schémas de services collectifs de la loi du 25 juin 1999...*, op. cit., pp. 7-10.
- Yves Jegouzo, « L'élaboration des schémas de services collectifs—Problèmes procéduraux. » dans Jean-Philippe Brouant, Henri Jacquot et Yves Jegouzo (dir.), *Les*

- schémas de services collectifs de la loi du 25 juin 1999...*, *op. cit.*, pp. 22-36.
- Yves Jegouzo, « Le contenu et l'écriture des schémas de services collectifs » dans Jean-Philippe Brouant, Henri Jacquot et Yves Jegouzo (dir.), *Les schémas de services collectifs de la loi du 25 juin 1999...*, *op. cit.*, pp. 37-40.
- Yves Jegouzo, « Le schéma de services collectifs de l'enseignement supérieur et de la recherche » dans Jean-Philippe Brouant, Henri Jacquot et Yves Jegouzo (dir.), *Les schémas de services collectifs de la loi du 25 juin 1999...*, *op. cit.*, pp. 64-75.
- Hank C. Jenkins-Smith et Paul A. Sabatier (dir.), *Policy Change and Learning. An Advocacy Coalition Framework*, Boulder, Westview Press, 1993, 290 p.
- Bruno Jobert et Pierre Muller, *L'Etat en action. Politiques publiques et corporatismes*, Paris, Presses universitaires de France, 1987, 242 p.
- Bruno Jobert, « Ambiguïté, bricolages et modélisation. La construction intellectuelle des politiques publiques » dans CRESAL, *Les raisons de l'action publique. Entre expertise et débat*, Paris, L'Harmattan, 1992, pp. 101-106.
- Bruno Jobert, « Le retour du politique » dans Bruno Jobert (dir.), *Le tournant néo-libéral en Europe*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 9-20.
- Bruno Jobert, « Le retour tâtonnant de l'Etat » dans François d'Arcy et Luc Rouban (dir.), *De la Ve République à l'Europe. Hommage à Jean-Louis Quermonne*, Paris, Presses de Sciences Po, 1996, pp. 315-328.
- Bruno Jobert, « La régulation politique : le point de vue d'un politiste » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, *op. cit.*, pp. 119-144.
- Peter John et Alistair Cole, « Policy Networks and Local Politic Leadership in Britain and in France » dans Gerry Stocker (dir.), *The new Politics of british Local Governance*, Londres/New York, Mc Milland Press Ltd /St Martin's Press Inc., 2000, pp.72-90.
- Peter John, *Local governance in Western Europe*, Londres, Sage, 2001, 202 p.
- Bernard Jouve, « Réseaux et communauté de politique publique en action » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique...*, *op. cit.*, pp. 121-140.
- Bernard Jouve, « D'une mobilisation à l'autre. Dynamique de l'échange politique territorialisé en Rhône-Alpes » dans Bernard Jouve et Emmanuel Négrier (dir.), *Que gouvernent les régions en Europe ? Echanges politiques et mobilisations régionales*, Paris, L'Harmattan, 1998, pp. 105-133.
- Bernard Jouve, « Echange politique territorialisé et mobilisation régionale en Europe. Convergence, divergence et prudence » dans Bernard Jouve et Emmanuel Négrier, *Que gouvernent les régions en Europe ?*, *op. cit.*, pp. 297-308.
- Bernard Jouve et Christian Lefèvre, « Pouvoirs urbains : entreprises politiques, territoires et institutions en Europe » dans Bernard Jouve et Christian Lefèvre (dir.), *Villes, métropoles, les nouveaux territoires du politique*, Paris, Economica, 1999, pp. 9-44.
- Bernard Jouve et Christian Lefèvre, *Métropoles ingouvernables. Les villes européennes entre globalisation et décentralisation*, Paris, Elsevier, 2002, 203 p.
- Bernard Jouve, *La gouvernance urbaine en question*, Paris, Elsevier, 2003.

-
- Patrick Kenis et Volker Schneider, « Policy Networks and Policy Analysis : Scrutinizing a New Analytical Toolbox », dans Bernd Marin et Renate Mayntz (dir.), *Policy Networks. Empirical Evidence and Theoretical Considerations*, Frankfurt am Main/Boulder Colorado, Campus Verlag/Westview Press, 1991, pp.25-59.
- Jan Kooiman, « Introduction », dans Jan Kooiman (dir.), *Modern Governance. New Government–Society Interactions*, Londres, Sage, 1993, pp.1-6.
- Jan Kooiman, « Finding speculations and recommendations », dans Jan Kooiman (dir.), *Modern Governance...*, *op. cit.*, pp. 249-262.
- Jan Kooiman, « Governance and governability : using complexity, dynamics and diversity », dans Jan Kooiman (dir.), *Modern Governance...*, *op. cit.*, pp. 35-48.
- Jan Kooiman, *Governing as governance*, Londres, Sage, 2003, 249 p.
- Pierre Kukawka, « Le Quadrige européen (Bade-Wurtemberg, Catalogne, Lombardie, Rhône-Alpes) ou l'Europe par les régions » dans Richard Balme (dir.), *Les politiques du néo-régionalisme*, *op. cit.*, pp. 91-106.
- Pierre Kukawka, « Les votes en Rhône-Alpes. Stabilité relative de l'électorat, effervescence dans l'hémicycle » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique...*, *op. cit.*, pp. 144-153.
- Pascale Laborier, « Historicité et sociologie de l'action publique » dans Pascale Laborier et Danny Trom (dir.), *Historicités de l'action publique*, Paris, PUF, 2003, pp. 419-462.
- Bernard Lacroix, « Ordre politique et ordre social » dans Madeleine Grawitz et Jean Leca (dir.), *Traité de science politique*, Tome 1, Paris, PUF, 1985, pp. 469-565.
- Jacques Lagroye, *Société et politique. J. Chaban-Delmas à Bordeaux*, Paris, Pedone, 1973, 345 p.
- Jacques Lagroye, « La légitimation » dans Madeleine Grawitz et Jean Leca (dir.), *Traité de science politique*, *op. cit.*, pp. 395-467.
- Pierre Lascoumes, *L'éco-pouvoir. Environnements et politiques*, Paris, La Découverte, 1994, 317 p.
- Pierre Lascoumes, « Introduction » dans Pierre Lascoumes (dir.), *Actualité de Max Weber pour la sociologie du droit*, Paris, LGDJ, 1995, pp.7-14.
- Pierre Lascoumes et Evelyne Serverin, « Le droit comme activité sociale : pour une approche weberienne des activités juridiques » dans Pierre Lascoumes (dir.), *Actualités de Max Weber...*, *op. cit.*, pp. 155-177.
- Pierre Lascoumes, « Rendre gouvernable : de la « traduction » au « transcodage », l'analyse des processus de changement dans les réseaux d'action publique » dans CURAPP, *La gouvernabilité*, *op. cit.*, pp. 325-338.
- Magali Laurencin et Bernard Pouyet (dir.), *L'université et la ville*, Actes du colloque Plan Urbain 31 mai– 1^{er} juin 1990, Paris, Plan Urbain, 1991, 250 p.
- Emmanuel Lazega, *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, Paris, PUF, 1998, 127 p.
- Christian Le Bart, *La rhétorique du maire entrepreneur*, Paris, Pedone, 1992, 190 p.
- Christian Le Bart, « Les politiques d'image. Entre marketing territorial et identité

- locale », dans Richard Balme, Alain Faure et Albert Mabileau (dir.), *Les nouvelles politiques locales*, op. cit., pp. 415-427.
- Jean Leca, « La gouvernance de la France sous la Vème République dans François d'Arcy et Luc Rouban (dir.), *De la Vème République à l'Europe...*, op. cit., pp. 329-366.
- Patrick Le Galès, *Politique urbaine et développement local. Une comparaison franco-britannique*, Paris, L'Harmattan, 1993, 320 p.
- Patrick Le Galès et Marco Oberti, « La stratégie des villes » dans Jean-Claude Némery et Serge Wachter (dir.), *Entre l'Europe et la décentralisation. Les institutions territoriales françaises*, Paris, Editions de l'Aube, 1993, pp. 107-124.
- Patrick Le Galès, « Villes en compétition ? » dans CERAT, *Gouvernement local et politiques urbaines*, op. cit., pp. 443-461.
- Patrick Le Galès, « Les réseaux d'action publique entre outil passe-partout et théorie de moyenne portée » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique...*, op. cit., pp. 15-28.
- Patrick Le Galès et Alan Harding, « Villes et Etats » dans Vincent Wright et Sabino Cassesse (dir.), *La recomposition de l'Etat en Europe*, op. cit., pp. 160-188.
- Patrick Le Galès, « Quels intérêts privés dans les villes européennes ? » dans Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès (dir.), *Villes en Europe*, op. cit., pp. 231-254.
- Patrick Le Galès, « Régulation, gouvernance et territoire » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, op. cit., pp. 203-240.
- Patrick Le Galès, *Le retour des villes européennes : société urbaine, mondialisation, gouvernement et gouvernance*, Paris, Presses de Sciences Po, 2003, 454 p.
- Christian Lequesne, *Paris-Bruxelles. Comment se fait la politique européenne de la France ?*, Paris, Presses de la FNSP, 1993, 288 p.
- Vincent Lemieux, *Les réseaux d'acteurs sociaux*, Paris, PUF, 1999, 146 p.
- Marc Leroy, *La logique financière de l'action publique conventionnelle dans le contrat de plan*, Paris, L'Harmattan, 2000, 229 p.
- Marc Leroy, « Le contrat de plan Etat-région » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique...*, op. cit., pp. 205-226.
- Marc Leroy, « Le cadre financier de l'action publique régionale » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique...*, op. cit., pp. 75-95.
- Charles E. Lindblom, *The Intelligence of Democracy. Decision Making through Mutual Adjustment*, New York, The Free Press, 1965, 351 p.
- Charles E. Lindblom, *The Policy-Making Process*, New Jersey-Upper Saddle River, Prentice-Hall, 1993, 164 p.
- Jean Lojkine, *La politique urbaine dans la région lyonnaise 1945-1972*, Paris, Mouton, 1974, 294 p.
- Patricia Loncle- Moriceau, « Jeunesse et action publique : du secteur à la catégorie »

- dans Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel, *To Change or not to Change...*, *op. cit.*, Rennes, PUR, 2002, pp. 53-70.
- Dominique Lorrain, « La décentralisation, une histoire en train de se faire » dans CERAT, *Gouvernement local et politiques urbaines*, *op. cit.*, pp. 495-504.
- Niklas Luhman, *Politique et complexité*, Paris, Les Editions du Cerf, 1999, 182 p.
- Albert Mabileau, « Les institutions locales et les relations centre-périphérie », dans Madeleine Grawitz et Jean Leca (dir.), *Traité de science politique*, *op. cit.*, pp. 553-598.
- Albert Mabileau et Claude Sorbets (dir.), *Gouverner les villes moyennes*, Paris, Pedone, 1989, 188 p.
- Albert Mabileau, « Variations sur le local » dans Albert Mabileau (dir.), *A la recherche du local*, *op. cit.*, pp. 21-28.
- Albert Mabileau, *Le système local en France*, Paris, Montchrestien, 1994, 157 p.
- Yves Madiot, *Aménagement du territoire*, Paris, Armand Colin, 1996, 215 p.
- Jacques de Maillard, « La politique de la ville en quête d'intermédiaires. Le cas des administrations territoriales de l'Etat » dans Olivier Nay et Andy Smith, *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action publique*, Paris, Economica, 2002, p. 87-109.
- James G. March et Herbert A. Simon, *Les organisations*, Paris, Dunod, 1991, 254 p.
- James G. March et Johan P. Olsen, *Democratic Governance*, New-York, The Free Press, 1995, 293 p.
- Jean-Luc Marchais, « Influence des délocalisations universitaires sur le recrutement des étudiants en Poitou-Charentes » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université, droit de cité*, *op. cit.*, pp. 57-78.
- Gérard Marcou, « Principe de subsidiarité, constitution française et décentralisation » dans Jean-Claude Némery et Serge Wachter (dir.), *Entre l'Europe et la décentralisation...*, *op. cit.*, pp.85-92.
- Gérard Marcou, « Gouverner les villes par le droit ? » dans CURAPP, *La gouvernabilité*, *op. cit.*, pp.174-205.
- Jean-Louis Marie, « La réception des politiques publiques par les administrés. Une approche cognitive » dans Richard Balme, Alain Faure, Albert Mabileau (dir.), *Les nouvelles politiques locales*, *op. cit.*, pp. 447-464.
- Bernd Marin et Renate Mayntz, « Introduction : Studying Policy Networks » dans Bernd Marin et Renate Mayntz (dir.), *Policy networks. Empirical evidence and Theoretical Consideration*, *op. cit.*, pp. 11-23.
- David Marsh et Rod A. W. Rhodes, « Policy Communities and Issue Networks. Beyond Typology » dans David Marsh et Rod A. W. Rhodes, *Policy Networks in British Government*, Oxford, Clarendon Press, 1992, pp. 249-287.
- David Marsh, « Théorie de l'Etat et modèle de réseaux d'action publique » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique...*, *op. cit.*, pp. 141-163.
- Gilles Massardier, *Expertise et aménagement du territoire. L'Etat savant*, Paris,

- L'Harmattan, 1996, 225 p.
- Gilles Massardier, *Politiques et action publiques*, Paris, Armand Colin, 2003, 302 p.
- Françoise Massit-Follea et Françoise Epinette, *L'Europe des universités*, Paris, La Documentation française, 1992, 173 p.
- Pierre Martin, « Les élections du 15 mars 1998 dans la région Rhône-Alpes » dans Pascal Perrineau et Dominique Reynié (dir.), *Le vote incertain*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999, pp. 219-240.
- Sonia Mazey, « La France saisie par la décentralisation : aperçu britannique » dans Richard Balme, Philippe Garraud, Vincent Hoffman-Martinot et Evelyne Ritaine, *Le territoire pour politiques : variations européennes*, op. cit., pp. 205-233.
- Yves Mény, « France » dans Edward C. Page et Mickael J. Goldsmith (dir.), *Central and local government relations*, Londres, Sage, 1987, pp. 89-106.
- Yves Mény, « Radical Reforms and Marginal Change : the French Socialist Experience » dans Bruno Dente et Francisco Kjellberg (dir.), *The Dynamics of Institutional Change. Local Government Reorganization in Western Democracies*, Londres, Sage, 1988, pp. 131-149.
- Yves Mény et Jean-Claude Thoenig, *Politiques publiques*, Paris, PUF, 1989, 391 p.
- François-Xavier Merrien, « Les politiques publiques entre paradigmes et controverses » dans CRESAL, *Les raisons de l'action publique. Entre expertise et débat*, op. cit., pp.87-100.
- Robert K. Merton, *Eléments de théorie et de méthode sociologique*, Paris, Plon, 1965, 514 p.
- Chantal Millon-Delsol, *L'Etat subsidiaire*, Paris, PUF, 1992, 232 p.
- Ministère de l'Education nationale, de la recherche et de la technologie, *Quelle université pour le troisième millénaire ? de U2000 à U3M. Actes du colloque*, 3 et 4 décembre 1998.
- Jacques Minot (dir.), *Les universités après la loi sur l'enseignement supérieur du 26 janvier 1984*, Paris, Berger-Levrault, 1984, 356 p.
- Jacques Minot, *Histoire des universités françaises*, Paris, PUF, 1991, 125 p.
- Charles-Albert Morand, *Le droit néo-moderne des politiques publiques*, Paris, LGDJ, 1999, 224 p.
- Pierre Muller, *Le technocrate et le paysan. Essai sur la politique française de modernisation de l'agriculture de 1945 à nos jours*, Paris, Les Editions ouvrières, 1984, 175 p.
- Pierre Muller, *Airbus, l'ambition européenne : logique d'Etat contre logique de marché*, Paris, L'Harmattan, 1989, 254 p.
- Pierre Muller, « Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques...*, op. cit., pp. 153-179.
- Pierre Muller et Yves Surel, *L'analyse des politiques publiques*, Paris, Montchrestien, 1998, 156 p.
- Christine Musselin, *La longue marche des universités françaises*, Paris, PUF, 2001, 218

p.

- Daniel Navrot, « Les chemins perdus de la rénovation » dans Bernard Jouve, Vincent Spenlehauer et Philippe Warin (dir.), *La région, laboratoire politique...*, op. cit., pp. 191-203.
- Olivier Nay et Andy Smith, « Les intermédiaires en politique. Médiation et jeux d'institutions » dans Olivier Nay et Andy Smith (dir.), *Le gouvernement du compromis...*, op. cit., p. 1-21.
- Olivier Nay, « Le jeu du compromis. Les élus régionaux entre territoire et pratiques d'assemblée » dans Olivier Nay et Andy Smith (dir.), *Le gouvernement du compromis...*, op. cit., pp. 47-86.
- Emmanuel Négrier, « Que gouvernent les régions d'Europe? Echange politique territorialisé et mobilisations régionales » dans Emmanuel Négrier et Bernard Jouve (dir.), *Que gouvernent les régions en Europe ?*, op. cit., pp. 11-31.
- Douglass C. North et R.P. Thomas, *L'essor du monde occidental*, Paris, Flammarion, 1980, 228 p.
- Henri Oberdoff, « L'administration face aux enjeux de la construction communautaire » dans Pierre Muller (dir.), *L'administration française est-elle en crise ?*, op. cit., pp. 129-145.
- Yannis Papadopoulos, *Complexité sociale et politiques publiques*, Paris, Montchrestien, 1995, 156 p.
- Yannis Papadopoulos, « Gouvernance et transformations de l'action publique. Quelques notes sur l'apport d'une perspective de sociologie historique » dans Pascale Laborier et Danny Trom (dir.), *Historicités de l'action publique*, op. cit., pp. 119-135.
- Jean-Claude Passeron, *Le raisonnement sociologique. L'espace non-poppérien du raisonnement naturel*, Paris, Nathan, 1991, 408 p.
- Jon Pierre, « Introduction : Understanding Governance » dans Jon Pierre (dir.), *Debating governance. Authority Steering and Democracy*, Oxford, Oxford University Press, 2000, pp. 1-10.
- Paul Pierson, *Dismantling the Welfare-state. Reagan, Thatcher and the Politics of Retrenchment*, Cambridge, University Press, 1997, 213 p.
- Jean Pihan, « Le système des localisations universitaires et ses modes de régulation » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université, droit de cité*, op. cit., pp. 335-368.
- Christian Pihet, « Dynamique universitaire et pratiques urbaines : les étudiants et Angers » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université, droit de cité*, op. cit., pp. 103-130.
- Gilles Pollet, « Pouvoir municipal et Etat-Providence. Les 'administrateurs' lyonnais du social (1880-1930) » dans CERAT, *Gouvernement local et politiques urbaines*, op. cit., pp. 303-318.
- Michaël Pollack, « La place de M. Weber dans le champ intellectuel français » dans Pierre Lascombes (dir.), *Actualités de Max Weber pour la sociologie du droit*, op. cit., pp. 17-30.
- Jean-Marie Pontier, *Les contrats de plan entre l'Etat et la région*, Paris, PUF, 1998, 127 p.

- Edmond Preteceille, « Inégalités urbaines, gouvernance, domination ? Réflexions sur l'agglomération parisienne » dans Richard Balme, Alain Faure et Albert Mabileau (dir.), *Les nouvelles politiques locales*, op. cit., pp. 57-76.
- Jeffrey L. Pressmann et Aaron B. Wildavsky, *Implementation*, Berkeley, California University Press, 1974, 182 p.
- Antoine Prost, *L'enseignement en France 1800-1967*, Paris, Armand Colin, 1968, 524 p.
- Antoine Prost, *Education, société et politiques : une histoire de l'enseignement en France de 1945 à nos jours*, Paris, Seuil, 1992, 226 p.
- Jean-Louis Quermonne, *L'appareil administratif de l'Etat*, Paris, Seuil, 1991, 330 p.
- Jean-Louis Quermonne, « La crise du modèle français d'administration et la modernisation de l'Etat » dans Pierre Muller (dir.), *L'administration française est-elle en crise*, op. cit., pp. 277-285.
- Jean-Louis Quermonne, « La genèse institutionnelle des régions en France au regard des principaux pays européens », dans Elisabeth Dupoirier (dir.), *Régions. La croisée des chemins. Perspectives françaises et enjeux européens*, Paris, Presses de Sciences Po, 1998, pp. 35-52.
- François Rangeon, « Le gouvernement local » dans CURAPP, *La gouvernabilité*, op. cit., pp. 166-173.
- Hélène Reignier, « Le pluralisme limité de l'action publique territoriale : le ministère de l'Équipement entre adaptations et continuités » dans Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel (dir.), *To Change or not to Change...*, op. cit., pp. 189-209.
- Didier Renard, « L'analyse des politiques aux prises avec le droit, brèves remarques introductives » dans Jacques Caillosse, Denys de Bechillon et Didier Renard (dir.), *L'analyse des politiques publiques aux prises avec le droit*, op. cit., pp. 9-23.
- Jean-Daniel Reynaud, *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin, 1993, 313 p.
- Jean-Daniel Reynaud, « Régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe » dans Gilbert de Terssac (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, op. cit., pp. 103-113.
- Rod A.W. Rhodes et David Marsh, « Policy Networks in British Politics. A Critique of existing Approaches » dans Rod A.W. Rhodes et David Marsh (dir.), *Policy Networks in British Government*, Oxford, Clarendon Press, 1992, pp.1-26.
- Rod A. W. Rhodes et David Marsh, « Les réseaux d'action publique en Grande-Bretagne » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher (dir.), *Les réseaux de politique publique...*, op. cit., pp. 31-68.
- Rod A. W. Rhodes, *Understanding Governance : Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*, Buckingham, Open University Press, 1997, 235 p.
- Rod A. W. Rhodes, « Governance and Public Administration », dans Jon Pierre (dir.), *Debating governance. Authority, Steering and Democracy*, Oxford, Oxford University Press, 2000, pp. 54-89.
- Jacques Rondin, *Le sacre des notables. La France en décentralisation*, Paris, Fayard, 1985, 335 p.

- Paul A. Sabatier, « Policy Change over a Decade or More » dans Hank C. Jenkins Smith et Paul A. Sabatier (dir.), *Policy Change and Learning. An Advocacy Coalition Framework*, Boulder, Westview Press, 1993, pp. 13-39.
- Vivien A. Schmidt, *Democratizing France. The Political and Administrative History of Decentralization*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990, 406 p.
- Allen J. Scott, « L'économie métropolitaine : organisation industrielle et croissance urbaine », dans Georges Benko et Alain Lipietz (dir.), *Les régions qui gagnent...*, *op. cit.*, pp. 103-120.
- Theda Skocpol, « Bringing the State Back In : Strategies of Analyses in Current Research » dans Peter B. Evans, Dietrich Rueschmeyer et Theda Skocpol (dir.), *Bringing the State Back In*, New York, Cambridge University Press, 1985, pp. 3-37.
- Andy Smith, « Les idées en action : le référentiel, sa mobilisation et la notion de policy network » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques*, *op. cit.*, pp. 103-124.
- Andy Smith, *L'Europe politique au miroir du local. Les fonds structurels et les zones rurales en France, en Espagne et au Royaume-Uni*, Paris, L'Harmattan, 1995, 300 p.
- Andy Smith, « Réintroduire la question du sens dans les réseaux d'action » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher, *Les réseaux de politique publique...*, *op. cit.*, pp. 167-192.
- Gerry Stocker, « Urban Political Science and the Challenge of Urban Governance » dans Jon Pierre (dir.), *Debating governance...*, *op. cit.*, pp. 91-109.
- Yves Surel, « Les politiques publiques comme paradigmes » dans Alain Faure, Gilles Pollet et Philippe Warin (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques*, *op. cit.*, pp. 125-151.
- Yves Surel, *L'Etat et le livre. Les politiques publiques du livre en France (1957-1993)*, Paris, L'Harmattan, 1997, 362 p.
- Claude Sorbets, « Le pouvoir d'agglomération en France : projections centrales et écran local » dans Albert Mabileau (dir.), *Les pouvoirs locaux à l'épreuve de la décentralisation*, Paris, Pédone, 1983, pp.57-77.
- Mark Thatcher, « Les réseaux de politique publique : bilan d'un sceptique » dans Patrick Le Galès et Mark Thatcher, *Les réseaux de politique publique...*, *op. cit.*, pp. 229-248.
- Kathleen Thelen et Sven Steinmo, « Historical Institutionalism in comparative Politics » dans Sven Steinmo, Kathleen Thelen et Frank Longstreth (dir.), *Structuring Politics. Historical Institutionalism in Comparative Analysis*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, pp.1-32.
- Jean-Claude Thoenig, « La décentralisation : dix ans déjà et après ? » dans Guy Gilbert et Alain Delcamp (dir.), *La décentralisation dix ans après*, Paris, LGDJ, 1993, p.89-100.
- Jean-Claude Thoenig, « La sociologie des organisations face au local » dans Albert Mabileau (dir.), *A la recherche du local*, *op. cit.*, pp. 152-163.
- Jean-Claude Thoenig, « L'usage analytique du concept de régulation » dans Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation juridique*, *op. cit.*

cit., pp. 35-53.

Im Tobin, *Le préfet dans la décentralisation*, Paris, L'Harmattan, 1997, 364 p.

Serge Vassal, *L'Europe des universités*, Caen, LITEC, 1988, 625 p.

Pierre Veltz, *Mondialisation, villes et territoires : l'économie d'archipel*, Paris, PUF, 1996, 262 p.

Pierre Veltz, « Les villes européennes dans l'économie mondiale » dans Arnaldo Bagnasco et Patrick Le Galès (dir.), *Villes en Europe, op. cit.*, pp. 47-65.

Pierre Veltz, *Des lieux et des liens. Le territoire français à l'heure de la mondialisation*, Paris, Editions de l'Aube, 2002, 154 p.

Philippe Violier et Jean-Pierre Wolff, « Stratégies de localisation des implantations universitaires à Angers » dans Raymonde Suchet (dir.), *Université droit de cité*, Rennes, PUR, 1994, pp. 265-276.

Max Weber, *Economie et société*, Paris, Plon, 1971, Tome 1, 650 p.

Max Weber, *Essais sur la théorie de la science*, Paris, Plon, 1992, 478 p.

Oliver E. Williamson, *Les institutions de l'économie*, Paris, InterEditions, 1994, 404 p.

Articles et communications

Michael M. Atkinson et William D. Coleman, « Strong state and weak state : sectoral policy networks in advanced capitalist economies », *British Journal of Political Science*, n°19, pp. 47-67.

Elisabeth Auclair et François Aballea, « Enjeux universitaires et stratégies municipales », *Recherche sociale*, n°119, juillet-septembre 1991, pp. 3-86.

Jérôme Aust, « Les universitaires et la réforme institutionnelle : la difficile application de la loi Faure à Lyon », communication à la journée scientifique du RESUP, « Enseignement supérieur et université », Université de Bourgogne, 19 septembre 2003.

Jérôme Aust, « Idées, intérêts et institutions dans l'appréhension des politiques d'implantation universitaire », communication aux journées « Quelle sociologie de l'acteur dans l'analyse de l'action publique ? », ENTPE, 14 mai 2004.

Jérôme Aust, « L'implication des collectivités territoriales dans les politiques d'implantation universitaire : un changement marginal ? », communication aux journées scientifiques du RESUP, « Les figures territoriales de l'université », 4 juin 2004.

Franck Bachelet et François Rangeon, « La politique de la ville ou les difficultés de l'interministérialité locale », *Politiques et management public*, vol. 14, n°3, septembre 1996, pp. 1-19.

Fabrice Bardet et Bernard Jouve, « Entreprise politique et territoire à Lyon », *Sociologie du travail*, vol. 41, janvier-mars 1999, pp. 41-61.

-
- François Baraize, « La notion de secteur est elle encore centrale ? La négociation du sens dans l'enseignement supérieur », *Pôle sud*, n°4, mai 1996, pp. 107-122.
- Taoufik Ben Mabrouk, « L'ambition métropolitaine lyonnaise », *Les annales de la recherche urbaine*, n°80-81, décembre 1998, pp. 129-135.
- Henri Bergeron, Yves Surel et Jérôme Valluy, « L'Advocacy Coalition Framework. Une contribution au renouvellement des études de politiques publiques ? », *Politix*, n°41, pp. 195-223.
- Renaud Berrivin et Christine Musselin, « Les politiques de contractualisation entre centralisation et décentralisation : le cas de l'équipement et de l'enseignement supérieur », *Sociologie du travail*, vol. 38, n°4, 1996, pp. 575-596.
- Pierre Birnbaum, « Le pouvoir local : de la décision au système », *Revue française de sociologie*, vol. 16, n°3, juillet-septembre 1973, pp. 336-351.
- Pierre Birnbaum, « Le petit chaperon rouge et le pouvoir local », *Revue française de sociologie*, vol. 15, n°2, avril-juin 1974, pp. 257-262.
- Guy du Boisberranger, « A propos de la sociologie du pouvoir local : questions aux intellectuels progressistes », *Revue française de sociologie*, vol. 15, n°2, avril-juin 1974, pp. 243-246.
- Jean-Luc Boeuf, « L'aménagement du territoire : bilan et renouveau », *Problèmes politiques et sociaux*, n°750, juin 1996, 79 p.
- Marc Bonneville, « L'internationalisation des villes », *Problèmes économiques*, n°2, avril 1995, pp. 6-15.
- Olivier Borraz, « Politique, société et administration : les adjoints au maire à Besançon », *Sociologie du travail*, vol. 37, 1995, pp. 221-248.
- Olivier Borraz, « Représentativité, sociabilité et pouvoir dans quatre municipalités suisses et françaises », *Revue française de science politique*, vol. 46, n°4, août 1996, pp. 624-649.
- Olivier Borraz, « Le gouvernement municipal en France. Un modèle d'intégration en recomposition », *Pôle Sud*, n°13, novembre 2000, pp. 11-26.
- Pierre Bourdieu, « Droit et passe-droit, le champ des pouvoirs territoriaux et la mise en œuvre des règlements », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°81/82, mars 1990, pp. 86-96.
- Alain Bourdin, « Université et ville : les termes d'une question », *Espaces et sociétés*, n°80-81, 1995, p. 7-18.
- Jacques Caillosse, « Le savoir juridique à l'épreuve de la décentralisation ? Juristes et sociologues face à la décentralisation », *Annuaire des collectivités locales*, Litec, 1988, pp. 5-31.
- Jacques Caillosse, « Le manager entre dénégation et dramatisation du droit », *Politiques et management public*, vol. 11, n°4, 1993, pp. 86-109.
- Michel Callon, « Eléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquillages Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », *L'année sociologique*, vol. 36, 1986, pp. 169-208.
- Michèle Cascales, « Les contrats de plan Etat-région 1994-1998 », *Revue française de*

- finance publique*, n°52, 1995, pp. 139-156.
- Michèle Cascales, « Contrat de plan troisième génération... un cadre rénové ? », *Revue française de décentralisation*, n°3, janvier 1996, pp. 25-30.
- Michèle Cascales, « Contrat de plan troisième génération... un cadre rénové ? », *Revue française de décentralisation*, n°4, mars 1996, pp. 143-150.
- Michèle Cascales, « Le contrat de plan Etat-région est-il un outil de programmation pluriannuel ? », *Revue politique et parlementaire*, n°995, juillet-août 1998, pp. 93-102.
- Manuel Castells, « Remarques sur l'article de Pierre Birnbaum », *Revue française de sociologie*, vol. 15, n°2, avril-juin 1974, pp. 237-242.
- Jacques Chevallier, « Régulation et polycentrisme dans l'administration française », *Revue administrative*, n°301, janvier-février 1998, pp. 43-52.
- Terry N. Clark, « Le patron et son cercle : clef de l'université française », *Revue française de sociologie*, vol. 12, janvier-mars 1971, pp. 19-39.
- Pierre Contet, « Les préfets face aux juges : l'émergence d'une nouvelle régulation du pouvoir local », *Revue française d'administration publique*, n°96, octobre-décembre 2000, pp. 577-587.
- Michel Crozier, « Pour une analyse sociologique de la planification française », *Revue française de sociologie*, vol. 6, n°2, avril-juin 1965, pp. 147-163.
- Michel Crozier et Jean-Claude Thoenig, « La régulation des systèmes organisés complexes. Le cas du système politico-administratif local en France », *Revue française de sociologie*, n°1, janvier 1975, pp. 3-32.
- Cynthia-Hewitt de Alcantara, « Du bon usage du concept de gouvernance », *Revue internationale des sciences sociales*, n° 155, mars 1998, pp. 109-118.
- Stéphane Dion, « Erhard Friedberg et l'analyse stratégique », *Revue française de science politique*, vol.43, n°6, 1993, pp. 994-1008.
- Bruno Dumons et Gilles Pollet, « Espaces politiques et gouvernements municipaux dans la France de la III^{ème} République. Eclairages sur la sociogenèse de l'Etat contemporain », *Politix*, vol. 14, n°53, 2001, pp. 15-32.
- François Dupuy et Jean-Claude Thoenig, « La loi du 2 mars 1982 sur la décentralisation. De l'analyse des textes à l'observation des premiers pas », *Revue française de science politique*, vol. 33, n°6, décembre 1983, pp. 962-986.
- Patrice Duran, « Piloter l'action publique, avec ou sans le droit ? », *Politiques et management public*, vol. 11, n°4, décembre 1993, pp. 1-46.
- Patrice Duran et Jean-Claude Thoenig, « L'Etat et la gestion publique territoriale », *Revue française de science politique*, vol.46, n°4, août 1996, pp. 580-622.
- Esprit*, « Faire l'Université. Dossier pour la réforme de l'enseignement supérieur », n°328, mai-juin 1964, pp. 705-1175.
- Véronique Fabre-Alibert, « Le fond de compensation pour la taxe à valeur ajoutée », *Administration*, n°171, avril-juin 1996, pp. 70-73.
- Alain Faure, « Les élus locaux à l'épreuve de la décentralisation. De nouveaux chantiers pour la médiation politique locale », *Revue française de science politique*, vol. 44, n°3, juin 1994, pp. 462-479.

- Roberto M. Fernandez, Roger V. Gould, « A dilemma of state power : brockering and influence in the national health policy domain », *American journal of sociology*, 99, pp. 1455-1491.
- Joseph Fontaine, « Public Policy Analysis in France : Transformations and Theories », *Journal of European Public Policy*, vol. 3, n°3, 1996, pp. 481-498.
- Eve Fouilleux, « Entre production et institutionnalisation des idées : la réforme de la politique agricole commune », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°2, avril 2000, pp. 277-305.
- Erhard Friedberg et Christine Musselin, « Avant-propos », *Sociologie du travail*, vol. 31, n°4, 1989, pp. 421-427.
- Jean-Pierre Gaudin, « Politiques urbaines et négociations territoriales : quelle légitimité pour les réseaux de politiques publiques ? », *Revue française de science politique*, vol. 45, n°1, février 1995, pp. 31-55
- Jean-Pierre Gaudin, « Négociateur d'abord ? », *Pôle sud*, n°4, mai 1996, pp. 19-32.
- Jean-Pierre Gaudin, « La gouvernance moderne hier et aujourd'hui : quelques éclairages à partir des politiques publiques françaises », *Revue internationale des sciences sociales*, n°155, mars 1998, pp. 51-60.
- Bertrand Girod de l'Ain, « La corporation universitaire et l'Etat : le monopole et le territoire », *Sociologie du travail*, n°4, 1989, pp. 477-491.
- Francis Godard, « Recherche sur la ville : clercs ou experts ? », *Sociologie du travail*, vol. 37, n°2, juin 1995, pp. 317-326.
- Jordan Grant, « Sub-Governments, Policy Communities and Networks. Refiling the Old Bottles ? », *Journal of Theoretical Politics*, vol.2, n°3, pp. 319-338.
- Catherine Grémion et Pierre Muller, « De nouvelles élites locales ? », *Esprit*, n°164, septembre 1990, pp. 38-47.
- Pierre Grémion, « Résistance au changement dans l'administration territoriale : le cas des institutions régionales », *Sociologie du travail*, vol. 8, n°3, 1966, pp. 276-295.
- Pierre Grémion et Jean-Pierre Worms, « Débat », *Sociologie du travail*, vol. 11, n°3, juillet-septembre 1969, pp. 273-276.
- Pierre Grémion, « Introduction à une étude du système politico-administratif local », *Sociologie du travail*, vol. 12, n°1, janvier-mars 1970, pp. 51-73.
- Pierre Grémion, « La théorie de l'apprentissage institutionnel et la régionalisation du cinquième plan », *Revue française de science politique*, vol. 23, n°2, avril 1973, pp. 305-320.
- Michel Grossetti, « Villes et institutions scientifiques : genèse des pôles scientifiques français », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62-63, juin 1994, pp. 6-15.
- Michel Grossetti, « Enseignement supérieur et technopoles. Le cas de l'informatique à Toulouse », *Revue française de sociologie*, vol. 31, n°3, juillet-septembre 1990, pp. 463-482.
- Peter A. Hall, « Policy Paradigms, Social Learning, and the State. The Case of Economic Policymaking in Britain », *Comparative Politics*, vol. 25, n°3, avril 1993, pp. 275-296.

- Peter A. Hall et Rosemary C. Taylor, « La science politique et les trois néo-institutionnalismes », *Revue française de science politique*, vol. 47, n°3-4, juin-août 1997, pp. 469-495.
- Vincent Hoffmann-Martinot et Jean-Yves Nevers, « Les maires urbains face à la crise », *Les annales de la recherche urbaine*, n°28, octobre 1985, pp. 121-132.
- Josée Jeanneret, « Territorialisation des savoirs, savoirs territorialisés ? », *Politiques et management public*, vol. 12, n°2, juin 1994, pp. 53-74.
- Bob Jessop, « L'essor de la gouvernance et ses risques d'échec : le cas du développement économique », *Revue internationale des sciences sociales*, n° 155, mars 1998, pp. 31-49.
- Bruno Jobert et Michèle Sellier, « Les grandes villes : autonomie locale et innovation politique », *Revue française de science politique*, vol. 27, n°2, avril 1977, pp. 205-227.
- Bruno Jobert, « Représentations sociales, controverses et débats dans la conduite des politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol. 42, n°2, avril 1992, pp. 219-234.
- Grant Jordan, « Sub-governments, Policy Communities and Networks. Refilling the Old Bottles ? », *Journal of Theoretical Politics*, vol. 2, n°3, 1990, pp. 319-338.
- Grant Jordan, « Policy Community Realism versus 'New' Institutional Ambiguity », *Political Studies*, vol. 38, n°3, septembre 1990, pp. 470-484.
- Bernard Jouve et Christian Lefèvre, « Dynamique institutionnelle et culture politique territoriale : la Cité Métropolitaine de Bologne », *Revue française de sociologie*, vol. 37, n°3, juillet-septembre 1996, pp. 369-396.
- Bernard Jouve et Christian Lefèvre, « De la gouvernance urbaine au gouvernement des villes ? Permanence ou recomposition des cadres de l'action publique en Europe », *Revue française de science politique*, vol. 49, n°6, décembre 1999, pp. 835-853.
- Bernard Jouve, « Chambre de commerce et d'industrie et développement local. Le cas de Lyon. », *Sociologie du travail*, vol.44, n°4, octobre-décembre 2002, pp. 521-540.
- Pierre Lascoumes, « Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques », *L'année sociologique*, vol.40, 1990, pp. 43-71.
- Pierre Lascoumes, « Négocier le droit. Formes et conditions d'une activité gouvernementale conventionnelle », *Politiques et management public*, vol.11, n°4, décembre 1993, pp.47-83.
- Pierre Lascoumes, « Les arbitrages publics des intérêts légitimes en matière d'environnement. L'exemple des lois Montagne et Littoral », *Revue française de science politique*, vol. 45, n°3, juin 1995, pp. 396-419.
- Pierre Lascoumes et Jérôme Valluy, « Les activités publiques conventionnelles (APC) : un nouvel instrument de politique publique. L'exemple de la protection de l'environnement industriel », *Sociologie du travail*, vol. 38, n°4, novembre 1996, pp. 551-573.
- Emmanuel Lazega, « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », *Revue française de sociologie*, vol.35, n°2, avril-juin 1994, pp. 293-320.
- Emmanuel Lazega, « Présentation », *Revue française de sociologie*, vol. 36, n°4,

- octobre-décembre 1995, pp. 593-599.
- Emmanuel Lazega et Marie-Odile Lebeaux, « Capital social et contrainte latérale », *Revue française de sociologie*, vol. 36, n°4, octobre-décembre 1995, pp. 759-777.
- Jean Leca et Bruno Jobert, « Le dépérissement de l'Etat. A propos de *l'Acteur et le système* de Michel Crozier et Erhard Friedberg », *Revue française de science politique*, vol. 30, n°6, 1980, pp. 1125-1167.
- Daniel Le Couedic, « L'université et ses Bretagnes. Rivalités entre Nantes, Rennes, Brest et Lorient », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62-63, juin 1994, pp. 16-29.
- Patrick Le Galès, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, vol. 45, n°1, 1995, pp. 57-91.
- Vincent Lemieux, « La structuration du pouvoir dans les organisations universitaires », *Politiques et management public*, vol. 12, n°2, juin 1994, pp. 135-149.
- Marc Leroy, « Légitimité de référence et régulation financière de l'action publique conventionnelle. Le cas du contrat de plan Etat-région », *Revue française d'administration publique*, n°85, janvier-mars 1998, pp. 105-118.
- Marc Leroy, « La négociation de l'action publique conventionnelle dans le contrat de plan Etat-région », *Revue française de science politique*, vol. n°49, n°4-5, août-octobre 1999, pp. 573-600.
- Charles E. Lindblom, « The Science of Muddling Through », *Public Administration Review*, vol. 19, n°2, spring 1959, pp. 79-88.
- Charles E. Lindblom, « Still muddling, not yet trough », *Public Administration Review*, vol.39, n°6, novembre-décembre 1979, pp. 517-526.
- Jean Lojkine, « Pour une analyse marxiste du changement social. Débat », *Sociologie du travail*, vol. 11, n°3, juillet-septembre 1969, pp. 259-273.
- Jean Lojkine, « Le marxisme et les recherches urbaines », *Economie et humanisme*, n°252, mars-avril 1980, pp. 24-32.
- Jean Lojkine, « Politique urbaine et pouvoir local », *Revue française de sociologie*, vol. 21, n°4, octobre-décembre 1980, pp. 633-651.
- Dominique Lorrain, « Textes et contextes », *Les annales de la recherche urbaine*, n°28, octobre 1985, pp. 13-21.
- Dominique Lorrain, « La montée en puissance des villes », *Economie et Humanisme*, n°305, janvier 1989, pp. 6-21.
- Dominique Lorrain, « De l'administration républicaine au gouvernement urbain », *Sociologie du travail*, vol. 33, n°4, 1991, pp. 461-484.
- Dominique Lorrain, « Après la décentralisation. L'action publique flexible. », *Sociologie du travail*, vol. 35, n°3, 1993, pp. 285-309.
- Dominique Lorrain, « La grande entreprise urbaine et l'action publique », *Sociologie du travail*, vol. 37, n°2, juin 1995, pp. 199-220.
- Dominique Lorrain et Edmond Preteceille, « Les grandes villes face à l'évolution des politiques publiques », *Annuaire des collectivités locales*, Paris, LITEC, 1990, pp. 5-22.

- Dominique Lorrain, « Gouverner, administrer, réguler », *Les annales de la recherche urbaine*, n° 80-81, décembre 1998, pp. 129-136.
- Michel Lusseau et Serge Thibault, « L'émergence de l'université sur la scène locale. L'exemple de Tours », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62-63, juin 1994, pp. 127-137.
- Albert Mabileau, « Les génies invisibles du local. Dynamiques et faux-semblants de la décentralisation », *Revue française de science politique*, vol. 47, n°3-4, juin-août 1997, pp. 340-375.
- Marie-Jacqueline Marchand, Cécile Kissin et Pierre Grivot, « Une approche opérationnelle des cofinancements. L'exemple de la mise en œuvre du plan Université 2000 », *Annuaire des collectivités locales*, 1997, pp. 187-209.
- Marie-Jacqueline Marchand et Pierre Grivot, « La place des régions dans le financement du plan Université 2000 », *Politiques et management public*, vol. n°17, n°4, décembre 1999, pp. 40-57.
- Bernard Martin, « Evaluation de la modernisation des services du Grand Lyon de 1989 à 1991 », *Politiques et management public*, vol. 10, n°4, décembre 1992, pp. 141-162.
- Yves Mény, « La République des fiefs », *Pouvoirs*, 60, 1992, pp. 17-24.
- Yves Mény, « La politique de décentralisation : réforme de société ou réforme pour les élites ? », *Revue française d'administration publique*, n°26, avril-juin 1983, pp. 297-306.
- Pierre Merlin, « L'université de masse et la ville », *Espaces et sociétés*, n°80-81, janvier-février 1995, pp. 47-71.
- Pierre Muller, « Entre le local et l'Europe. La crise du modèle français de politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol.42, n°2, avril 1992, pp. 275-297.
- Pierre Muller, « Un schéma d'analyse des politiques sectorielles », *Revue française de science politique*, vol. 35, n°2, avril 1985, pp. 165-189.
- Pierre Muller et Yves Surel, « Crises de politiques et régulations cognitives : l'exemple des politiques du livre. », *Pôle Sud*, 1996, n°4, pp. 92-106.
- Pierre Muller, « L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°2, avril 2000, pp. 189-207.
- Christine Musselin, « Structures formelles et capacité d'intégration dans les universités françaises et allemandes », *Revue française de sociologie*, vol. 31, 1990, pp. 439-461.
- Christine Musselin, « L'Etat et la profession universitaire en France et en Allemagne », *Politiques et management public*, vol. 12, n°2, juin 1994, pp. 151-171.
- Christine Musselin, « Les marchés du travail universitaire comme économie de la qualité », *Revue française de sociologie*, vol. 37, n°2, avril-juin 1996, pp. 189-207.
- Christine Musselin, « Etat, Université : la fin du modèle centralisé ? », *Esprit*, n°234, juillet 1997, pp. 18-29.

- Lucien Nizard, « Administration et société : planification et régulations bureaucratiques », *Revue française de science politique*, vol. 23, n°2, avril 1973, pp. 199-229.
- Douglass C. North, « A transaction cost theory of politics », *Journal of Theoretical Politics*, vol. 2, n°4, 1990, pp. 355-367.
- Gilles Novarina et Bernard Pouyet, « Construire l'université et fabriquer la ville. Grenoble entre campus et essaimage », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62-63, juin 1994, pp. 112-126.
- Jean-Gustave Padioleau, « L'action publique urbaine moderniste », *Politiques et management public*, 9, 1991, pp. 133-146.
- Franz Pappi et Thomas Konig, « Les organisations centrales dans les réseaux du domaine politique : une comparaison Allemagne – Etats-Unis dans le champ de la politique du travail », *Revue française de sociologie*, vol. 36, n°4, octobre-décembre 1995, pp. 725-742.
- Paul Pierson, « When Effect becomes Cause. Policy Feedback and Political Change », *World Politics*, vol. 45, n°4, juillet 1993, pp. 595-628.
- Paul Pierson, « Increasing Returns, Path Dependence and the Study of Politics », *American Political Science Review*, vol. 94, n°2, 2000, pp. 251-267.
- Jean-Daniel Reynaud, « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome », *Revue française de sociologie*, vol. 29, n°1, janvier-mars 1988, pp. 5-18.
- Rod A.W. Rhodes, « Policy networks : a british perspective », *Journal of Theoretical Politics*, vol. 2, n°3, 1990, pp. 291-317.
- Evelyne Ritaine, « La modernité localisée ? Leçon italiennes sur le développement régional », *Revue française de science politique*, vol.39, n°2, avril 1989, pp. 154-176.
- Paul A. Sabatier et Edella Schlager, « Les approches cognitives des politiques publiques : perspectives américaines », *Revue française de science politique*, vol.50, n°2, avril 2000, pp. 209-234.
- Renaud Sainsaulieu, « Du système à l'acteur », *L'année sociologique*, vol. 31, 1981, pp. 447-458.
- Saskia Sassen, « L'Etat et la ville globale : notes pour penser l'inscription spatiale de la gouvernance », *Futur antérieur*, vol. 4, n°30/31/32, 1995, pp. 27-49.
- Gilles Savary, « La régulation consensuelle communautaire : facteur d'intégration/désintégration politique. L'exemple de la communauté urbaine de Bordeaux », *Politiques et management public*, vol. 16, n°1, mars 1998, pp. 107-138.
- Vivien A. Schmidt, « Débloquer la société par décret », *Pouvoirs locaux*, n°6, octobre 1990, pp. 113-118.
- Alain Sinou, « Le développement de l'Université Paris VIII : d'une logique étatique à un partenariat difficile avec les collectivités locales », *Espace et société*, n°80-81, janvier-février 1995, pp. 187-214.
- Andy Smith et Marc Smyrl, « A la recherche d'interlocuteurs... La Commission Européenne et le développement territorial », *Sciences de la société*, n°34, février 1995, pp. 41-58.

- Claude Sorbets, « Est-il légitime de parler d'un présidentialisme municipal ? », *Pouvoirs*, n°24, 1982, pp. 105-115.
- J. H. Stahl et Y. Madiot, « Les incertitudes de la force juridique des contrats de plan », *Revue française de droit administratif*, n°2, 1997, pp. 339-348.
- Gerry Stocker, « Urban Governance in Britain », *Sociologie du Travail*, vol. 37, n°2, juin 1995, pp. 301-315.
- Gerry Stocker, « Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance », *Revue internationale des sciences sociales*, n°155, mars 1998, pp. 19-30.
- Philippe Subra, « L'université contre la crise ? Le cas de Valenciennes », *Les annales de la recherche urbaine*, n°62/63, juin 1994, pp. 75-83.
- Yves Surel, « Quand la politique change les politiques. La loi Lang du 10 août 1981 et les politiques du livre », *Revue française de science politique*, vol. 47, n°2, avril 1997, pp. 147-172.
- Yves Surel, « Idées, intérêts et institutions dans l'analyse des politiques publiques », *Pouvoirs*, n°87, 1998, pp. 161-178.
- Yves Surel, « L'intégration européenne vue par l'approche cognitive des politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°2, avril 2000, pp. 235-254.
- Jean-Claude Thoenig, « La relation entre le centre et la périphérie. Une analyse systémique », *Bulletin de l'IAAP*, vol. 36, octobre-décembre 1975, pp. 77-123.
- Jean-Claude Thoenig, « La décentralisation, dix ans après », *Pouvoirs*, n°60, 1992, pp. 5-16.
- Jean-Claude Thoenig, « Le grand horloger et les effets de système : de la décentralisation en France », *Politiques et management public*, n°1, mars 1985, pp. 135-158.
- Jean-Claude Thoenig, « De l'incertitude en gestion territoriale », *Politiques et management public*, vol. 13, n°3, septembre 1995, pp. 1-27.
- Jean-Pierre Worms, « Le préfet et ses notables », *Sociologie du travail*, n°3, 1966, pp. 249-275.
- Jean-Pierre Worms, « La décentralisation. Une boîte à outils simples et robustes », *Les annales de la recherche urbaine*, n°28, octobre 1985, pp. 7-11.

Annexes

Part des étudiants dans la population de la Communauté urbaine de Lyon en 1968 et en 1990⁸³⁶

Effectifs étudiants dans l'agglomération lyonnaise en 1990

Répartition des effectifs étudiants entre les établissements d'enseignement supérieur lyonnais en 1990⁸³⁷

⁸³⁶

Source : SEPAL, *Lyon 2010, Schéma directeur de l'agglomération lyonnaise*, p. 96 et Atelier d'urbanisme de la région lyonnaise, *SDAU de l'agglomération lyonnaise « Lyon 2000 »*, 1969, p. 45

⁸³⁷

Source : SEPAL, *Schéma directeur de l'agglomération lyonnaise*, p. 96

Permanences et mutations dans la conduite de l'action publique.

Etablissements	Effectifs
Lyon I – Lyon II- Lyon III	57 800
Faculté catholique de Lyon	3 700
IUT	2 700
Ecole normale supérieure sciences	365
Ecole supérieure de commerce	717
Ecoles d'ingénieurs	7 354
Ecoles de commerce et de gestion	1237
Etablissements d'enseignement supérieur artistique	838

Répartition des effectifs entre disciplines ⁸³⁸

Disciplines	Effectifs
DUT industriels et tertiaires	2 700
Droit et sciences politiques	7 600
Sciences économiques gestion et commerce	3 700
Filières MASS AES	9 300
Sciences STAPS	20 000
Lettres et sciences humaines	7 100
Médecine	7 100
Odontologie	2 100
Pharmacie	2 100
Education physique et sportive	700

Evolution des effectifs étudiants dans l'agglomération lyonnaise dans les années 1960 ⁸³⁹

⁸³⁸ *Ibid.*

⁸³⁹

Source : Atelier d'urbanisme de la région lyonnaise, *SDAU de l'agglomération lyonnaise « Lyon 2000 »*, 1969, p. 45

Etablissements universitaires	1966-1967	1967-68	1968-69	Prévisions 1969-70
Faculté de droit et de sciences économiques Instituts Total	4 171 1 115 5 286	4 480 1 178 5 658	5 644 1 026 6 670	8 100 1 450 9 550
Médecine Pharmacie Instituts et écoles (dentaires compris)	4 051 1 126 420 _____ 5 597	4 991 1 235 511 _____ 6 737	7 429 1 405 659 _____ 9 003	8 000 1 600 1000 _____ 10 600
Faculté des sciences	7 909	8 148	6 695	8 200
Faculté des lettres et des sciences humaines	8319	8 622	9 562	11 000
Institut d'université IUT Grandes écoles	4 157 4157	798 467 4325 5590	807 1000 4500 6367	1200 1050 5000 7250
Total % augmentation annuelle	31 268	34 755 +11,5%	38 297 +10,2%	46 600 +21,7%

Schéma simplifiée du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire dans l'agglomération lyonnaise avant 1968

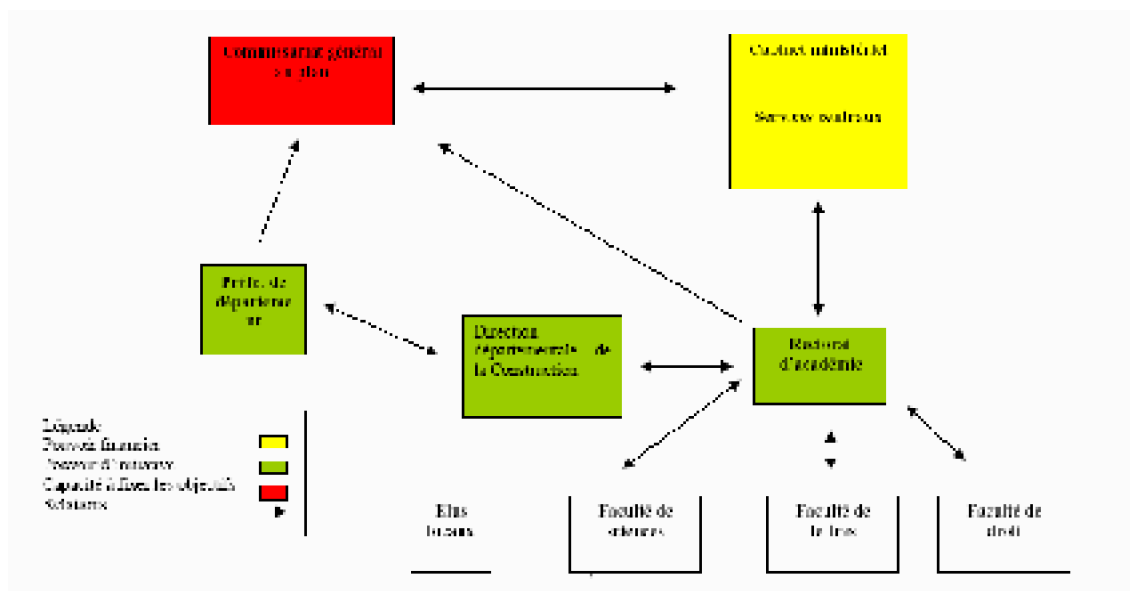


Schéma simplifié du réseau qui gère les politiques d'implantation universitaire après 1968

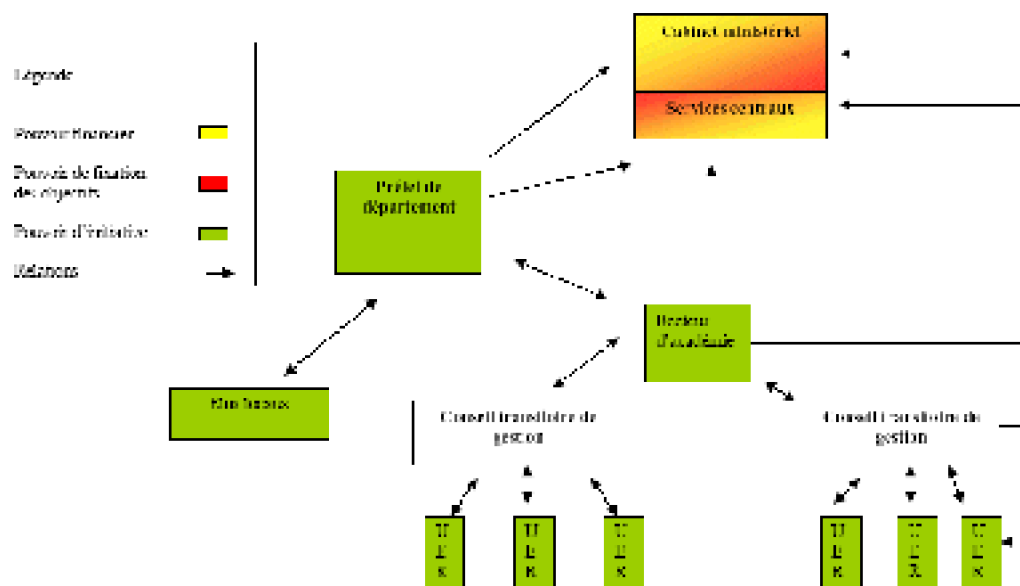
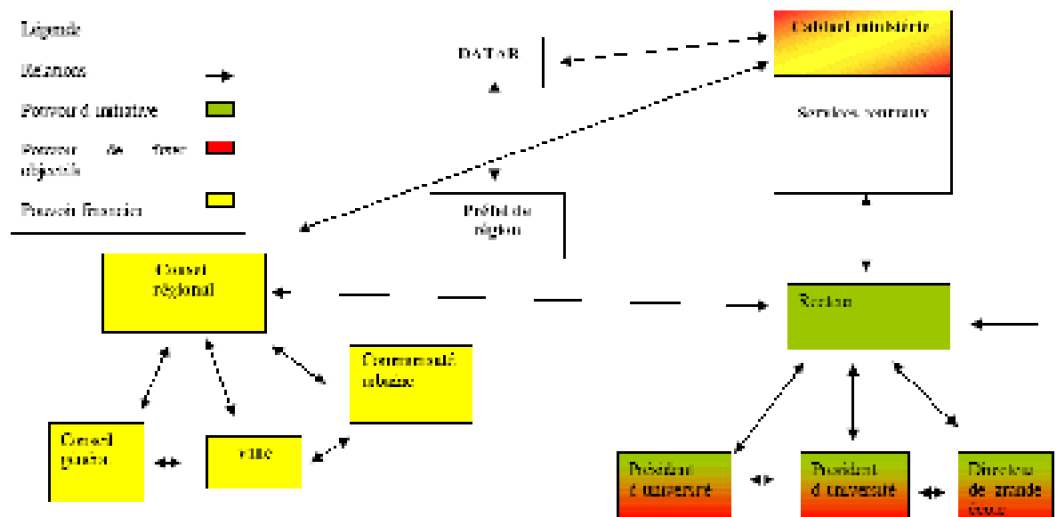
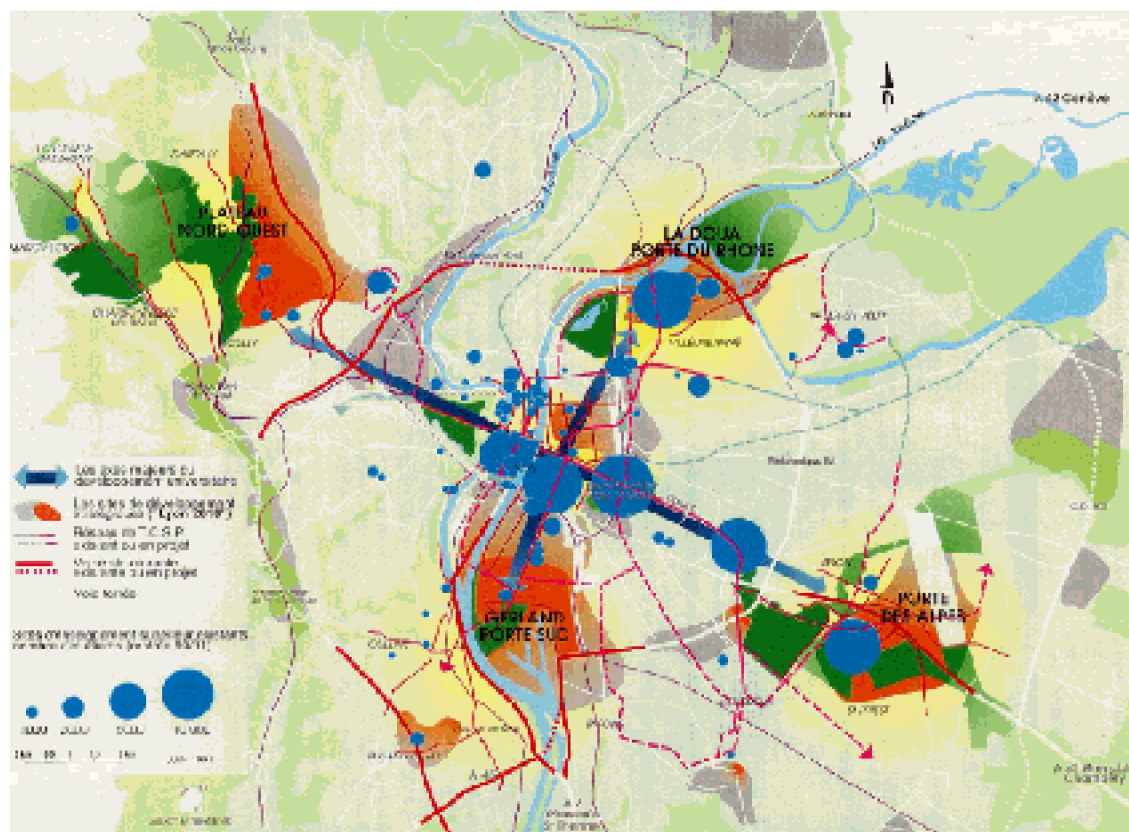


Schéma simplifié du réseau d'action publique qui gère les politiques d'implantation universitaire dans la période contemporaine



Carte des implantations universitaires dans l'agglomération lyonnaise



Carte des implantations universitaires dans l'agglomération lyonnaise

Organisation des services centraux du ministère de l'Éducation nationale en 1960⁸⁴⁰

840

Source : *Bottin administratif*, 1960, pp. 243-250.

**Direction de l'Equipelement scolaire
universitaire et sportif**

Service administratif

- bureau du budget, du plan et de la réglementation
- bureau des projets de construction
- bureau du matériel, des adjudications et des marchés
- bureau du financement

Service technique :

- 1^{ère} division
- 2^{ème} division
- 3^{ème} division (qui a la charge de Lyon)
- 4^{ème} division

Direction des affaires générales
Direction de l'Enseignement supérieur
Direction de l'Enseignement du 1 ^{er} degré
Direction de l'Enseignement du 2 nd degré
Direction de l'enseignement technique
Haut Commissariat à la Jeunesse et au Sport
Direction du service de Santé scolaire et universitaire

Directions des services centraux du ministère de l'Education nationale gérant les constructions universitaires en 1969

**Direction des enseignements
supérieurs**

- Sous-direction des affaires communes
- Service des enseignements et personnels universitaires
- Organisation et gestion des universités et des facultés
- Service des enseignements et des formations techniques supérieures

Service du plan scolaire et universitaire

Direction de l'équipement, scolaire, universitaire et sportif.

- sous-direction générale et financière
- sous direction des constructions élémentaires
- sous-direction des constructions du second degré et spéciaux
- sous-direction des constructions de l'enseignement technique
- sous-direction des constructions de l'enseignement supérieur

Organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale au moment du lancement d'U2000⁸⁴¹

841

Bottin administratif, 1993, pp. pp.357-368.

**Direction des enseignements
supérieurs.**

Sous-direction des
enseignements et de la
pédagogie

Sous-direction de la vie
étudiante

Sous-direction de la formation
initiale des maîtres

**Direction de l'évaluation
et de la prospective**

**Direction de l'information
et de la communication**

**Direction de la programmation
et du développement**
Mission carte universitaire
Sous-direction des établissements
(politique contractuelle)
Sous-direction des bibliothèques
**Sous-direction des constructions et de
l'aménagement des campus**

**Direction des finances
générales et du contrôle de
gestion**

**Direction des lycées et des
collèges**

Direction des écoles
Direction des personnels d'enseignement supérieur
Direction de la recherche et des études doctorales
Direction des personnels enseignants des lycées et des collèges
Direction des personnels administratifs ouvriers et de service
Direction des affaires générales internationales et de la coopération
Direction des personnels d'inspection et de direction

Organisation du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche de 1993 à 1995

<p>Direction générale des enseignements supérieurs</p> <p>Sous-direction formation continue</p> <p>Sous-direction de la formation initiale des enseignants du premier et second degré</p> <p>Sous-direction de la vie de l'étudiant et de la formation professionnelle</p> <p>Sous-direction des constructions</p> <p>Sous-direction de la programmation et des contrats</p>	<p>Direction générale de la recherche et de la technologie</p> <p>Sous-direction de la recherche dans les établissements d'enseignement supérieur</p> <p>Sous-direction des organismes de recherche</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Direction de
l'innovation, de la
technologie et de
l'action régionale**

**Direction générale de
l'administration, des ressources
humaines et des affaires
financières**

Sous-direction de la
réglementation et du recrutement
des personnels de recherche et
d'enseignement supérieur

Sous-direction des personnels
enseignants

Sous-direction des personnels
ITA et des personnels de
bibliothèque

Sous-direction du budget de
l'enseignement sup. et de la
comptabilité

Sous-direction du budget civil de
recherche

Sous-direction des interventions
financières et de la comptabilité

2

Organisation des services centraux du ministère de l'Education nationale pendant U3M

Direction de l'enseignement
supérieur

**Sous-direction des projets des
établissements et de la
politique contractuelle**

Sous-direction de la vie
étudiante et des formations
post-baccalauréat

Sous-direction des
certifications et de la
professionnalisation

Sous direction des
bibliothèques et de la
documentation

Sous direction des moyens et
de l'enseignement supérieur

Direction de la
programmation et du
développement

Sous-direction de la
programmation

**Sous-direction des
constructions et du
développement régional**

Sous-direction des études
statistiques

Mission de l'évaluation

Mission
l'éducation/emploi/économie

Direction des personnels enseignants	Direction des personnels administratifs, techniques et d'encadrement	
Direction des affaires financières		
Direction des affaires scolaires		Direction de l'administration
Direction des affaires juridiques		

Bref historique de la vie politique lyonnaise et rhône-alpine

Dans la période de Lacroix Laval (1958-1973), la Ville de Lyon est dirigée par Louis PRADEL. Fils de petit commerçant lyonnais (son père tient un café dans le 3^{ème} arrondissement), Louis PRADEL succède à Edouard HERRIOT après le décès de celui qui est maire de Lyon depuis 1905. Elu par le Conseil municipal en 1957, il gagne largement et à la surprise générale, les élections de 1959 (sa liste obtient près de 38% des sièges au Conseil municipal) en conduisant ses propres listes apolitiques et s'appuyant sur l'électorat traditionnel du parti radical. De 1959 à 1965, il gouverne avec les élus de l'UNR, du CNI et de la SFIO dont les membres reçoivent tous des postes d'adjoints au maire. Seuls les communistes restent en dehors de la majorité municipale. Il entretient des relations de grande proximité avec des opposants déclarés du Général De GAULLE comme Jacques SOUSTELLE. Les élections de 1965 sont un triomphe pour les listes « apolitiques » P.R.A.D.E.L. (Pour la Réalisation Actives Des Espérances Lyonnaises) qui remportent 71% des suffrages exprimés. Alors qu'il est l'indéracinable maire de Lyon, Louis PRADEL ne se lance pas dans une carrière nationale. Il ne sera

ainsi jamais sénateur ou député. Il soutient par contre des élus qui lui sont proches et favorisent leur élection : Francisque COLLOMB et Léon CHAMBARETAUD sont ainsi élus aux sénatoriales de 1968. En 1968, Louis PRADEL est élu à la Communauté urbaine de Lyon après qu'un accord ait été passé avec le maire socialiste de Villeurbanne, M. GAGNAIRE. En 1971, cependant, l'unité de sa majorité se fissure : les socialistes font liste à part. De 1971 à 1976, il gouverne grâce au soutien de l'UDR, des Républicains Indépendants et des centristes. Il soutient Valéry GISCARD d'ESTAING en 1974. Louis PRADEL décède à un an du terme de son mandat en 1976⁸⁴². C'est l'un de ses proches Francisque COLLOMB qui lui succède. S'appuyant sur le centre et le RPR, Francisque COLLOMB gagne les élections de 1977 et celle de 1983. A partir de 1983, il a pour premier adjoint Michel Noir.

Les élections de 1989 voient l'écrasante victoire de Michel Noir sur Francisque COLLOMB. Les listes de Michel Noir arrivent en tête dans les 9 arrondissements lyonnais ce qui lui assure une très large majorité à la Ville de Lyon. A Lyon, c'est la première fois qu'un maire sortant est battu depuis l'élection d'Edouard HERRIOT en 1905. Michel Noir ouvre cependant son équipe municipale aux élus de l'UDF pour s'assurer de leur soutien dans l'élection à la présidence de la Communauté urbaine de Lyon. Il devient président de la Communauté urbaine de Lyon et gouverne avec l'UDF (qui obtient 6 postes de vice-président comme le RPR)⁸⁴³. Michel Noir quitte le RPR en décembre 1990 et fonde un nouveau parti « Nouvelle démocratie ».

Les élections de 1992 au Conseil général conforte la majorité départementale : Michel MERCIER dispose d'une solide majorité UDF/RPR (26 élus pour l'UDF et 11 élus pour le RPR). Les partis de gauche ne sont que très faiblement représentés au sein de l'assemblée départementale (le PS a 10 sièges et le PC 3 seulement). Le Conseil général est complété par un proche de Michel Noir qui parvient à se faire élire, Gaby CAILLET. Trois vice-présidences sont accordées au RPR, 10 à l'UDF⁸⁴⁴.

Les élections régionales de 1992 ne parviennent pas à dégager une majorité nette au sein du Conseil régional. 62 conseillers Union Pour la France (UPF qui regroupe le RPR, les élus UDF et les élus « Nouvelle démocratie) seulement sont élus, 29 Front national, 1 divers droite, 10 Verts, 11 Génération écologie, 7 divers gauches, 25 socialistes et 11 communistes complètent l'assemblée régionale. Charles MILLON n'est élu à la présidence qu'au troisième tour avec le soutien des Verts et de Génération Ecologie⁸⁴⁵. Il doit rallier les voix des Verts et de Génération Ecologie pour gouverner la région Rhône-Alpes.

Les municipales de 1995 sont marquées par la proximité du procès de Michel Noir⁸⁴⁶

⁸⁴² 105-131.

⁸⁴³ Daniel NAVROT, *Annuaire politique Rhône-Alpes*,

⁸⁴⁴ « Michel MERCIER veut reconstruire l'UDF à Lyon », *Lyon Figaro*, 3 avril 1992.

⁸⁴⁵ « Le front des triangulaires », *Lyon Figaro*, 24 mars 1992.

⁸⁴⁶ « Le procès », *L'Express*, 9-15 février 1995.

. Mis en cause dans l'affaire BOTTON, Michel Noir ne brigue pas un second mandat. Si on le retrouve sur les listes de l'un de ses adjoints Henry CHABERT qui mène des listes composées de noiristes, il n'est pas candidat à un poste exécutif⁸⁴⁷. Raymond BARRE conduit la liste d'union RPR/UDF alors que Gérard COLLOMB dirige la liste socialiste. C'est Raymond BARRE qui arrive en tête du scrutin au premier tour : les listes CHABERT et BARRE fusionnent. A la Ville de Lyon, l'UDF et le RPR comptent 26 élus, les proches de Michel Noir en ont encore 18 et les listes de Gérard COLLOMB 27⁸⁴⁸. La victoire de Jacky DARNE à Rillieux-la-Pape rééquilibre les forces au sein de la Communauté urbaine de Lyon. Raymond BARRE multiplie les postes d'adjoints pour parvenir à s'assurer une majorité (la Communauté urbaine compte 37 vice-présidents dont 8 RPR, 17 UDF, apparentés UDF ou divers droites, 1 noiriste, 8 socialistes, 1 divers gauches et deux sans étiquettes).

Les élections régionales de 1998 accouchent d'une assemblée très divisée : les deux listes QUEYRANNE et MILLON obtiennent toutes les deux 60 voix. L'assemblée est complétée par un indépendantiste savoyard et un élu CPNT. Le FN obtient trente-cinq sièges. Charles MILLON est élu président de la région Rhône-Alpes avec le soutien des conseillers frontistes. Il obtient 93 voix (seuls Marie-Thérèse GEFFROY, une ex-noiriste réintégrée au RPR, deux UDF, Thierry CORNILLET et Fabienne LEVY ne votent pas pour Charles MILLON dans les conseillers RPR/UDF qui ont été élus sur ses listes⁸⁴⁹). Rapidement 17 conseillers régionaux dont Anne-Marie COMPARINI se désolidarisent de la présidence MILLON⁸⁵⁰. Etienne TETE, conseiller régional Vert, intente un recours devant le Conseil d'Etat estimant que l'élection de Charles MILLON a été obtenue après qu'un débat ait eu lieu entre Charles MILLON et Bruno GOLLNISCH entre le deuxième et le troisième tour de scrutin. L'élection de Charles MILLON est annulée par le Conseil d'Etat. Un nouveau scrutin est organisé pour désigner un président: il voit l'élection d'Anne-Marie COMPARINI qui s'appuie sur les élus du Parti socialiste, des Verts et les 17 conseillers RPR/UDF hostiles à Charles MILLON pour gouverner la région Rhône-Alpes.

Les élections cantonales de 1995 et de 1998 n'affectent pas la majorité au sein de l'assemblée départementale qui reste ancrée à droite. En 2004, la majorité UDF/UMP dispose en effet de 31 sièges (20 pour l'UDF et 11 pour l'UMP) contre 20 pour le PS et 3 pour le Parti communiste.

Les municipales de mars 2001 voient s'affronter notamment les listes de Gérard COLLOMB, de Michel MERCIER et de Charles MILLON. Michel MERCIER n'arrivant pas en tête au soir du premier tour, il se retire n'acceptant pas la fusion avec les listes de Charles MILLON. C'est Jean-Michel DUBERNARD qui conduit des listes regroupant des partisans de Charles MILLON (en majorité) et des membres de l'UDF et du RPR. C'est

⁸⁴⁷ « La déclaration de Michel NOIR », *Lyon Figaro*, 27 avril 1995.

⁸⁴⁸ « Raymond BARRE s'impose », *Lyon Figaro*, 19 juin 1995.

⁸⁴⁹ « Le FN installe MILLON », *Lyon Figaro*, 21 mars 1998

⁸⁵⁰ Le monde du 17 avril 1998 « Rhône Alpes dix sept conseillers régionaux de droite opposés à Charles MILLON ont constitué deux groupes », *Le Monde*, 17 avril 1998.

finalement Gérard COLLOMB qui l'emporte. Le Conseil municipal est actuellement composé de 25 socialistes et apparentés, de 18 millionistes, de 13 UMP, de 6 communistes, 5 Verts, 3 radicaux et 3 élus de la Gauche Alternative Ecologique et Citoyenne.

Bref retour réflexif sur la conduite des entretiens et l'élaboration de la liste de personnes à rencontrer

L'adoption d'une approche réticulaire nous a conduit très tôt à privilégier les acteurs du réseau sur les témoins des négociations. Ce sont donc les personnes qui ont été repérées, après le dépouillement des archives et après la réalisation des premiers entretiens comme faisant partie du réseau d'action publique qui ont été rencontrées. Une méthode décisionnelle a donc présidé à la détermination de la liste des personnes à interviewer. L'inclusion d'acteurs qui n'étaient pas directement impliqués dans les négociations des politiques d'implantation universitaire, outre les problèmes d'exactitude des faits rapportés, aurait contribué à considérablement dilater la liste des personnes à interroger.

Pour autant, le choix de se centrer sur des acteurs du réseau peut induire des biais dans l'analyse qu'il convient de conserver à l'esprit. Il a pu conduire à une minimisation des conflits, des oppositions et des tensions qui traversent le réseau d'action. Les élus notamment sont, en général, peu enclins à évoquer les concurrences politiques et les crises qui peuvent traverser leurs relations. De manière assez singulière pourtant, les conflits et les tensions entre les exécutifs territoriaux ont été rapidement évoqués souvent à l'initiative des interviewés eux-mêmes. A ce titre, l'option de rencontrer les directeurs de cabinet et les directeurs généraux de service, proches des élus sans être soumis aux mêmes contraintes qu'eux, nous semble avoir été fructueuse. Ce sont souvent par ces proches du pouvoir exécutif que nous avons pu prendre conscience des conflits qui pouvaient opposer les acteurs du réseau (voir notamment les entretiens avec Jean Garagnon, Guy Barriolade, Pierre Jamet). L'entretien mené avec Michel Noir est d'ailleurs le plus riche que nous ayons réalisé avec un membre élu du réseau. La situation de l'interviewé n'y est certainement pas étrangère : retiré de la vie politique, Michel Noir est plus libre quant au ton adopté et aux informations données (voir notamment les informations sur l'illégalité de certaines interventions préfectorales). Les entretiens menés avec les acteurs appartenant à des instances centrales se sont montrés particulièrement riches également. D'eux-mêmes, les personnes interrogées ont évoqué les difficultés des relations entre la DATAR et Claude Allègre, voire entre Claude Allègre et Dominique Voynet (voir notamment les entretiens de Jean-Richard Cytermann, Ariane Azema et Francine Demichel).

Nous n'avons pu bénéficier d'une même pluralité de points de vue dans l'appréhension des relations entre les présidents d'université. Ils sont en effet, dans la période contemporaine, les seuls à avoir accès au réseau d'action publique. Le contenu

de ces entretiens n'a pu être recroisé qu'avec ceux qui ont été réalisés avec les recteurs d'académie (entretiens avec Maurice Niveau et avec Daniel Bancel) et le directeur de l' « Université de Lyon » (Guy Bertholon), là encore des professeurs d'université qui peuvent avoir intérêt à afficher l'unité universitaire lyonnaise. L'histoire des relations entre les universités lyonnaises a pu également renforcer la tendance des interviewés à minimiser les conflits et les oppositions entre eux. Après une longue période de déchirements, la volonté d'afficher une unité nouvelle de l'université lyonnaise a pu conduire les interviewés à mettre volontairement (ou non) l'accent sur les dynamiques de coopération qu'ils entretiennent entre eux, plutôt que sur les tensions qui peuvent les opposer. A ce titre, la réaction du directeur du Pôle universitaire lyonnais est remarquable : alors même qu'il est enclin à évoquer les tensions qui peuvent affecter les relations entre d'autres membres du réseau (par exemple entre Michel Noir et le préfet Paul Bernard), notre interlocuteur réagit relativement vivement, dès lors que nous évoquons les difficultés potentielles de la coopération entre les universités lyonnaises (entretien avec Guy Bertholon). Pour autant, nous n'avons pu repérer ni dans les archives ni dans les articles de presse dépouillés le signe d'une tension entre les présidents d'université sur ces dossiers. Certains entretiens réalisés avec les présidents d'université nous paraissent même être marqués par une certaine liberté de ton (entretien avec Michel Cusin notamment). Les sources, quelles qu'elles soient, comportent toutes cependant une part incompressible de biais qui affectent l'objectivité du regard posé sur le terrain d'étude. S'il reste impossible de les éviter complètement, il convient au moins de les garder à l'esprit.

Entretiens

Entretien avec Henry ALEXANDRE – Directeur de la division « logistique et bâtiment » - 4 juin 2002

L'entretien se déroule à Paris dans les locaux de la mission « Paris 2008 ». il dure 1 heure.

Est-ce que vous pouvez tout d'abord vous présenter ?

En ce qui vous intéresse, oui. Je m'appelle Henry Alexandre. Je suis fonctionnaire d'Etat. J'ai été de 1990 à 1997 détaché auprès du Grand Lyon. D'abord en qualité de directeur de la Logistique et des bâtiments puis en tant que secrétaire général adjoint où je me suis occupé de bien autre chose que des problèmes de bâtiments. Mais en 1990-91, à la communauté urbaine de Lyon, j'étais directeur de la DLB. J'ai en particulier participé à la mise en place de l'opération Manufacture qui était une grosse opération. Ce n'était pas la seule grosse, il y avait deux opérations importantes qui étaient le lycée international où la région Rhône Alpes était maître d'ouvrage mais où la communauté urbaine était conducteur d'opération, maître d'ouvrage délégué, et la transformation de la Manufacture en université. Je ne me suis occupé que du lancement, je n'étais plus à la

tête de la DLB au moment de la concrétisation. Je me suis contenté du montage, de la consultation et du lancement de l'opération Manufacture. Je suis parti au SYTRAL fin 1991.

Et avant la communauté urbaine ?

J'étais au ministère des Finances, chef des bureaux de la construction. Maître d'ouvrage aussi mais pour l'Etat.

Quand vous êtes arrivé au Grand Lyon, Michel Noir était déjà président...

Oui, il était président depuis un an ou deux. Je suis arrivé à la communauté à l'été 1990 et les élections devaient être de mars 1989. Donc, il y avait déjà une bonne année que l'équipe de Michel Noir était en place.

C'est Michel Noir qui lance le projet de la Manufacture des Tabacs...

Oui pour l'historique, je ne suis pas le mieux placé puisque je n'y étais pas. Cette idée d'acheter la Manufacture, puisque la SEITA vendait, pour la donner à l'université lyonnaise était un des points de la campagne électorale de Michel Noir. Moins central et moins spectaculaire que le périphérique Nord mais important tout de même. Dans la campagne, il avait été annoncé qu'il avait l'intention de faire ça. Dès le début de son mandat il a dit : « Nous allons, Communauté urbaine de Lyon, avec le département du Rhône, apporter la Manufacture à l'université lyonnaise qui en avait bien besoin. »

L'arrivée de Michel Noir à Lyon, c'est une rupture dans le paysage politique lyonnais ?

Je ne suis pas lyonnais. Mais il est certain qu'en 1989, il a battu l'équipe en place et quand on bat les sortants, c'est forcément une rupture. Il est évident aussi que le style du mandat 1989-95 a été le style, comment le dire gentiment, disons un style beaucoup plus actif que ce qui s'était passé auparavant.

L'opération a été mise en place. Elle a tout de suite vu le conseil général apporter son soutien. Cela a été facile de coopérer avec toutes ces institutions ?

Dans l'historique, on ne peut pas parler de la « Manu » sans parler de Jean Michel Dubernard puisque cela a été vraiment lui, le politique porteur de cette opération. Dans l'historique, je suis arrivé alors que la décision politique était prise. Au départ, c'est certain, il y a eu une décision politique qui a été prise. Il y a une volonté politique de Michel Noir, maire de Lyon, président de la communauté urbaine de dire : « Nous allons acquérir la Manu, la transformer et l'apporter à l'université lyonnaise ». Il a rapidement obtenu que le Conseil général se joigne à ce programme à parité avec la communauté urbaine de Lyon. Premier temps dans l'opération, la constitution de l'alliance des collectivités locales. L'idée politique au départ cela a été de dire que les collectivités territoriales (communauté juridiquement, politiquement c'est peut être un autre débat et le conseil général), les deux élus qui comptent dans le Rhône ont dit à l'Etat qu'elles allaient faire l'opération Manu. Deuxième temps, l'association de l'Etat. Cela a été beaucoup plus lent, beaucoup plus complexe puisqu'il ne s'agissait pas d'une décision politique comme pour les collectivités territoriales. Avec l'Etat, la décision politique est beaucoup plus complexe, ce n'est pas une décision locale et puis dans le montage juridique cela a été aussi complexe puisque cette opération s'est faite en application d'une disposition

législative qui était toute nouvelle, l'article 18 de la loi du 12 juillet 1990.

Ce que l'on remarque dans la réalisation de cette première tranche c'est l'absence de la région...

Oui tout le débat avec la région, là il me manque des infos, tout cela s'est passé avant mon arrivée. Quand je suis arrivé, il était acquis qu'il y aurait une tranche, une avec trois financeurs. A mon arrivée, il y avait encore des débats avec la région. C'est la région qui avait une programmation de ces investissements déjà bien avancée, la région qui est avant tout une collectivité investisseuse, beaucoup moins une collectivité de gestion. La région avait des programmes d'investissement beaucoup plus calés et donc beaucoup moins de liberté de réaction à très court terme comme pouvait l'avoir la communauté urbaine de Lyon ou le département. D'autre part, la région a eu peut-être plus de questionnement de légitimité sur cette opération notamment sur le programme car on est vraiment parti d'une décision politique qui consistait à dire : « l'université lyonnaise a besoin de m² ». Mais des m² pour quoi faire, c'était une toute autre question. Des locaux, oui, mais pour quoi faire, c'était un tout autre débat. A l'automne 1990, il y a eu encore de nombreuses discussions qui se passaient dans une très bonne ambiance avec la région pour savoir si oui ou non la région viendrait ou ne viendrait pas dès cette tranche de travaux. Et assez vite, il a été acquis que la région ne participerait pas à la réalisation de la première tranche mais, qu'en revanche, elle s'engageait à faire la deuxième ce qu'elle a fait. La deuxième tranche qui a consisté fondamentalement à faire une bibliothèque. En novembre-décembre 1990, le fait d'abord qu'il y aurait plusieurs tranches était acquis. Ce n'était pas totalement évident dans la tête des élus lyonnais qui avaient fixé une enveloppe sans toutefois savoir ce qu'on pourrait faire avec les sommes affectées, c'est le travail des techniciens. Le fait qu'il y aurait une première tranche sans la région, mais elle avait annoncé politiquement très clairement qu'elle participerait à la suite de l'opération, était également acquis. A l'automne 1990, cela a été mon rôle direct, à partir du moment où les trois universités lyonnaises avaient décidé que la Manu irait à Lyon III, on est passé à des discussions avec Lyon III. Qu'est ce qu'on fait à la Manu ? Décision immédiate de Lyon III : la Manu ira au moins au début aux premiers cycles. Gros effectifs et donc les grands amphis. Cela a été tout le travail fin 1990 début 1991 d'adapter les tranches de travaux à réaliser à l'enveloppe définie qui était de 120 millions de francs TTC, toujours faire bien attention à ces trois lettres qui réduisent considérablement l'ampleur des fonds disponibles. C'est une situation particulièrement courante en matière immobilière. Il ne s'agissait donc pas de faire un programme dans l'absolu tout simplement parce que le financement était insuffisant. La question était de savoir ce qu'on pouvait faire pour 120 millions de francs. L'université en voulait bien sûr le plus possible. Les élus ne comprenaient pas que le bâtiment existant qu'on ne puisse pas le transformer en université. Et d'autre part les techniciens ou plutôt les « technico-financiers » qui devaient dire : « Voilà ce qu'on peut raisonnablement espérer faire avec l'enveloppe dont on dispose ». Certainement pas toute la Manu et à l'automne 1990 cela n'était pas encore admis par le politique. J'ai le souvenir d'élus importants me disant sur un ton comme un élu peut dire à un fonctionnaire : « vous ne comprenez rien, c'est moi qui commande. Ne m'ennuyez pas avec vos normes. Il faut ouvrir la Manu dans les six mois ». Cela fait un peu partie de la règle du jeu de vous fixer des objectifs. Mon rôle, c'était de leur dire que

ce n'était pas possible.

Lors de cette opération, vous avez travaillé avec l'université Lyon III. C'est facile de travailler avec des universitaires ?

Relativement. Mon interlocuteur principal a été Gilles Guyot qui, à l'époque, n'était pas le président de Lyon III comme il l'est devenu par la suite. Il avait été désigné par le président de Lyon III pour être la personne qui suivait de très près ce dossier. Cela s'est bien passé avec l'université. J'ai fait un peu l'intermédiaire entre l'université et les différents partenaires. Car ce n'était évidemment pas le conseil général ou la communauté urbaine qui allait dire : « voilà les m² dont on a besoin et voilà ce qu'on compte en faire ». Il n'y avait que l'université pour le faire. Bien sûr l'université a tout fait pour en avoir le plus possible. Ce qui est tout à fait normal. Il y a eu un gros débat psychologique, non seulement les élus mais aussi beaucoup de services ne comprenaient pas les demandes de l'université en terme d'amphis. Il faut savoir que plus on faisait d'amphis, moins à l'œil, la tranche une était importante. Puisque les amphis on les crée, on ne pouvait pas transformer les étages existants en amphis. Donc plus on faisait d'amphis, moins in fine on livrait de m². Et donc moins l'opération était dans un terme d'affichage importante. Et donc, d'une manière qu'on peut très bien comprendre, les élus auraient bien aimé dire : « on fait les deux tiers de la Manu ou la moitié. » Au total, dans la tranche une, on a seulement transformé 40 % du bâtiment. Parce qu'il fallait faire des amphis et que les amphis, on les créait de zéro et que ce n'était pas de la réhabilitation mais du neuf en sous-œuvre. Et cela coûte très cher. Mais cela s'est bien passé avec l'université en ce sens qu'ils ont parfaitement admis qu'ils avaient en face d'eux des services techniques. Ils ont surtout admis, et je crois que c'était mon rôle de leur faire comprendre, qu'ils avaient un rôle central puisque c'était les utilisateurs, qu'en aucun cas ce ne serait eux les patrons du chantier. C'est un problème classique en bâtiment. Il faut absolument faire comprendre aux utilisateurs futurs qu'ils ne peuvent pas être les patrons de la maîtrise d'ouvrage. Sinon, c'est une catastrophe. Regardez ce qui a pu se passer en matière hospitalière. Quand les futurs utilisateurs, pour des raisons peut être parfaitement valables, ont autorité sur le chantier technique c'est presque toujours désastreux. Parce qu'ils changent d'idée, et cela coûte très cher. A l'époque, en plus, Lyon était en train de terminer une affaire qui avait coûté très cher, celle de l'Opéra. La facture finale représentait six fois le montant prévu au départ. Cela n'a pas été du tout le cas de l'opération Manu où on n'a pas dépassé d'un seul franc. L'université a parfaitement admis qu'elle était centrale, qu'on ne ferait rien sans eux et qu'en terme de passer des marchés, ils n'étaient pas les patrons. A partir du moment où cela est admis, cela se passe bien.

Avec les services du rectorat ?

Avec l'IRCT. On a eu assez peu de contact, finalement. Ils étaient bien sûr présents dans toutes les réunions et ils ont eu le rôle tout à fait central, sans cela on n'aurait pas pu démarrer, monter le dossier administratif de la subvention de l'Etat. Cela a été son rôle. On a signé une convention conformément à la loi et surtout à la circulaire puisque, selon une dérive bureaucratique très connue dans ce pays, on fait une circulaire qui a plus d'importance que la loi elle-même. Il fallait une convention avec l'Etat. La convention elle-même, il y avait un modèle type sorti par le ministère, la DESUP, il y a une sous-direction spécialisée là-dedans. On avait pas accepté telle qu'elle à Lyon, on a demandé des

évolutions rédactionnelles légères. On est ensuite tombé dans une dérive bureaucratique absolue. L'Etat apportant une subvention de 40 millions de francs sur un total de 120, on aurait pu dire que c'était simple. Il y a ce qu'on veut faire pour 120 millions de francs et l'Etat en paye un tiers. Beaucoup trop simple. On s'inscrivait juridiquement dans ce qui était une subvention d'investissement. Ce qui était intellectuellement idiot. On était en train de construire un bâtiment pour l'Etat, pour l'université mais l'enseignement supérieur est une compétence d'Etat. Le montage intellectuel était qu'on faisait une opération de construction universitaire dans laquelle l'Etat apportait un tiers du financement. Par rapport au décret de 1972 relatif aux subventions d'investissement, pas du tout. C'était une opération locale subventionnée par l'Etat avec toutes les caractéristiques du décret de 1972 c'est-à-dire que tout devait être signé avant le premier coup de pioche et que d'autre part il fallait identifier ce que paye la subvention de l'Etat. Troisième point, purement anecdotique, l'Etat ne disposait pas sur un exercice budgétaire de 40 millions en autorisation de programme. Et donc pour l'Etat, selon une construction à laquelle personne n'est dupe, il y a plusieurs tranches dans cette tranche 1 pour qu'il puisse étaler ses subventions sur plusieurs exercices. On a redécoupé dans les 40 en disant que la première tranche de subventions paiera un amphithéâtre et un bout de toit etc. C'était purement stupide et bureaucratique mais il fallait bien le faire sinon on n'aurait pas eu la participation de l'Etat. Et donc tout ce travail, peut-être stupide mais indispensable, qui devait être fait et bien fait, sans cela il n'y avait pas les différents visas des différents services de contrôle financier, tout ce travail a été fait par l'IRCT. Cela a été fait, tout le monde faisant semblant de croire aux imbécillités qu'on écrivait dans cette partie purement budgétaire. Il s'agissait d'obtenir le tiers Etat. Ce tiers était imposé par l'Etat à partir de la loi pour une raison fiscale de récupération de la TVA. Dans la circulaire suite à la loi, dans ces opérations de maîtrise d'ouvrage accordées aux collectivités locales se posait la question de la récupération de la TVA. Vous connaissez le mécanisme : les collectivités locales ne récupèrent pas la TVA au sens fiscal, elles bénéficient d'une compensation de la TVA. Mais avec une règle absolue, c'est qu'on ne leur compense la TVA que pour des opérations qui rentrent dans leur patrimoine. Par définition, les constructions universitaires ne rentrent pas dans leur patrimoine. Au départ, l'Etat a eu la tentation très claire au ministère de dire c'est la règle vous ne récupérerez pas de TVA. Il n'y aurait pas eu d'opération. L'Etat a dit dans la circulaire aux collectivités : « vous récupérez la TVA, si vous payez deux tiers de l'opération. Autrement non ». Vous comprenez comment c'est fait la répartition maintenant : 40-40-40. Cela s'est fait comme cela pour des raisons fiscales. Sauf que dans ce cas-là ce n'était pas mal puisqu'il y avait le conseil général, la COURLY et l'Etat. Chacun payait un tiers. Voilà l'histoire de la subvention.

C'est compliqué d'agir avec les services de l'Etat ?

Oui et non. Ce sont des mécanismes auxquels je suis quand même assez familier. On a pu avec le rectorat travailler tout à fait efficacement et c'est le rectorat qui a fait le gros du travail auprès du ministère. De ce côté là, pas grand chose à dire. Une fois qu'on s'était mis d'accord sur les termes de la convention, il a fallu la signer, cela s'est fait assez vite. C'est d'ailleurs le préfet qui a signé en tant que représentant de l'Etat, le président de l'Université qui d'ailleurs n'était pas dans le coup mais, protocolairement, il a signé. Cela

n'a pas pris un temps énorme, pour un oeil extérieur cela peut paraître beaucoup. Jean Michel Dubernard n'a pas souvenir de ce genre de chose d'abord parce que c'est moi qui m'occupais de ces choses là même si je le tenais au courant. Evidemment, il pouvait trouver ridicule de passer des mois. Mais on a du avoir l'arrêté de subventions au premier trimestre 1991. On peut trouver ridicule de mettre huit, neuf mois pour cela, pour arriver à cela. Mais c'est de l'argent public. Et puis c'était une nouveauté, la Manufacture des Tabacs, c'était la première opération en France appliquant ce fameux article 18 de la loi.

Pendant cette période de préparation, vous étiez en contact avec les autres institutions ?

Oui, avec le conseil général, il y avait un groupe de travail. D'abord, il y avait l'animation politique. Jean Michel Dubernard réunissait sans périodicité précise les interlocuteurs. Côté conseil général, il y avait Michel Thiers, un conseiller général. Côté Etat, l'interlocuteur de base était l'IRCT. Et puis l'université. Tout à fait distincte. Ce ne sont pas les mêmes interlocuteurs. Il y a eu quelques débats. On a quasiment annoncé qu'on allait rompre parce que cela traînait, que les choses s'éternisaient et qu'on ne récupérerait pas la TVA. Les journalistes venaient aux nouvelles et Jean Michel Dubernard disait quelquefois que si l'Etat n'en voulait pas, il valait mieux arrêter. IL y a eu un certain énervement parfois. Mais toutes grosses opération immobilières génèrent forcément des tensions. Donc peut être qu'il y a eu des moments d'énervement. Mais dans mon souvenir, le plus dur a été de convaincre les élus, Michel Noir et Jean-Michel Dubernard, qu'avec 120 millions de francs, on ne ferait pas la Manu du Nord au Sud. Ce n'était pas assez. Je me souviens qu'une fois il est venu le sous-directeur des affaires immobilières et des campus du ministère à l'intérieur de la DESUP. Le sous directeur qui fait le tour du bâtiment en quelques heures et il a dit : « très bien, c'est une opération à 300 millions de francs. » Dans le bâtiment, on fait des ratios au m² et effectivement c'est une opération à 300 millions de francs. Il a fallu convaincre certains élus pressés que les premiers étudiants ne seraient pas à la Manu à la rentrée 1991. Ce qui m'avait été demandé mais inutile de vous dire que ce n'était pas envisageable. Le dossier technique était géré par la DLB. Pour la programmation, on avait pris un cabinet, Algoé, pour nous aider. Puis dans le montage, on avait décidé de faire une opération conception-construction. Ce n'était pas absolument indispensable mais cela me semblait tout de même assez nécessaire. Les opérations conception-construction, les architectes détestent cela parce qu'ils estiment que cela les dépossède de leur pouvoir. Mais à la fois il fallait être dans le cadre légal de la loi MOP qui restreint pas mal cette possibilité. J'ai obtenu la décision assez facilement. On a eu des protestations officielles des syndicats des architectes du Rhône et de l'Ordre national qui ont écrit à Michel Noir en disant que cela n'était pas bien. NOIR a répondu en leur expliquant que c'était légal et que dans ce type d'opérations les élus se préoccupaient de l'argent du contribuable. Et puis, monter le concours. C'est du boulot de monter un concours comme cela. D'abord, un concours conception-construction est un concours où il faut déterminer ce qu'on demande ce n'est pas un concours classique d'architecture. Le concours, le jury a délibéré au vu d'un rapport technique. La DLB n'a jamais ici été toute seule : il y avait les services techniques du département, les services techniques du rectorat, les services de l'université. Je n'ai pas de souvenir de tensions dans ce groupe de travail. C'était relativement consensuel y

compris sur l'analyse des offres. Ce n'est pas un secret d'Etat, dans les projets rendus celui qui m'attirait le plus d'un point de vue personnel n'attirait pas du tout le jury. Mais c'était un projet parisien ce qui était peut-être un très très gros défaut. C'était le seul qui était vraiment différent. Tous les autres projets se ressemblaient un peu avec une même philosophie. Ce projet là supprimait une cour pour mettre des amphis en élévation. J'avais signalé au jury qu'il était intéressant. Mais le projet Constantin était un bon projet.

Vous m'avez parlé d'interventions des élus...

Il y a un élu qui s'en occupait, c'était Jean Michel Dubernard. Il s'y est beaucoup impliqué sans beaucoup s'intéresser. J'étais à Lyon depuis peu et mon premier rôle a été de dire à Michel NOIR qu'on ne ferait pas 80 000 m² pour 120 millions de francs. Il l'a très mal pris. J'ai failli reprendre le TGV pour Paris. Quarante huit heures après, il y a eu Jean Michel Dubernard qui a failli dépasser le niveau verbal de la violence. On est payé pour. Cela a commencé comme cela. Ils l'ont très très mal pris. Le jour où ils l'ont admis, on a fait un pas. Je leur ai dit : « soit vous admettez que je sais de quoi je parle, soit vous pensez que je ne sais pas de quoi je parle et dans ce cas là, je n'ai plus rien à faire là. » Jean Michel Dubernard était un petit peu étonné. Il voulait qu'on en fasse le plus possible dans le cadre de l'enveloppe allouée. Il ne m'a pas du tout ennuyé pour faire le travail purement technique, pour rédiger le cahier des charges, pour faire le CCAP... Il ne savait même pas qu'il existe un CCAP, ce n'est pas son boulot du tout. Au niveau élu, très très peu. Il y a eu un moment où ils se sont posés une grande question sur le problème des parkings. L'université, on peut la comprendre, voulait des places de parkings pas pour les étudiants dans un premier temps mais pour les personnels. Beaucoup d'élus, dans leur tête, c'était acquis, et en particulier pour les élus d'arrondissement. Cette question du parking a été la plus difficile. Cela s'est terminé par un montage particulièrement compliqué. L'université a apporté sur ses fonds propres de l'argent sur des questions de câblage et sur l'aspect parking. On a pu faire un parking souterrain parce qu'on a vendu des boutiques qui avaient été faites par le groupement Constantin dans le bâtiment. Ils pensaient qu'ils pourraient ensuite les exploiter. Tout de suite après le concours, je leur ai expliqué que cela ne se passait pas comme cela. Très bien, le projet architectural créait des m² qui donnaient sur la rue mais qui appartenaient au propriétaire du bâtiment qui était le Grand Lyon. On a revendu au groupement ces boutiques et cet argent a permis de faire cette opération parking. La première boutique qui est entrée c'est le Mc Do. Dieu sait que cela a toussé. Et je le comprends très bien. Bon. On a eu des tas d'arguments culturels, le débat est compliqué. L'université m'a beaucoup appuyé. Tout seul, je ne sais pas si j'y serai arrivé. L'université disait : « il faut savoir si on veut une université dans la ville ou une université en campus. Quand on est dans la ville, on est dans la ville. » D'autre part, c'était cela ou ne pas faire de parkings. Il y a eu un certain nombre d'élus qui ont envoyé des petits mots à Jean Michel Dubernard en disant : « il faut 400 places de parkings » Classique. Sans même se préoccuper de l'argent que cela demandait. Cela a été ces questions des parkings et du débat sur le Mc Do qui ont été difficiles. Je ne savais pas quand j'ai vendu au groupement constructeur quels acheteurs allaient se manifester pour l'achat de ces boutiques. Mais enfin, en toute bonne foi, on pouvait deviner que Mc Do se manifesterait. Et puis ensuite, il y a eu les débats dans la presse.

La tranche 1 a été suivie d'une tranche 1 bis....

Oui, qu'on a appelé 1bis pour des raisons psychologiques. C'était la part régionale avec fondamentalement la bibliothèque.

La COURLY en a assuré la conduite technique...

La région avait dit à la communauté : « vous conduirez ». La communauté était le délégué de la région pour toutes les affaires lycée. Mais moi je n'étais plus directeur de la DLB à l'époque. C'était Claude Vincent, le directeur. La communauté a dit très fermement que pour l'enveloppe fixée par la région qui était de 67 millions de francs, on ne ferait pas le programme et surtout pas en un an. On a dit à la région : « nous, on ne sait pas faire ». Et le rectorat a dit : « nous, on sait très bien faire dans le délai et dans ces prix là ». Cela s'est mal passé. La communauté a dit que sur un plan technique elle ne savait pas faire dans le délai et dans l'enveloppe. On ne va pas accepter la responsabilité d'un délai et d'une enveloppe comme cela. La région était ennuyée parce que le rectorat lui disait qu'il n'y avait aucun problème. Le directeur général des services leur a répondu qu'il n'y avait aucun problème et qu'il fallait confier la conduite d'opération au rectorat. La communauté ne revendique pas spécialement la conduite de ce projet. Cela aurait très bien pu se passer mais le président de l'époque de Lyon III a fait des déclarations dans la presse comme il aimait en faire. Il a dit que la communauté a racquetté l'université. Michel Noir a fait une lettre extrêmement dure à la fois à la région et à l'Etat en disant que le Grand Lyon ne voulait plus rien avoir à faire avec ce monsieur [Monsieur Roland – Président de l'Université Lyon III] et cette opération. On a dit aux autres partenaires, le préfet et la région, : « vous avez quelqu'un qui sait faire, vous avez un volontaire, prenez-le ». Evidemment, le rectorat a pris un an de plus.

Cela n'est pas difficile pour les services du rectorat de voir des maîtrises d'ouvrage assumées par les services techniques des collectivités ?

Les services techniques aiment bien récupérer de belles opérations comme celles là, elles sont très intéressantes, enrichissantes intellectuellement. Moi, je n'ai pas vu de revendication des services du rectorat d'être les conducteurs d'opérations. Je n'en ai pas eu écho. Il ont revendiqué la tranche 1bis ou pas d'ailleurs et ils l'ont faite. Moi, je n'ai pas eu d'écho de conflits là dessus. Je me souviens par contre avoir vu peu de temps après mon arrivée la DDE qui a un service construction publique qui était venu aux nouvelles en disant : « est ce que par hasard, vous auriez besoin d'un conducteur d'opération ? ». On a dit : « non merci ». Mais aucun souvenir de tensions sur ce thème. La tranche 1 bis, je l'ai vu terminée mais après je n'étais plus là.

Vous m'aviez tout à l'heure parlé de l'absence de contrôle des collectivités locales sur l'utilisation des m² construits. Cela ne posait pas de problèmes aux collectivités de faire des locaux sans avoir aucun poids sur la définition des programmes pédagogiques, je pense à la région notamment ?

La région qui était dans les discussions, beaucoup d'élus étaient très choqués que dans la tranche 1, il y ait autant d'amphis. Ils se demandaient ce qu'ils allaient en faire. Je me souviens de Gilles Guyot leur disant ; « vous devriez voir ce qu'est une rentrée de première année dans les cycles juridiques avec des effectifs. » Alors, après, cela tournait au débat du style : « l'université ne forme plus les étudiants, elle les accueille ». Enfin des choses qui pour un directeur des bâtiments quoiqu'il en pense enfin bon... C'est vrai que

l'université a en première année des effectifs invraisemblables à accueillir. Alors que dès qu'on passe à des projets de deuxième cycle, l'université arrive avec des projets de salles de 40 places et on se demande où les autres sont passés. Enfin, bref. Personnellement, je pense que Lyon III a parfaitement bien analysé le besoin de ses locaux.

Il me semble que les services techniques de la COURLY à la fin des années 1980 se réorganisent complètement...

Oui, alors là on sort de l'histoire de la Manu. Michel Noir a d'abord recruté un nouveau secrétaire général, Pierre DUCRET, qui a organisé une refonte générale non seulement de l'organigramme mais aussi de la manière de travailler de la communauté. C'est d'ailleurs là qu'on a créé la DLB et qu'on m'a recruté. La DLB, c'est la fusion de quatre ou cinq services autonomes. Je suis arrivé il y avait un service de construction neuve, un service d'entretien qui étaient totalement autonomes. Il y avait des cellules qui s'occupaient d'affaires scolaires, il y avait une organisation complètement différente. Donc l'idée a été de fusionner la logistique. Pour l'anecdote, le secrétaire général voulait l'appeler la direction de la logistique. J'ai insisté pour qu'on ajoute le mot bâtiment en lui disant : « les bâtiments sont bien de la logistique mais dans la culture de la construction dans laquelle je baignais depuis des années, il est important qu'on ait cette étiquette bâtiment ». Ne plus avoir aucune référence à la construction et aux bâtiments, c'est culturellement pénible pour les gens de ce métier. L'objectif était de fonctionner mieux, d'avoir des services plus performants et de casser la dichotomie entre la construction et l'entretien. Il faut bien voir les ignorances méprisantes entre les gens qui font du neuf et les gens qui font de la maintenance. L'enjeu pour toutes grandes collectivités c'est de maintenir intelligemment son parc. Or, les ingénieurs de maintenance dans la tradition française, c'est les déboucheurs de chiotte pour être grossier. Alors que les gens qui conçoivent du neuf... Mais c'est vrai que c'est très satisfaisant de concevoir du neuf, parce qu'on définit ce qu'on veut faire. Alors que faire marcher quelque chose qui existe, on ne crée pas, on ne définit pas, généralement on a très peu d'argent disponible parce que les élus autant ils acceptent de mettre de l'argent dans du neuf, autant ils ne veulent pas en mettre dans la maintenance. Parce que du neuf cela se voit. Vous n'allez pas faire votre campagne électorale en disant que le parc de bâtiments a été bien maintenu. Pourtant, il faut. Donc l'idée c'était de casser ces bastilles et de faire un service du bâtiment plus continu.

Finalement, la Manu cela a été une des premières grosses opérations de la nouvelle DLB...

Oui, bon d'abord il a fallu la créer cette nouvelle direction, ce qui n'est pas toujours évident. Il faut toujours expliquer ce qu'on fait. Allez voir les syndicats peut être qu'ils ont un autre vécu que moi mais moi j'ai eu l'impression de passer énormément de temps avec tout le monde, de la secrétaire à l'ingénieur en chef, pour expliquer comment je voyais les choses.

Sans compter que quand vous créez de nouvelles directions, il y a forcément des gens qui se retrouvent sur la touche. D'anciens chefs qui n'ont plus rien à diriger. Ce n'est jamais facile. A partir de mon arrivée en septembre, il y a deux affaires techniques qui m'ont vraiment pris puisqu'il y avait la Manu et le lycée international. On avait des appels

d'offres à faire. Appels d'offres très difficiles. On avait un projet qui ne tenait pas du tout dans l'enveloppe et donc il a fallu déshabiller enfin bon c'est le métier. Mais cela m'a pris beaucoup de temps. Et puis cela n'a duré qu'un an puisque je suis parti au SYTRAL fin 1991.

Qu'est ce qui légitime l'intervention des collectivités locales dans l'enseignement supérieur parce que c'est une compétence de l'Etat finalement ?

Les élus locaux veulent avoir des universités sur tout leur territoire et l'Etat n'a pas de quoi les payer. La loi a fini par dire ce qui était une constatation depuis des années. L'enseignement supérieur est une compétence exclusive de l'Etat et l'Etat est un peu gêné budgétairement . Donc les élus arrivent en disant qu'ils payent. Et donc la loi constatait un état de fait qui était que l'Etat ne payait pas et qu'il y avait des collectivités prêtes à payer. Et cela, c'est général au niveau français. Il y a bien des élus qui ont protesté en disant qu'on leur demandait de payer des choses qui n'étaient pas de leur compétence alors même que les ministères des Finances reprochait aux élus locaux d'augmenter trop leur fiscalité. Ce qui était parfaitement fondé comme remarque. Bon. Peut-être. J'avais rencontré quelqu'un, je ne vous dirai pas qui que je connaissais pas trop mal pour l'avoir côtoyé à l'ENA qui me disait que cette histoire des deux tiers du financement nécessaires à la récupération de la TVA, c'était un pur coup de force. C'était un pur coup de force. Et il me disait, si les élus n'acceptent pas, ils n'auront pas d'université. C'est réaliste. C'est réaliste et cela s'est passé comme cela. Ultérieurement, vous savez que le Grand Lyon a eu des ennuis, cette affaire n'est d'ailleurs pas terminée puisque cela passe au conseil d'Etat, puisque l'Etat a interdit au Grand Lyon de subventionner une opération immobilière de la Faculté catholique. Je ne devrais peut être pas dire cela comme juriste mais il est évident qu'il y a une relativité des compétences. Quand tout le monde est bien content qu'une collectivité finance quelque chose, on ne se pose plus de question de compétence. Quand pour des raisons x ou y, on n'est pas content , plutôt que de dire qu'il est illégitime qu'une collectivité paye tel projet, on dit : « désolé, la loi c'est la loi. Vous n'avez pas la compétence ».

Dans les entretiens, on sent que l'Etat est en position de force dans les échanges entre les partenaires...

Il est en position de force, c'est tout à fait certain. L'Etat est en position de dire : « vous payez selon les clés de financement que je fixe sans cela vous n'aurez pas votre opération. » Après, on est purement dans le domaine politique. L'élu peut dire : « c'est honteux, je vais vous dénoncer devant les masses. » Une fois qu'il a dit cela, il lui reste sa décision à prendre. Soit il veut son université, soit il ne la veut pas. Si il la veut, il paye. Il n'y a pas de pôle important sans université. Vous n'êtes pas une grande ville si vous n'avez pas d'activités universitaires. Avant les activités culturelles, l'opéra, avant cela, largement, les attributs de la grande ville c'est la formation supérieure.

Est ce qu'on peut pas souhaiter une clarification des compétences...

Tout le monde le souhaite. Depuis la loi de janvier 1983 sur la répartition des compétences. Tout le monde dit qu'il faudrait décroiser les financements. On ne peut pas faire des financements, et la Manu est typique sur ce point, sans qu'il y ait trois voire quatre financeurs. Je peux vous dire que c'est pareil, dans le financement des lignes de

métro dont je me suis occupé ensuite à Lyon. Toute grosse opération, il y a plusieurs financeurs. Sinon, tout le monde sait que c'est pas bon. D'abord, cela prend du temps. Et puis, cela rend illisible, comme on aime bien le dire, pour le citoyen. C'est à l'ordre du jour depuis 18 ans. Mais j'ai des doutes. Infiniment compliqué. Parce que d'abord si ce n'était pas compliqué, cela se serait fait. Il y a du pour, du contre. Tout le débat sur la pérennité des conseils généraux, en milieu urbain en tous les cas. A partir du moment, où il lève l'impôt sur leur territoire, leur dire qu'ils ne dépenseront plus rien sur ce territoire, c'est pas si simple que cela. Le décroisement, il y a de timides avancées en matière de lutte contre les incendies notamment. Je cite souvent une anecdote qu'il m'est arrivé dans le cadre des échanges entre le Grand Lyon et la ville de Cologne. Je me souviens d'avoir tenté d'expliquer aux allemands le système institutionnel français et encore en simplifiant les choses, au bout d'une demi-heure, une dame qui parlait très bien français, m'a interrompu en me demandant si je plaisantais. Mais je ne plaisantais pas. Quand je leur ai décrit le système institutionnel français, il croyait que je leur faisais un poisson d'avril ! C'est une horreur, une horreur absolue.

Est ce qu'il y a un niveau institutionnel qui vous paraît le plus à même de gérer les implantations universitaires ?

Je n'ai aucune légitimité à en parler. Il y a d'abord une compétence étatique sur l'enseignement supérieur qu'il ne faut pas oublier. Je ne suis pas un décentralisateur absolu dans ce domaine-là. Ensuite, le bon échelon de gestion pour gérer l'université, c'est l'université elle-même. L'autonomie universitaire et même la concurrence universitaire m'ont l'air d'être des choses extrêmement nécessaires. Pour des problèmes de carte, la région me semble très pertinente pour s'occuper de cela.

Vous voyez quelque chose à ajouter ou quelque chose qui pourrait résumer votre pensée ?

Non, ce que je retiens de la Manu, c'est que c'est une opération qui a globalement réussi. Une belle opération d'urbanisme. On a fait de la Manu quelque chose d'utile pour le quartier et pour la ville. Belle opération de bâtiment aussi pour pas très cher. On a su trouver les intervenants de talent. Cela montre aussi pour moi que malgré l'effroyable complexité des choses, on fait. On fait. Parce qu'on a fait la Manu. Beaucoup de paperasseries mais on fait les choses. Comme il ne faut pas toujours être totalement positif. Il est vrai qu'on a perdu de l'argent en faisant des tranches de travaux. Un chantier cela coûte toujours moins cher que plusieurs. Un petit regret là-dessus. Et puis, puisqu'il faut toujours râler parce qu'on est en France, quand j'ai vu l'installation de Normale Sup quelques années après, on a travaillé avec des moyens incomparables. Et donc on peut se dire qu'il est peut être un peu dommage qu'on soit dans la pénurie extrêmement forte dans un cas, et puis dans un relatif confort de l'autre. Il y a des mécanismes d'arbitrage un peu défectueux ici. Mais il y a une différence de prestige. Entre les grandes écoles et puis l'université... Et puis Lyon III était à Lyon alors que Normale Sup, il fallait les faire venir. Pour avoir regardé le programme de Normale Sup, c'était tout de même spectaculaire. Je me souviens avoir négocié des revêtements de sol, je n'avais pas le choix. J'ai du dire à Lyon III : « désolé, mais le tapis chez le président, c'est vous qui le paierez ». Voilà.

Entretien avec Eric AFFOLTER et Olivier DUPLESSY – Chef de bureau et membre du bureau B2 de la DPD - 3 mars 2003 – 1 h 40 – Paris

L'entretien est réalisé dans le bureau du chef du bureau B2 de la direction de la prévision et du développement. Un de ses collaborateurs est présent. L'essentiel se fait avec Eric AFFOLTER, le chef de bureau, qui répond aux questions. Son collaborateur intervient cependant dans l'entretien pour exprimer ses positions et ses remarques. Le magnétophone est refusé : nous avons donc pris des notes.

La sous-direction des constructions existe en tant que telle depuis 1997. Elle est intégrée à la direction de la prévision et du développement (DPD). Le bureau B2 est centré sur les constructions (constructions, maintenance, sécurité, suivi qualitatif du CPER, expertise des projets). La sous-direction comprend également des bureaux s'occupant du financement, des relations avec les collectivités et d'aspects plus urbanistiques. Elle a connu d'importantes vicissitudes par le passé. Elle est l'héritière de la grande direction des constructions scolaires et universitaires. Le plan U 2000 a vu la création de la DPDU qui a été un peu laminée par la suite. La DPD a intégré des missions de la DPDU. La DPD s'occupe des aspects statistiques et évaluation de l'enseignement supérieur mais aussi de l'enseignement primaire et secondaire. De prochaines évolutions pourraient faire évoluer l'organigramme de la direction : le bureau des constructions pourrait ainsi être à nouveau rattaché à la direction de l'enseignement supérieur.

Le bureau B2 est centré sur le suivi du CPER et les opérations de construction. Ces deux aspects constituent son « pain quotidien » [Eric AFFOLTER]. Le bureau des constructions donne le feu vert administratif pour une procédure d'agrément des opérations sur la base d'une circulaire de 1994 modifiée en 2001.

L'ingénieur régional conseiller technique et les services du rectorat décrivent les opérations (objectifs et financement). Ils constituent un dossier. Le bureau B2 l'étudie et fait connaître sa décision par courrier adressé au préfet (pour information) et au rectorat. Cette validation administrative n'est pas une validation technique du projet qui est élaborée au niveau déconcentré. Le programme technique de construction est opéré par le rectorat. Le bureau B2 vérifie que le financement du projet est équilibré. L'opération ne doit pas dépasser l'enveloppe prévue. Le bureau vérifie la pertinence du projet au regard d'objectif technique. L'opportunité pédagogique du projet doit être validée par la direction de l'enseignement supérieur : le service est, par ce biais, en lien avec la direction de l'enseignement supérieur. Les interlocuteurs à la direction de l'enseignement supérieur varie selon la nature du projet (bibliothèque, vie étudiante...). Les liens essentiels sont cependant avec les rectorats : le bureau du suivi financier a cependant plus de contacts avec le préfet par le biais de la navette annuelle. Les rectorats n'ont en fait les financements que via la préfecture.

L'autre volet de l'action du bureau B2 est celui de l'aménagement du territoire. C'est cependant « un bien grand mot » (Eric AFFOLTER). Il y a ici une interface avec la DATAR. Le bureau B2 est l'interlocuteur unique de la DATAR. Le chef de service se rend souvent à la DATAR. Certains projets sont en effet soutenus par la DATAR. Elle intervient

au moment des Comités Interministériels d'Aménagement du Territoire (CIAT) et par l'intermédiaire de dispositifs plus ponctuels (pour les zones qui sont en restructurations – des exemples sont ainsi donnés : la région de Toulouse après la catastrophe d'AZF – les contrats de site). Dans des zones en déclin industriel, tous les ministères sont mobilisés pour revitaliser la zone : le ministère de l'Education nationale est mobilisé dans ce cadre. La nature des rapports avec la DATAR est dite « injonctive » (Eric AFFOLTER). Il tempère ensuite cette première expression en disant que c'est la DATAR qui a l'initiative. Elle travaille en effet dans un cadre interministériel. Son rôle est cependant surtout important dans les zones qui sont en difficulté. Lyon n'est pas dans ce cas. Seule la ville nouvelle de l'Isle d'Abeau peut être un secteur d'intervention privilégiée de la DATAR.

La négociation du plan U3M s'est opérée au préalable du CPER 2000/06. La volonté du ministère de l'Education nationale était d'arrêter de construire des m² parce que la démographie étudiante était stabilisée. Les objectifs étaient de maîtriser la carte universitaire, de favoriser le développement des réseaux technologiques et de développer des actions concernant l'amélioration de la vie étudiante. Le plan U3M a donc des objectifs différents d'U2000 qui s'opérait dans un contexte de croissance de la démographie étudiante. U3M définit donc des priorités préalable au lancement du CPER 2000/06. La réflexion est ensuite « sacralisée » (Eric AFFOLTER) dans le schéma des services collectifs de l'enseignement supérieur et de la recherche, document prospectif qui opère une réflexion sur trente ans. La réflexion et la programmation s'opèrent à des moments importants ; elle n'est pas permanente au sein du ministère de l'Education nationale. Le schéma donne des objectifs nationaux et énonce des stratégies pour des ensembles régionaux. Il y a un aspect diagnostic et un volet actions à un niveau national puis avec des déclinaisons locales. Les régions ont été sollicitées dans l'élaboration de ces schémas. Les régions ont ainsi été associées ; elles n'ont cependant pas participé à la rédaction finale.

Les relations avec les collectivités territoriales ne sont pas anciennes : elles ne sont ainsi pas très structurées. Le bureau n'est finalement pas sensé associer les collectivités territoriales. S'il opérait cette liaison il « squizzerait le niveau déconcentré » (Olivier DUPLESSY). Les collectivités territoriales sont ainsi venues à l'enseignement supérieur avec Université 2000. Les lois de décentralisation ne sont finalement mises en œuvre qu'à la fin des années 1980. Les relations entre la centrale et les collectivités territoriales ne se sont faites qu'à l'occasion de U2000. La DATAR a orchestré les CPER. Les relations ne sont passées qu'au travers d'une procédure interministérielle pilotée par la DATAR.

Au niveau local, ce sont le recteur et le préfet qui négocient. Ce n'est que via l'échelon déconcentré que le bureau a des relations avec les collectivités territoriales. Peser dans la négociation est donc sans objet pour le bureau (la question fait même sourire le chef de bureau). Ce n'est qu'en donnant éventuellement des orientations au préfet de région que la direction peut peser dans les négociations.

L'activité ministérielle se résume donc essentiellement à de l'expertise. La diversité des situations locales est extrêmement importante. La centrale semble avoir des difficultés à obtenir des précisions sur l'état des financements prévus. Ainsi, l'exemple de la Lorraine illustre un déficit d'informations. Il a été demandé (et obtenu) du SGAR des

informations sur les financements. Ce sont les SGAR qui semblent disposer de la mémoire des projets. La difficulté ministérielle à avoir des informations est redoublée quand les collectivités territoriales ont la maîtrise d'ouvrage. Le chef de bureau regrette ce déficit de structuration dans les relations. Pour lui, par exemple dans le cadre de l'aménagement des locaux en centre-ville, il devrait y avoir des relations plus structurées entre Etat et collectivités territoriales. L'Etat central pouvant « contribuer à faire avancer les dossiers. » (Eric AFFOLTER). Ce déficit de structuration est mis en parallèle avec les relations fortes et structurées que peut entretenir la Direction de l'enseignement supérieur (DES) avec les établissements d'enseignement supérieur. L'exemple de la réforme 3/5/8 est ici pris. Le pilotage fort de l'Etat est ainsi perçu comme devant se poursuivre. Les liens DES- universités passent par les contrats quadriennaux et par la procédure d'habilitation. Il est ainsi souligné que les universités sont des entités de l'Education nationale. Les relations entre le ministère de l'Education nationale et les collectivités territoriales ne sont finalement que formalisées dans le cadre des lois de décentralisation.

Les liens se situent essentiellement avec l'ingénieur régional conseiller technique. « Le CPER fige un peu les choses » (Eric AFFOLTER). Il semble qu'il n'y ait que sur les IUT qu'on dispose de marges de manœuvre. Les services affectent des m² sans cependant trop préciser les programmes. Il a été cependant prévu de réviser les CPER à mi-parcours. Les marges de manœuvre ont été cependant considérablement réduites avec la décision du ministère des Finances : les réajustements ne sont possibles qu'à enveloppe constante par ministère et par région. Les établissements étant soucieux de garder leur projet, les réajustements ne sont que très rarement opérés. La concrétisation des projets est parfois rendue difficile par la hausse des coûts de construction (un laps de temps important s'écoule entre l'inscription des projets et leur concrétisation physique).

A la question de l'éventuelle concurrence entre les ministères pour obtenir un maximum de crédits, pour Olivier DUPLESSY c'est Matignon qui arbitre entre les exigences des différents ministères. Les secteurs ne se recoupent pas. « Cela se passe plutôt bien » La programmation annuelle des crédits est sans difficultés majeures : c'est le préfet au sein de la conférence administrative régionale (CAR) qui arbitre entre les projets. Le financement du CPER est découpé en années : les lots de finances sont partagés en 1/7^{ème}. Le ministère demande au préfet la liste des opérations devant recevoir un financement pour l'année au mois d'octobre de n – 1. La liste est regardée mais le bureau B2 ne touche pas à l'ordre des priorités. L'enveloppe est finalement une enveloppe globale. Le bureau renvoie la lettre au préfet. Dans le cadre d'une deuxième délibération de la CAR, il y a une éventuelle redéfinition des priorités. Le système est très fortement déconcentré : « le ministère ne saura pas au bout du compte ce qui a été défini. » (Eric AFFOLTER). Le CPER est une forte contrainte à moyen terme. Il est cependant rédigé de manière très générale. On a ainsi deux cas de figure dans les CPER. Pour prendre l'exemple du Nord Pas de Calais, il y a des axes stratégiques qui sont simplement définis. A l'inverse, l'Alsace définit des opérations très précisément. La région Rhône-Alpes est située à mi chemin entre les deux.

Au delà de cette connaissance financière des opérations, la centrale a des difficultés à obtenir de l'information. Dans le cas où c'est l'IRTC qui est maître d'ouvrage, l'information est disponible. Quand ce sont les collectivités territoriales qui sont maîtres

d'ouvrage, le service a peu d'information. Tout dépend ici des contextes locaux et des relations entretenues entre l'Etat et les collectivités territoriales. Le comité interministériel d'aménagement du territoire (CIAT) de décembre 2002 a prévu une déconcentration de l'expertise au niveau du préfet avec un système de retour d'information au niveau des autorités centrales (notamment dans l'évaluation de l'utilisation). Pour l'évaluation de l'utilisation des crédits et de l'avancement des CPER, la DATAR semble pointer les insuffisances de la réalisation des contrats. Cependant, les deux premières années, les opérations ne sont pas prêtes. Les membres du service soulignent les différences de « timing » entre le CPER sur sept ans et les lois de finances qui sont annuelles. Les interviewés semblent demander une plus grande précision dans la définition des projets. Cependant, ils soulignent unanimement que les engagements de l'Etat sont respectés à terme. Il semble que ce soit l'IRTC qui devrait dans le futur être le pivot de la réforme (avec une interface active sur le plan pédagogique : penser la construction des équipements en fonction des enseignements qui devront y être opérés).

L'Etat a en principe les cartes en matière d'enseignement supérieur. Il met les personnels dans les murs et c'est lui qui opère « la collation des diplômes au niveau national » (Olivier DUPLESSY). Les collectivités ne se font pas imposer les choses. On souligne que c'est ainsi à l'initiative des collectivités locales que certaines opérations ont été lancées. Par exemple, une école d'ingénieur lancée dans la Région Centre est une initiative des collectivités. Le projet était cependant largement surdimensionné pour les capacités de la région. Il apparaît naturel que l'Etat ait un contrôle sur ce qui se fait : c'est en effet l'Etat qui paye ensuite les dépenses de fonctionnement des établissements. Le chef de service voit bien ces accusations dans les réunions qu'il a à la DATAR avec certains représentants des collectivités territoriales. Ils accusent en fait l'Etat « de ne pas aller dans leur sens ». L'Etat récupère cependant les m² et en assume la charge principale. Le signe de l'implication de l'Etat est vu dans la hausse constante des budgets de la recherche et de l'éducation depuis de nombreuses années. La discussion sur les transferts de compétences à l'heure actuelle ne semble concerner que l'enseignement professionnel ce qui est vu « comme une juste récompense des efforts opérés par les collectivités locales » (Eric AFFOLTER). Pour le reste, il apparaît important pour les interviewés que l'Etat garde une compétence sur le reste. On ne doit ainsi pas passer d'une extrême à l'autre : le système ne doit pas passer d'un hyper-centralisme dans les années 1960 à une hyper-décentralisation dans les années 2000. « La formation ne doit ainsi pas aller dans les mains des patrons des villes » (Eric AFFOLTER). L'enseignement supérieur est de plus lié à la recherche qui est extrêmement centralisée. Or, le volet pédagogique est important pour les constructions.

Les collectivités locales ne souhaitent pas n'être que des payeurs. Le lancement d'U2000 a permis d'ouvrir une porte. Pour Olivier DUPLESSY, les collectivités locales ne sont pas si volontaristes que cela : elles demandent aujourd'hui un transfert de compétences avec un transfert de ressources correspondantes alors même qu'auparavant, elle intervenaient pour rien. Ici, leur position correspond « à un recul » (Olivier DUPLESSY). Il semble que les collectivités aient perçu différemment les étudiants : alors qu'on les voyait comme dangereux dans les années 1960, on s'est ensuite aperçu qu'ils pouvaient être un facteur de croissance. Un interviewé donne

l'exemple du retournement du président de la Région de Rouen qui est ici exemplaire. Au lancement du plan, il disait « moi je me suis fait tout seul ». Il a ensuite compris que les études n'étaient pas seulement des études académiques mais qu'elles pouvaient être un facteur important de croissance. Avant le lancement d'U2000, les collectivités territoriales disaient : « c'est du ressort de l'Etat ». L'enseignement supérieur est aujourd'hui directement lié au dynamisme économique. Les collectivités locales le voient comme un facteur important de développement à partir du milieu des années 1980 (Olivier DUPLESSY). Dans le débat sur la décentralisation, il semble bien que les collectivités territoriales désirent avoir plus de responsabilités dans la définition de la carte des opérations. La région Rhône Alpes est ici en pointe sur le sujet.

L'absence de maîtrise sur les enseignements dispensés ne semble pas être un frein à l'investissement des collectivités locales. L'exemple des IUT est ainsi le contre exemple pour le chef de bureau. Alors même qu'elles n'avaient pas de compétence, les collectivités territoriales se sont largement investies.

Les trois interlocuteurs ne semblent pas voir d'inconvénients au système, mais lui voient au contraire de nombreux avantages. C'est en effet un extraordinaire levier de financement. Il semble cependant que les collectivités souhaitent s'investir le plus sur les opérations de construction qui favorisent leur « visibilité politique » (Eric AFFOLTER). Le chef de bureau remarque cependant que tout est dans la présentation. Il lui semble ainsi que les opérations de réhabilitation qui concernent les centre-villes pourraient permettre aux élus locaux d'en tirer profit. L'exemple de Montpellier est ainsi donné. Le CPER est perçu comme quelque chose palliant au vide et permettant d'encadrer les relations entre l'Etat et les collectivités. Ainsi, « faute de mieux c'est bien » (Eric ALFFOTER). Il a bien des imperfections mais « si on renonce à ce système, comment fait-on pour se passer des cofinancements ? ». (Eric ALFFOTER). La procédure est cependant perçue comme pouvant être améliorée : les opérations devraient ainsi être mieux prédéfinies. La logique d'inscription devrait ainsi être évitée (l'essentiel est ici d'inscrire le projet, sa réalisation devant se faire dans un futur lointain). Il faudrait contraindre l'ensemble des partenaires à priori. Une fois le CPER terminé, il devrait être l'objet d'un recueil systématique de données car « on ne peut programmer sans connaître » (Eric ALFFOTER).

La situation est très variable d'une région à l'autre en ce qui concerne les financements croisés : dans le Nord Pas de Calais, la discussion tourne autour du financement. Elle est en fait sans cesse sur le chantier, les élus cherchant toujours à obtenir des fonds européens notamment. La solution pour financer un projet peut être de faire un tour de table qui inclut tout le monde. Ou alors le projet est une initiative locale.

La DATAR vérifie la régularité (au sens temporel) de consommation des crédits étatiques . Cependant les acteurs opposent à cette vision comptable une vision projet par projet. Les projets n'ont ainsi pas le même timing (Eric ALTOFER) que la consommation des crédits. La DATAR met ainsi en parallèle la consommation des crédits ministère par ministère. L'Education nationale est accusée d'être en retard par rapport à l'Equipement. Le chef de bureau souligne l'absence de contrôle sur les collectivités, d'où ici une inégalité entre les ministères.

La perspective de voir un financeur par opération est rejetée : l'Etat y perdrait

beaucoup au niveau national. (45 % des opérations sont sous maîtrise d'ouvrage Etat, 20 % Collectivités, 35 % établissements). Cela réduirait l'implication des collectivités qui financent aujourd'hui à parité le développement universitaire. L'affichage politique est ici important dans la prise de la maîtrise d'ouvrage.

La loi n'est pas vue ici comme floue : il n'y a pas ici de flou juridique. Olivier DUPLESSY reste sceptique sur ce que pourrait apporter un transfert de compétence aux collectivités. Il n'est pas d'actualité que le patrimoine soit transféré aux régions. Aux établissements, c'est en projet. Mais Bercy a des exigences importante en matière immobilière sur le plan de l'amortissement des locaux notamment.

Entretien avec Ariane AZEMA –Correspondante « Education nationale » à la DATAR– 11 juin 2003

L'entretien se déroule dans des locaux du rectorat de l'académie de Paris. IL dure une heure trente. Les bandes enregistrées ont été endommagées par l'utilisation d'un dictaphone défectueux lors de la retranscription de l'entretien. Le début de l'entretien est donc reconstitué à partir des extraits encore audibles. Le reste de l'entretien est retranscrit intégralement.

Ariane AZEMA est normalienne, agrégée d'histoire. Elle a commencé une thèse pendant trois ans et en dernière de monitorat a intégré un DESS à Paris. Elle a ensuite intégré la DATAR en tant que correspondante « Education nationale ». Elle a assuré la préparation et le suivi du contrat de plan 2000-2006. L'essentiel de son temps était accaparé par le suivi de la procédure au niveau national. Il fallait trancher des questions importantes dans la détermination des enveloppes : est-ce que les montants contractualisés précédents doivent être reconduits ? Est-ce qu'il faut changer les enveloppes ? La détermination des enveloppes obéit à des affichages politiques.

« ... Donc, il y avait des interrogations : est-ce qu'on reconduit les même enveloppes, est-ce qu'on change les enveloppes ? Pour le contrat de plan précédent, la Bretagne, par exemple, a vu son enveloppe « enseignement supérieur » très gonflée du fait que les routes étaient très largement pourvues dans le contrat de plan précédent. Et les besoins en route en Bretagne ont beaucoup baissé. Donc pour garder des enveloppes constantes, il a fallu mettre beaucoup dans l'enseignement supérieur. Le rôle de la DATAR dans cette procédure centrale, c'est de voir les demandes des ministères et des préfets de région. C'est un rôle de coordination notamment en cas de crise. L'interministériel c'est la première chose qui prend du temps à un correspondant. La deuxième chose qui m'a pris beaucoup de temps, c'est la répartition de l'enveloppe entre l'Ile-de-France et la province. On avait un déséquilibre très fort entre l'Ile-de-France et la province. Ce qui était légitime puisque la population étudiante en Ile-de-France est très importante. Les opérations de mise en sécurité sont hors contrat de plan. Il y a un vrai problème d'information sur ces dossiers-là. On a essayé de demander un état des crédits aux préfetures parce qu'ils avaient parfois des chiffres qui n'étaient pas ceux des ministères. Les projets locaux ne disparaissent pas complètement mais ils passent un petit peu à la trappe parce qu'on est quand même très absorbé par le national. Avec les moyens du bord, c'est-à-dire quatre

bricoles. Dans un mécanisme qui est très compliqué. La colonne des contrats de plan, c'est au moins quinze politiques sectorielles dans vingt-deux régions et il faut que tout cela rentre dans une enveloppe globale. C'est quelque chose qui est un peu fou. C'est beaucoup un travail de lissage avec plein de gens de plein de ministères. En sachant que ce n'est pas facile d'obtenir toujours de l'information. Et puis par ailleurs on n'est assez peu rentré, je le regrette à la fois parce qu'on n'a pas eu le temps, mais parce que cela a été un choix, on s'est assez peu mêlé d'aménagement du territoire intra-régional. Je m'explique. Il y a des régions, je parle toujours, pour l'Education nationale et la recherche, qui ont tout mis sur la métropole régionale. A l'inverse, d'autres ont essayé de mettre leurs crédits ailleurs. On n'est quasiment pas intervenu là-dessus. Quand c'était gros, je le soulignais mais on n'a pas pesé là-dessus. D'abord parce que des projets, il y en a partout alors que dans les années 1960, des projets il y en avait quatre. Là il y en a vraiment partout. Ce sont des choses qui sont très complexes. Et puis au fond c'est lié aussi à l'écriture des contrats de plan. Il y en a qui dise : « j'ai 100 millions, il y aura 2 millions là, 3 millions là, 62 millions là. » Et puis il y en a d'autres qui disent : « j'ai 100 millions sur une rubrique qui va s'appeler comme cela et je ne décline pas. » Alors, vous n'allez pas ennuyer les régions parce qu'elles ont des intitulés précis ou non. Les régions ont grandi aussi, je veux dire les exécutifs régionaux, ils font des choix. Et puis on sait bien qu'il y a des choses dans le contrat de plan qui se feront et puis d'autres qui ne se feront pas. Bon. Donc c'est pour cela, qu'à la DATAR on a été très macro, sur les CPER.

Vous m'avez parlé de la difficulté d'obtenir de l'information dans vos rapports avec les ministères. Les services centraux, ils font de la rétention d'information ?

Pas de la rétention d'information, non. J'ai dit que je cherchais de l'information. Elle n'était pas ouverte. Ils n'ont pas besoin de faire de la rétention d'information. D'abord ils en ont besoin pour se nourrir. Il y avait l'Educ d'un côté et puis la recherche de l'autre. Alors à l'époque c'était le même ministère mais ce n'est pas les mêmes directions qui gèrent tout cela.

La DPD réunissait tout. Le DPD, c'était GARNIER, c'est avec lui que j'étais en contact. Pas facile de négocier, il faisait tout remonter à Aix [au CIADT d'Aix]. Mais c'est difficile avec l'Educ parce que la rédaction des contrats de plan est très brouillonne. Ce n'est pas quelque chose avec des rubriques qui sont précises. A la fin de chaque CPER on a une annexe 4 qui est financière et où il y a quatre lignes. Avant il n'y en avait pas. On a décidé d'en faire une. Pour vous donnez une idée, pour le cas du volet « enseignement supérieur » il y a une rubrique « expansion, remboursements, réhabilitation ». Je ne sais pas si vous vous rendez compte de l'ampleur de la rubrique ! Pour aller vite, il y a tout. On ne distingue pas les nouveaux bâtiments, rien. A l'origine, c'est basé sur un texte politique. Les régions nous disent : « il est hors de question que nous financions la rénovation de l'existant. C'est à la charge de l'Etat. » Bon d'accord. L'Etat dit : « d'accord je vais faire un plan de mise en sécurité. Je prends en charge mais par contre le bâtiment x il n'est pas aux normes et il faut le refaire et cela ne rentre pas dans la mise en sécurité, c'est de la rénovation. » Il y a un jeu très politique qui est à la base de la rédaction de ce document. C'est de la mise en scène mais c'est resté. Ensuite vous avez une ligne vie étudiante hors BU et ensuite il y a les BU. Mais avec ce document, on n'est pas capable de faire du suivi budgétaire. En Ile-de-France, on n'est pas capable de dire qui paie quoi

sur la recherche. On ne sait pas. La recherche, c'est un paquet de nœuds. Le ministère nous a dit : « il est hors de question que les organismes fassent des conventions hors CPER avec les régions. » Alors, il y a un jeu subtil, qu'est-ce qu'on met dans le CPER, qu'est-ce qu'on ne met pas dans le CPER. Le ministère a lâché un maximum de crédits sur ces dossiers pour que les régions s'alignent et il faisait pression pour que les organismes s'y mettent aussi. Ils ont dit finalement : « on met des trucs sous réserve de. » Dans la préparation du dernier contrat de plan, l'info circulait très mal, il y avait peu de réactivité. Je n'arrêtais pas de lui dire à Garnier. Il y avait un peu un jeu, là aussi, qui était à double tranchant. La DATAR était sous l'égide de Voynet et du ministère de l'Environnement donc il y avait un enjeu « comment on fait baisser les routes et comment on fait pour mettre plus de ferroviaire ? » Tout le monde n'était pas fan du tout de faire cela : il y avait le PC dans la majorité plurielle qui n'était pas fan du ferroviaire. L'éducation était une façon de faire plus d'immatériel donc on a essayé de pousser pour que l'Education nationale emporte un bon morceau dans la répartition des enveloppes. Alors que le ministère était dans un état d'impréparation incroyable alors que le ministère de l'Équipement avait tout. La deuxième chose que je n'ai comprise qu'après, pousser au maximum les financements Educ, c'était pour eux, une manière de négocier des mesures nouvelles. C'est comme pour U2000. Mais après cela veut dire aussi qu'à l'Éduc tous leurs financements sont contractualisés. Cela veut dire qu'après les négociations du CPER, ils sont pieds et poings liés. Donc certains services étaient demandeurs et d'autres pas. Cela dépendait. Ceux qui avaient un petit truc habituel, ils n'avaient pas forcément envie de contractualiser. Donc cela c'était sur les montants. La deuxième intervention c'était sur des interventions phare un peu lourdes. Soit qu'elles l'étaient financièrement soit parce qu'elles l'étaient symboliquement. Belfort-Montbéliard par exemple [rires]. Bon vous voyez des trucs comme cela. Est-ce que le Nord Pas de Calais a un truc spécifique parce qu'ils ont perdu SOLEIL [l'accélérateur de particules qui devait s'implanter dans le Nord et qui s'implante finalement en région parisienne]. Vers la fin du contrat de plan et la préparation des schémas de services collectifs cela a été mieux. J'ai donc travaillé beaucoup avec Garnier à ce moment là. Mais c'est compliqué la DATAR, moi j'avais trente ans à l'époque. Les gens du ministère, ils ont tendance à vous dire : « mais qu'est-ce que vous faites là ? ». Au début, et puis ensuite ils font avec. Et puis on a une position qui pour les individus n'est pas simple du tout, vous savez après on y retourne au ministère après la DATAR [rires]. Donc, ce n'est pas simple. Sachant que de ce point de vue là, il y a des différences entre les ministères. Le ministère de l'Équipement a une stratégie très consciente : il sait qui il va mettre, qui il ne met pas. Et puis il y a les ministères qui n'y pensent pas et le ministère de l'Éducation nationale en fait partie. C'est un ministère qui a une stratégie assez faible d'investissement de l'interministériel alors qu'il y a des ministères qui en ont une qui est très forte. L'Éducation nationale ne décide jamais qui est le correspondant à la DATAR. Alors qu'au ministère de l'Équipement, bien au contraire, ils réfléchissent là-dessus. Ils savent très bien qui est à la DATAR. Ils l'ont choisi. Le ministère de l'Éducation nationale, c'est un peu comme le ministère de la Santé, ils sont très autonomistes et puis, de temps en temps, quand ils ont affaire avec l'interministériel ils sont furieux. Mais ce ne sont pas du tout des pratiques qui sont organisées. Je travaillais avec GARNIER et puis avec un autre interlocuteur qui s'occupait de la recherche. L'avantage de la DATAR c'est qu'il n'y a aucune hiérarchie. Vous parlez

avec qui vous avez envie de parler, vous choisissez même si vous avez envie de causer. L'idée c'est de multiplier les correspondants et les infos au plus haut niveau possible. Leur rendre des services d'informations parce que cela, c'est important. Il faut le dire. Prévenir quand il y a quelque chose. Mais au sein du ministère notre correspondant obligatoire c'est quand même le DPD. J'essayais de développer mes relais. Quand l'Educ et la recherche ont été passées sous LANG, je connaissais très bien le directeur adjoint de la recherche. On a fait des choses ensemble. Donc tout cela pour vous dire que le ministère ne fait pas de rétention d'information, tout cela est extrêmement informel. L'enjeu c'est de se faire sa propre information. C'est de savoir sur quoi le ministère travaille tout en sachant que c'est un ministère qui a des grosses pattes. C'est-à-dire qu'on peut faire passer des choses qui sont très mineures pour l'Education nationale mais qui sont centraux pour l'aménagement du territoire. Vous avez aussi des gros projets qui nous occupent beaucoup. La DATAR, elle a deux casquettes. Elle a la casquette « aménagement du territoire ». Et puis elle a la casquette « politiques expérimentales ». il faut parfois pousser le ministère sur certaines questions. Enfin non, ce n'est pas le ministère. Au sein du ministère il y a toujours des gens qui ont des trucs mais qui n'ont pas de relais. C'est quelque chose qui est tout de même très bricolé. Et puis au sein des projets locaux, des fois vous êtes dans la danse et des fois vous n'y êtes pas. Vous avez l'information ou vous ne l'avez pas. Il y a des gens qui ont parfois des financements pour soutenir certains projets. En pleine négociation, on a eu des choses amusantes. L'Île-de-France, en pleine négociation, a invité la DATAR en disant « l'Île-de-France, on n'est pas des méchants, on a besoin de financements. » En gros, ils voulaient s'assurer de la neutralité de la DATAR. On n'avait pas de pouvoir de nuisance là-dessus. A mon avis c'était déjà bouclé. On n'avait pas de poids. Donc il y a un vrai côté bricolage parce qu'il y a des trucs que vous allez laissé passer. Il y a des trucs que vous allez choisir et puis il y a des trucs que vous allez laissé passer. Parce que vous n'avez pas le temps non plus. Et puis il y a des trucs sur lesquels vous allez raté le coche. Et puis d'autres vous allez les saisir, parce qu'en vous baladant dans le couloir d'un ministère, vous allez trouvé quelque chose d'intéressant qu'on peut même éventuellement faire hors contrat de plan. Parce qu'on n'a pas énormément d'argent mais le nôtre il est libre. Cela vaut tout l'or du monde. Par exemple, le ministère a lancé des appels d'offre avec la DATAR. Ils n'ont pas retenu tous nos critères, mais on s'est mis dans la danse en traînant dans un couloir. Donc, il y a à la fois l'interministériel et le soutien de certains projets. Mais cela a un côté très aléatoire, très bricolage et puis à la fin cela fait sens comme toujours. Le bricolage pour les grandes procédures nationales c'est parce qu'on n'est pas beaucoup. Et on fait avec les moyens du bord. Sur les coups locaux, c'est du bricolage parce que c'est aléatoire. Sur tel dossier, vous allez vous impliquer. Et puis sur les politiques expérimentales, il y a une part de choix individuel. On a beaucoup porté l'école de l'Internet à Marseille par exemple. Cela nous intéressait beaucoup. Le missionnaire en question allait frapper à toutes les portes pour que quelqu'un s'intéresse et il est venu nous voir. Et puis dernière chose qu'on fait à la DATAR ce sont les schémas de services collectifs. Cela a l'air un peu cerise sur le gâteau mais en fait pas du tout. On a beaucoup travaillé là-dessus à la DATAR. Alors le schéma de l'Educ, ce n'est pas forcément le bon exemple là-dessus. Il y a d'autres schémas qui sont beaucoup plus intéressants. Mais en gros la thématique pour quelqu'un qui est à la DATAR, c'est : « comment on fait quand on

est pas très nombreux et en plus avec des moyens limités ? » On n'a pas de réseaux locaux. On a des correspondants en préfecture de région mais ce ne sont pas des services déconcentrés tout de même. On est relativement seul. Bon maintenant on essaye de se débrouiller. L'appel d'offre qu'on a lancé avec le ministère de l'Éduc, j'ai appelé des gens et je leur ai dit : « il faut candidater. Je vous en prie candidater. Il y a des trucs qui sont taillés sur mesure pour vous. » Ce n'est même pas de la régulation croisée mais bon des fois on fait des trucs qui sont plus politiques. La DATAR c'est une administration qui n'a plus le pouvoir d'antan, qui n'est plus dans une position décisionnaire. Sauf quand on a des procédures comme le contrat de plan et les schémas de services collectifs parce que, là, on avait la prospective et les sous en même temps. C'était un moment très actif pour nous. Il y avait une conjonction de choses.

Vous m'avez parlé tout à l'heure des liens que vous entreteniez avec les acteurs locaux. Vous m'avez parlé des préfectures de région. Vous étiez en lien avec les recteurs ?

Alors, l'Éduc c'est vraiment un monde à part. Pour certains recteurs, oui, on était en lien, mais par hasard. Sur tels ou tels projets locaux. Vous y allez, vous tombez sur le recteur et puis la fois suivante, vous vous rappelez de lui et vous conservez un lien. Mais là c'est du hasard. Les correspondants au niveau de la région pour la DATAR, ce sont les SGAR. On les connaît. Sur l'enseignement supérieur, c'est un peu pareil que pour la Santé, vous ne les connaissez pas tous. Certains détestent la DATAR et on ne sait pas pourquoi. Cela ne vous empêche pas non plus de téléphoner parfois même si vous ne connaissez pas. Et puis comme par hasard on a de meilleures relations avec les petites régions comme le massif central. Le recteur de Marseille, il vous regarde de haut. Ou de Lyon. Dans les schémas de services collectifs, les aires de réflexion retenues sont inter-régionales. Les transports sont organisés par bassin et l'Éduc aussi. Sauf que l'Éduc, on avait un espace qui éclate le massif central. Le principe du découpage inter-régional cela a été un drame. C'est CYTERMAN qui l'a repris. Il l'a repris volontiers d'ailleurs. Tout le monde parle des schémas DATAR mais ils ont été écrits par le ministère. Parfois ils ont été écrits parfois ils ont été soufflés. Or, les recteurs ont fait semblant, ont parlé de l'avant-projet « DATAR ». Un peu comme font les élus locaux, ils ont souvent pris la tête d'une espèce de révolte régionale. Sur le thème : « Paris veut nous marier avec X ou Y. C'est un scandale. » Autant un préfet, quand il reçoit un avant-projet de la DATAR, il se sent un petit peu responsable, autant les recteurs ne se sentent pas du tout liés. Alors en plus un schéma de la DATAR. Déjà si cela avait été un schéma ministère de l'Éduc, mais alors un schéma de la DATAR. J'ai assisté à beaucoup de craintes en région au moment des débats sur les schémas où les recteurs qui devaient présenter le document étaient vent debout et disaient : « c'est un vrai scandale ». Moi je n'ai rien contre les prises de position mais cela rend les débats complètement impossibles. L'enjeu ce n'était pas l'avis des recteurs en plus. Qu'ils favorisent un débat contestataire pourquoi pas mais là. Donc pour en revenir à votre question parce que je parle beaucoup, les relations avec les recteurs, elles sont ponctuelles, personnelles, sur certains coups, sur certains dossiers. Avec les universités par contre, on a un peu plus de contact. Avec les D2RT plus par contre. Les recteurs, dans les réunions qu'ils faisaient, on a eu le droit de venir une ou deux fois mais en général, il nous le cachait et en général,

c'étaient des réunions rectorales.

Elles sont mal ressenties les interventions de la DATAR ?

Si je caricature, je caricature vraiment là mais pour une partie des vieux routiers de l'enseignement supérieur, pour eux, la DATAR va leur faire une université dans un trou. Ils n'ont pas forcément tort. La ville d'Agen par exemple. Pour eux, ce n'est pas déshonorant ou dégradant mais c'est quelque chose qui est impossible. Cela doit varier tout de même avec les périodes et les personnes. L'affaire des universités thématiques, cela a fait beaucoup de mal. ALLEGRE, il avait une vue très poussée sur un plan territorial. Les premiers papiers qu'il a fait pour U3M, territorialement c'est très poussé. Il y a les universités technologiques. Il y a les réseaux de recherche. Il prend au corps la question territoriale. Il n'y a pas que les pôles d'excellence. Nous, on n'avait rien à redire de ce point de vue là. Il y a aussi l'aboutissement d'années d'études, de pression des élus, de maturité des élus, de développement des universités de province. Mais ALLEGRE, par contre détestait VOYNET. Et la DATAR était rattaché au ministère de VOYNET. Ce qui jouait beaucoup. Et puis le deuxième truc, les régions se méfiaient beaucoup. Ils n'ont pas tort parce qu'à la fin, ils savent qu'on va les taxer. Mais là aussi, ce sont des jeux de rôles parce que l'université d'Agen, c'est l'Education nationale qui a dit oui. La direction de l'enseignement supérieur est une direction qui est tout de même assez autonomiste. Elle est d'abord en lien avec les universités. La DPD est forcément plus en lien avec la DATAR. Mais cela va peut-être changer avec le nouveau découpage. Moi je suis frappé du contraste entre le pouvoir réel et l'appréhension que les gens en ont. Certaines fois, on a l'impression qu'on a beaucoup de pouvoir. On avait souvent au ministère de l'Education nationale, une image de la DATAR qui était l'organisme qui s'occupe des lieux où il y a des champs de maïs. Assez paradoxalement, le cabinet VOYNET avait une vue très DATAR rurale. Je dis paradoxalement parce que c'est plutôt la droite qui a cette image là de la DATAR. La droite, c'est toujours plus petite ville moyenne voire bourgade qu'une ville PC ! Je caricature, mais il y a un peu de cela. Il y a une droite moderniste qui n'est pas libérale qui est intéressée par les grandes villes. PASQUA par exemple était très urbain. Le cabinet VOYNET était très « les riches, les pauvres », les grandes villes sont quand même en général plutôt riches. Mais cela a beaucoup changé. Par exemple, il y a eu un CIADT sur Marseille. A un moment la DATAR a failli monter un CIADT Ile-de-France. Cela ne s'est pas fait mais c'est tout de même quelque chose de très nouveau pour la DATAR. Alors pas sur Paris mais sur les déséquilibres au sein de l'Ile-de-France. Il y avait deux idées là-dedans : l'armature métropolitaine, mais là c'est un classique de la DATAR, on connaissait ça dans les années 1960 avec les métropoles d'équilibre. Et la deuxième chose, c'était de dire que les déséquilibres territoriaux les plus violents, ils sont directement au sein des grandes agglomérations. Il y a un côté développement local. On vit beaucoup mieux avec le RMI en Limousin en tous les cas beaucoup moins mal qu'à Sarcelles ou à Vaulx-en-Velin. Pas politique de la ville mais l'idée au fond que dans les 5-6 plus grandes métropoles françaises pas les 22 métropoles d'équilibre, il y a des déséquilibres territoriaux très forts. J'ai vu mes collègues territoriaux s'investir beaucoup sur le projet d'agglomération de Nantes. Sur celui de Bordeaux aussi, ce n'est pas politique puisque l'un des premiers contrats d'agglomération sur lequel la DATAR a beaucoup investi c'est le contrat

bordelais. Lyon n'a pas fait de contrat d'agglomération en tous les cas pas tout de suite. Bordeaux a été l'une des premières villes à en faire un. Lyon je ne pense pas. Mais là j'avoue que je n'ai pas trop travaillé sur ce dossier, sur le dossier lyonnais. Voilà. Et la Manufacture des Tabacs vous en faites quoi ?

C'est mon cas d'étude privilégié mais de toute façon, dans les entretiens, les interviewés abordent d'autres dossiers qui concernent d'autres projets régionaux ou lyonnais. De toute façon, la Manufacture est incluse dans des procédures de contractualisation plus larges que ce soit Université 2000, U3M ou les deux derniers contrats de plan Etat-région. Quand ce sont des interlocuteurs ministériels ou nationaux, ils abordent également d'autres projets.

Vous avez vu qui en national ?

Francine DEMICHEL, Mme JAFFRES, Mr AFFOLTER, Jean-Richard CYTERMANN, Marion GLATRON.

Du beau linge. Mes prédécesseurs ont plus fait de local. Marie-Catherine notamment. Moi j'en ai fait très peu.

J'ai l'impression qu'à la DATAR on ne reste pas très longtemps. Il y a un turn over important ?

Cela dépend, il y a les deux cas de figure. Il y a le cas de figure où les gens restent là dix à quinze ans. Marie Catherine elle est restée longtemps sur ce poste. Et puis il y a en effet des gens qui ne restent pas longtemps du tout. Moi, je suis un petit peu le profil intermédiaire. Elle est directrice adjointe de la formation à la Région centre. Mes deux prédécesseurs ont plus de bouteille que moi ; ce sont deux femmes vraiment très bien.

Vos collègues territoriaux vous étiez en relation avec eux ?

A la DATAR, tout le monde travaille ensemble. Je ne sais pas ce que Marion vous a dit mais moi c'est comme cela que je l'ai vécu. Comme d'habitude, avec vos collègues, vous n'avez pas les mêmes correspondants, vous n'avez pas les mêmes calendriers et vous n'avez pas les mêmes problèmes. Ca va, ça vient. Mais globalement oui, c'est cela qui n'était pas mal. Même si on n'a jamais réussi à structurer les relations.

Cela reste de l'informel ?

Absolument. Et puis à l'occasion quand on a fait l'école de l'Internet à Marseille, il y a la territoriale qui est venue me voir et qui m'a dit : « il y a le truc je n'y comprends rien, est ce que tu ne veux pas recevoir avec moi le mec qui s'occupe de cette école. » Ce projet, on l'a monté main dans la main, c'était très bien. Elle, de son côté, appelait ses contacts locaux. Moi, du mien, j'appelais le ministère et les présidents d'université. Vraiment, c'était très bien. Au moment des schémas, on s'était dit qu'il fallait qu'on se fasse une « doctrine » DATAR par secteur et par région. Il faut qu'on commence par échanger au niveau interrégional. Aujourd'hui on va faire le grand Sud Est, demain le Grand Ouest etc. le territorial va nous faire un topo général sur les enjeux de sa région et puis nous, les sectoriels, de notre côté, on va également bosser là dessus. Pour essayer d'avoir une doctrine. Qu'est ce qu'il faudrait faire par secteur et par région ? Comment on pourrait anticiper des CIAT ? Qu'est ce qu'il faudrait amorcer dans les schémas ? Des petites choses. Un peu de doctrine DATAR. On a commencé à le faire pour une ou deux régions.

C'est intéressant mais on n'a jamais réussi à poursuivre au delà. D'abord parce que les réunions étaient très lourdes à monter. Il fallait réunir trois territoriaux et huit sectoriels sur une même date. Les territoriaux sont en déplacement plusieurs fois par semaine. On est très peu à la DATAR, il y a 44 cadres. On a des agendas très chargés. Et puis il y a ensuite le problème du turn over. Vous sollicitez un territorial sur un sujet, et puis il n'est pas bon. Il vient d'arriver, il ne connaît pas encore son sujet. Et vice versa. Vous pouvez avoir un territorial qui vient vous demander un jour des informations sur les filières bois parce qu'à Tulle ils veulent en monter une, et vous n'êtes pas forcément un grand spécialiste de la filière bois. L'avantage qu'il y a à la DATAR, c'est qu'étant donné que nous ne sommes pas très nombreux, c'est facile de savoir qui suit le dossier. Et puis il n'y a pas de niches, des gens qui cherchent à protéger leurs dossiers. On n'a pas le temps. Vous n'allez pas protégé votre dossier contre quelqu'un d'autre, alors même que cela se fait beaucoup dans les ministères. Personne ne fait cela. Et en plus, vous êtes le seul « spécialiste » du secteur à la DATAR. Ce n'est pas formalisé, ce qui a des gros avantages parce que ce qui fonctionne, fonctionne vraiment bien. Mais il y a plein de choses qui passent à la trappe. On n'a jamais réussi à le formaliser. Avant, à la DATAR, ils avaient un autre système où les territoriaux faisaient aussi du sectoriel. Mais ils ne faisaient correctement aucun des deux. Et oui. Vous servez de centre de ressources. N'importe qui à la DATAR ayant besoin de n'importe quoi, d'une information, ayant à vous poser une question vient vous voir. Il vous demande. Il y avait tout le service des investissements étrangers qui est également venu me voir. En me disant : « voilà, on a un gros groupe, ils veulent venir s'installer. Ils veulent être près des centres de recherche. Qu'est ce que tu peux nous donner comme site ? ». Le grand groupe c'était Danone. Je leur avais dit Montpellier et puis Clermont ce serait très bien. Et puis finalement, ils n'ont été ni à Montpellier ni à Clermont, ils ont été ailleurs où on leur avait promis des monceaux d'argent. Enfin bref. Mais en interne, cela fonctionne très bien. On n'est pas nombreux, on se connaît tous. Vous êtes dans une position où vous êtes un généraliste.

Et les élus locaux, vous êtes souvent en contact avec eux ?

Oui, ils viennent nous voir à la DATAR quand ils ont des projets. Il peut arriver qu'il y en ait qui viennent à la DATAR parce qu'il a été au ministère et qu'il s'est fait « jeter ». Enfin pas jeter parce qu'on ne jette pas un élu local mais il comprend que son projet ne va pas aller très loin. Lui aussi fait un peu de régulation croisée interne à l'Etat. Au moment des schémas de service collectif, on en a eu plein. Parce qu'ils avaient entendu parler de projets. Après, il y a aussi les élus qui viennent vous voir avec des projets qui sont plus larges, plus ambitieux. Ils recherchent là aussi du soutien. Et puis, mais là ce sont les territoriaux qui le font, il arrive qu'à la demande du préfet ou d'élus d'aller dans un territoire, et de passer deux jours pour essayer d'inventer avec des élus ou des préfets des plans de bataille pour un territoire. A la fois un peu conseil en amont et puis de l'huile pour que les dossiers ne s'arrêtent pas au ministère et puis des pressions pour trouver des financements. La DATAR, elle n'a pas énormément de capacité d'investissement donc il faut qu'elle aille chercher de l'argent dans les ministères. C'est le cœur de son métier ça. Moi, je l'ai fait mais pas pour des élus mais pour des présidents d'université. Le Grand Ouest par exemple sur le projet de campus numérique. Je leur ai parlé de l'appel à projet, du prochain CIAT. C'était un projet interrégional en plus J'avais passé une journée

à répondre à leurs questions. Alors, bien sûr, ils voulaient qu'on finance leur projet mais qu'en plus on finance un demi poste de chargé de mission. Souvent dans tous ces projets, ce n'est pas l'investissement le problème, mais le fonctionnement.

Ce que vous me décrivez là c'est une DATAR qui cherche à trouver des relais et des soutiens auprès des élus des échelons déconcentrés...

Parfois, elle cherche aussi des idées. Elle cherche du grain à moudre. Il y a deux choses pendant la période où j'étais. Cela a été très commando. On s'était élaboré une doctrine. Donc là dans cette période, on n'était pas le nez au vent. Ce qui n'était pas évident parce que la DATAR elle va et puis elle vient. Il y a beaucoup de turn over. Aujourd'hui, je pense qu'elle est en train de perdre sa mémoire, là. Il y a beaucoup de gens qui sont partis, il y a eu un changement de délégué. Elle va a reconstruire, elle va se reconstruire une nouvelle doctrine mais ce n'est pas demain. Une doctrine qui soit partagée. Et par ailleurs, pendant la période où j'y étais on avait aussi le nez au vent parce qu'on avait décidé d'arrêter les trucs où la DATAR faisait toute seule. Parce que quand la DATAR fait les choses seule, au total cela ne se fait pas. Au fond, on est arrivé à l'idée qu'il fallait faire de la co-élaboration. Pour des raisons à la fois financières mais aussi pour que cela bouge. On choisissait parce qu'il n'est pas question de suivre les ministères, mais bien de faire notre métier mais au moins être avec un ou deux ministères voire avec une coopération locale. Il y avait vraiment l'idée de ne plus faire seul. D'où l'avantage d'être le nez au vent et de repérer les gens qui, au sein des ministères, ont des projets qui nous intéressent. Il y a un côté où on cherche des trucs nouveaux. Déjà parce que c'est plus mobilisateur que les trucs anciens qui ne marchent pas. Il y a un côté où on partait à la pêche des projets. De toute façon, un bon élu local qui a un projet, il va arroser tout le monde de lettres. En plus, on avait un DATAR [un délégué Jean-Louis GUIGOU] qui était très politique. Il y a des DATAR qui sont très politiques à gauche comme à droite d'ailleurs. Il avait un réseau gigantesque. Pour les politiques expérimentales, oui, on allait pêcher. Moi j'allais à des colloques de l'Education nationale, j'essayais de pister des gens. Campus numérique est un bon exemple de ça, plate-forme technologique aussi. Tout cela ce sont des trucs qui viennent aussi de groupes de prospective que la DATAR a initié il y a dix ans. On a vachement diffusé d'idées. GUIGOU en faisait beaucoup, il adorait la prospective. Avec des phrases très DATAR, « la territorialisation structurelle de je ne sais quoi ». Mais il y a beaucoup de choses qui ont « percolé ». Il faudra faire attention quand vous me citez : je ne suis pas toujours très sérieuse là. Je me suis déjà fait tellement de copains ! Parce qu'en plus, je suis très brutale dans les formulations.

Quand on interroge les élus sur les contrats de plans, ils insistent en général sur le fait que l'Etat est en position de force dans les négociations. Vous partagez ce point de vue là ?

Non, cela dépend des dossiers. Il y a un manque d'informations au niveau des régions. Elles n'ont pas l'appareil statistique que peut avoir l'Etat. Même la région Rhône-Alpes qui avait fait pas mal de choses sur le suivi scolaire, elle ne dispose pas des mêmes moyens que l'Etat à son échelle. De ce point de vue là, et ne serait-ce qu'à cause de cela, c'est vrai que l'Etat est en position de force. Dans la négociation, moi je ne trouve pas. Si vous comparez les CPER, ils ne sont pas du tout les mêmes d'une région à une autre. Alors certains présidents de région ne voulaient pas financer la recherche en

sciences humaines, bon, on a fait assouplir cette position. Moi j'ai l'impression qu'un élu, en l'occurrence le président de région pouvait négocier quatre ou cinq priorités. Il pouvait en imposer quatre ou cinq, pas plus. Moi j'ai trouvé l'Etat plus complexe parce qu'il avait à négocier entre plusieurs ministères. L'avantage de la région, c'est qu'elle ne parle que d'une seule voix. Elle n'a pas autant d'éclatement, mais là, c'est peut être un effet déformant de mon emploi qui était sectoriel. Pour l'Etat, on en n'était même pas à arbitrer entre des projets on en était à arbitrer entre des ministères. On n'allait même pas au delà de l'arbitrage entre les enveloppes. J'ai l'impression que pour la région, c'est différent. Quand il a une majorité forte, un président de région peut avoir un ordre de priorité. Ce que l'Etat ne peut pas faire. Je ne sais pas moi, HUCHON, il a un ordre de priorité. L'Etat ne peut pas dire : « les routes c'est trois fois moins important que l'enseignement supérieur. » Des fois c'est un peu cela mais la formulation n'est pas la même. La négociation est inégale, c'est vrai. Parce que d'abord on ne négocie que sur des politiques d'Etat. On peut parler de politiques qui sont totalement décentralisées mais on est sur des politiques d'Etat. Et donc sur des procédures d'Etat, il y a des choses qu'on ne peut pas changer. L'Auvergne par exemple disait moi : « les bourses je veux pouvoir les surdoter parce qu'il faut faire venir les gens en Auvergne ». Mais vous ne pouvez pas faire cela réglementairement. C'est tout le problème de la différenciation régionale. On est sur des politiques d'Etat que les collectivités ne maîtrisent pas. Alors, ça, c'est vrai. La définition des priorités doit être plus simple pour un Président de Conseil régional s'il a son assemblée derrière lui. Le pilotage d'ensemble, l'économie générale du système, l'Etat la maîtrise mieux. L'Etat est mieux armé, on a toute l'information, toute la documentation.

C'est important dans les négociations que ce soit l'Etat qui ait la compétence juridique enseignement supérieur ?

Oui, parce que déjà cela permet d'obtenir des sous auprès de Bercy. Sinon il n'en serait même pas question. Mais ensuite bon ce sont des négociations. Les régions se sont un peu retournées contre l'Etat en disant qu'elles financent des compétences de l'Etat mais bon. CHEVENEMENT a négocié pied à pied pour avoir quatre postes de l'INRETS. Pas vingt quatre. Mais ce n'était pas possible. Non pas en terme budgétaire mais parce que l'Etat n'a pas la main sur les organismes de recherche. Il ne peut pas affecter des postes territorialement. Pour répondre à votre question, la compétence elle ne peut être que d'Etat pour que Bercy accepte de financer les projets. Et puis, cela dépend beaucoup des présidents de région. Certains nous ont dit qu'ils ne financeraient que la recherche scientifique et pas la recherche en sciences humaines et en lettres. Pareil pour le logement étudiant. Certains ne voulaient pas le financer. En Ile-de-France HUCHON, a dit : « moi je ne paierai que la recherche. » Et puis ensuite, vous avez des répartitions différentes en termes de pourcentage. Vous avez des régions où on a fait un tiers, un tiers, un tiers sur tout. Et puis il y en a d'autres où le président ne voulait que la recherche donc l'argent des régions s'est concentré sur la recherche. Au final, sur l'enveloppe globale cela faisait bien un tiers pour chacun des participants mais en terme d'affichage c'est un peu différent. Soit parce que symboliquement il disait « c'est la compétence de l'Etat, ce n'est pas la mienne », soit parce qu'ils avaient des majorités relatives et qu'ils devaient négocier cela avec leur conseil. Il y avait aussi les NTIC. Et

comme il n'y avait pas de ministère des NTIC, on a dû trouver des ministères qui voulaient bien payer. Il y a une région qui tenait particulièrement à ce que les NTIC soient financées. DELEBARRE également a obtenu des choses. Sur quelques priorités, les présidents de région peuvent obtenir satisfaction. Mais comme ce sont des procédures d'Etat, c'est l'Etat qui les mène.

Vous l'attribuez à quoi ce regain d'intérêt des collectivités pour l'université ? Parce que les collectivités ont longtemps vécu sans faire vraiment attention aux universités, à l'enseignement supérieur.

Vous voyez, vous dites université, et puis ensuite vous dites enseignement supérieur. Moi, je ne dirais pas qu'elles ne se sont pas investies avant dans l'enseignement supérieur. Cela fait depuis les années 1990, donc cela fait déjà assez longtemps qu'elles le font. Vous voulez dire si vous comparez aux années 1960. Il y a plusieurs choses. Il y a le positionnement des collectivités, il y a le contexte. Dans l'histoire de l'université, là je ne parle que de l'université et pas de l'enseignement supérieur, pour que les collectivités locales s'investissent, il faut que les universités aient un minimum d'autonomie. Dès les années 1970, moi je pense que les collectivités se sont intéressées à leur université. Certaines au moins. D'abord elles ont construit des antennes sauvages. Et puis par l'intermédiaire de la recherche et des écoles d'ingénieur. L'université moins, oui la question c'est pourquoi ou est ce que ? Il y a certainement un enjeu politique là dessous. Moi je pense que dès que la possibilité a été ouverte elles l'ont fait. Pour que cela soit possible il fallait déjà qu'on ait les régions. Il n'y a que les régions ou les très grosses communes pour faire cela. Pour les régions il faut quand même attendre quasiment 1985-1986 pour que tout soit en place. Pour les grosses communes il faut attendre les décrets d'application de la décentralisation. Avec l'augmentation des budgets. Donc, dès le moment où il y a eu décentralisation effective, il y a bien un investissement avec des antennes sauvages des choses comme cela. Moi je trouve que c'est plutôt aller assez vite. Vu la tradition française en matière d'Education nationale, cela avance assez vite. Mais il y a des profils. L'université de Limoges, elle sait ce que c'est que les relations avec les élus parce qu'elle a été portée par les élus. C'est un peu une extrême. Après il y a aussi une question d'ambiance ou de tempérament locaux. La participation bretonne par exemple avec des réseaux d'acteurs très ouverts. Vous avez la capacité des élus à investir ce champ.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Il y aurait sûrement encore beaucoup de choses à dire. Mais là je crois que j'ai fait à peu près le tour.

Entretien avec Daniel BANCEL Recteur de l'académie de Lyon de 1991 à 2000, 4 mars 2003

L'entretien se déroule dans le bureau du recteur BANCEL. La discussion est poursuivie lors du déjeuner à la résidence rectorale. L'entretien dure deux heures et demi.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter.

Alors, oui, je m'appelle Daniel BANCEL. J'ai été recteur à Lyon entre 1991, j'ai du arriver le 1^{er} mars ou les derniers jours de février, cela fait douze ans aujourd'hui. Je suis resté en fonction à Lyon jusqu'à fin janvier 2000. Je suis donc resté neuf ans à Lyon. Mon arrivée a coïncidé en terme de calendrier universitaire avec l'élaboration du plan Université 2000. Qui n'était pas très avancé à Lyon dans la mesure où mon prédécesseur devait partir à la retraite en février 1991 et il avait donc volontairement peu avancé dans le dossier. Lyon était l'une des académies qui étaient la plus en retard dans le plan université 2000. C'était délibéré de la part de mon prédécesseur qui ne voulait pas laisser une marque trop importante au dossier pour que son successeur ait les mains libres dessus. Il y avait des idées qui traînaient comme celles qu'on pourrait créer deux universités supplémentaires à Lyon. On parlait de Lyon IV, de Lyon V. Donc je suis arrivé dans un contexte où beaucoup d'idées avaient été avancées mais les grands choix restaient à faire. Une des premières visites que j'ai reçues quand je suis arrivé à Lyon, c'était la visite conjointe du SGAR et du président de la CURA qui était grenoblois. Ils étaient venus me faire part de leurs inquiétudes sur le retard qui avait été pris par le dossier pour l'académie de Lyon en m'indiquant d'ailleurs que les choses n'étaient pas très graves mais qu'ils souhaitaient que les lyonnais prennent position. Les grenoblois se disaient un peu embêtés du manque de perspective de développement de l'université lyonnaise. Je me souviens que dans cette réunion on avait évoqué la tradition qui voulait que 60 % des crédits aillent à Grenoble et 40 % à Lyon. Je me souviens de la fin de cet entretien où je leur avais dit que je ne m'inscrirai pas tout à fait dans ce cadre là. Le développement universitaire me paraissait devoir être un peu plus proportionnel aux effectifs étudiants. Je voyais plutôt moi inverser les rapports entre Lyon et Grenoble. Ils m'ont regardé d'un sourire un peu narquois en se disant : « il rêve un peu. ».

Vous avez initié le lancement du schéma Université 2000. Quel a été l'accueil réservé par les lyonnais à ce schéma ?

Le schéma Université 2000, dans ce contexte où il y avait eu beaucoup d'idées qui avaient été avancées, certaines mêmes assez dérangeantes, moi il m'a semblé que la première des choses à faire c'était qu'il y ait une expression claire des universitaires sur leur avenir. Il me semblait que plutôt que de réagir à des propositions qui avaient été faites à certains moments, il valait mieux qu'ils se prononcent eux mêmes. Par exemple type de propositions qui circulaient quand je suis arrivé, c'était de regrouper sur le cœur de Lyon, les activités de troisième cycle et de regrouper sur les sites périphériques les premiers et deuxièmes cycles. Il y avait des schémas d'aménagement qui étaient assez loin de la réalité. Il m'a semblé que la première des choses à faire était d'obtenir des présidents d'université et des directeurs d'école d'avoir une stratégie commune. J'ai commencé à réunir les trois présidents d'université et les trois directeurs des grandes écoles. On faisait des séances de travail qu'on commençait généralement après 18 heures et qu'on terminait quelque fois assez tard jusqu'à parfois 1 heure du matin. Donc il y avait Gérard FONTAINE pour Lyon I, Eric FROMENT pour Lyon II, Pierre VIALLE pour Lyon III. Il y avait les trois directeurs des écoles les plus importantes, il y avait Guy AUBERT pour l'ENS, BORDET pour l'école centrale et ROCHAS pour l'INSA. Il y en avait trois qui étaient en fonction depuis un certain temps (BORDET, AUBERT et VIALLE) et puis trois qui venaient d'être élus ou d'être nommés. FONTAINE et FROMENT venaient

d'être élus et ROCHAS était très fraîchement directeur de l'INSA. Je les invitais à ce que l'on fasse une définition des axes stratégiques qui devaient guider l'évolution des grandes écoles et des universités de Lyon. En se faisant une obligation qui était de rédiger un texte assez court, de quatre ou cinq pages, qui fixaient des principes assez forts. Il y avait comme principe un développement équilibré de l'ensemble des sites. Équilibré au sens de présence des premiers, deuxièmes et troisième cycle. On a donc pris position contre l'idée qui courrait assez fortement à Lyon de distinguer le centre ville avec beaucoup d'activités de recherche et ensuite de faire des campus de premiers et deuxième cycle avec la Doua et Bron. On a pris position aussi sur des grands thèmes forts et comment ils se partageaient notamment entre Lyon I et l'ENS. C'était des principes stratégiques : cela nous a pris beaucoup de temps. Beaucoup d'heures, en temps on a été assez vite. On a fait ensuite une conférence de presse où on était tous les sept. Les journaux s'en sont étonnés parce qu'il y avait eu toujours des grands conflits entre les universités. On a fait un exposé, on a présenté ce texte. Je me souviens même de l'intervention d'une journaliste qui était à Lyon Figaro, Sandrine BLANCHARD, qui après cet exposé, nous a dit : « il y a beaucoup d'idées mais finalement est ce que ce n'est pas parce que vous avez peur d'avoir pas assez d'argent. » Nous, on a expliqué que non. Cela, c'était donc les principes forts sur lesquels les universitaires s'engageaient. C'était la politique de développement universitaire au sens où il revient aux universitaires autonomes de définir leur politique d'enseignement supérieur et de recherche. C'est dans leur compétence. Ensuite, on a élargi la réflexion aux collectivités. On a fait des réunions auxquelles participaient Georges CONSOLO, Pierre JAMET, Guy BARRIOLADE, des représentants de l'atelier de l'urbanisme. On a traité ensuite une seconde partie qui était l'incidence en termes de développement économique, d'aménagement de l'espace urbain. On a essayé de faire un peu d'urbanisme universitaire. On a discuté donc avec les collectivités. Donc là on avait des séances. Je me suis aperçu un jour que la réunion, on vous l'a peut être raconté, que la réunion qui commençait à 18 heures et qui comprenaient un repas ensuite était programmé le soir de la finale de football Marseille- Etoile rouge de Belgrade en Italie. J'avais évoqué la possibilité d'annuler la soirée. En faisant vite le tour, on s'est aperçu qu'on maintenait. Finalement, tout le monde était présent et même quelqu'un qui s'intéresse à des problèmes d'urbanisme universitaire était là. Avec Georges CONSOLO, on avait convenu qu'on coprésidait la soirée et que celui qui ne présidait pas ferait des allées et des venues entre la réunion et la salle de télévision pour renseigner les autres sur le score. C'est pour vous dire l'ambiance. C'est de cette époque que date la matérialisation de ce qui avait été commencé par l'atelier d'urbanisme de la ville de Lyon dans le développement autour du fleuve qui faisait l'arc et dans l'axe d'une flèche qui partait de Bron. On a arrêté cette stratégie, on l'a meublée par un certains nombres d'opérations. Au delà des principes, on a agi. Dans ce document qui date de 1991, on annonçait déjà des développements ultérieurs. On posait le problème du rééquilibrage à l'ouest. Dans la période de 1990-1991, on avait très peu évoqué les développements du côté d'Ecully. Après est venue l'idée de développer un IUT s'appuyant en partie sur l'Ecole centrale. On a fait un ordre qui était assez nouveau et original, les présidents d'université on convenu dans quel ordre on faisait les opérations. C'est lié à votre interrogation sur la Manufacture des Tabacs. J'ai fait admettre à l'ensemble des responsables universitaires, cela a été facile pour le président de Lyon III, moins pour le

président de Lyon II, que étant donné le coup de l'opération de la Manu, d'une certaine manière Université 2000 accorderait beaucoup de crédits à ce projet. Il y a deux principes qui ont été admis parce qu'on avait des masses budgétaires que l'on connaissait à peu près. Il y avait deux opérations lourdes et que d'une manière un peu privilégiée, les crédits iraient à Lyon III pour la Manu et puis qu'il y aurait un effort de requalification du campus de la Doua tant en matière scientifique qu'immobilière. L'une des grandes interrogations, c'était de donner des impulsions nouvelles pour le campus de la Doua puisqu'à l'époque il avait été même question de transformer le campus de la Doua en campus de premier et second cycle uniquement. Donc un espèce de désengagement au profit du pôle de Gerland. J'ai fait admettre au deux binômes principalement concernés, le binôme Lyon II-Lyon III, Pierre VIALLE et Eric FROMENT qu'il y aurait de manière privilégiée pendant la période U 2000 un effort privilégié pour Lyon III et la Manu mais qui serait suivi ensuite du même effort pour le campus de Bron. Les crédits aujourd'hui vont beaucoup sur le campus de Bron. On ferait ensuite une récupération de Lyon II pour les locaux sur les quais. Quand on regarde U3M c'est au contraire Lyon II qui bénéficie des crédits. Dans le développement scientifique, c'était un peu la même chose : on admettait que pour U2000 ce serait un effort pour la Doua (création d'activités nouvelles, effort de requalification) et que l'étape suivante serait sur le campus de Gerland. L'étape suivante, Lyon I devait implanter des activités sur le campus de Gerland. On se rapprochait par là de l'ENS. C'est à cette époque qu'on a un peu conçu ce double axe de développement universitaire : l'axe La Doua – Gerland qui passait par les quais ; et puis la flèche qui passait par Bron, La Manu, les quais et le prolongement à l'ouest du côté d'Ecully. C'est ce qu'on appelait la flèche. C'est pour cela qu'on a beaucoup de schémas où on a cet arc et cette flèche. Cela s'est terminé au mois de juin par une liste d'opérations, leur calendrier de réalisation et les enveloppes financières et on a mis cela en annexes de la signature du contrat de plan, dont la signature a d'ailleurs coïncidé avec l'arrivée du nouveau préfet. Ce nouveau préfet était d'ailleurs un petit peu étonné d'avoir un dossier bouclé de cette manière là. En quatre mois, un peu à marche forcée on est passé d'une situation extrêmement conflictuelle souvent orchestrée d'ailleurs par les médias, parce que quand on disait « on va créer Lyon IV, Lyon V, est-ce qu'on y met de la médecine ? Est-ce qu'on y met des sciences ? », c'était difficilement ressenti. C'est d'ailleurs une des positions qu'on avait pris dans notre document qu'on s'interdisait toute redéfinition structurelle des universités. Faire passer des UFR de l'un à l'autre c'est quelque chose de difficile. A priori, on l'a exclu. On ne voulait pas passer notre temps à discuter de problèmes de statuts, de frontières que Lyon avait connu et payé au moment du partage Lyon II- Lyon III. Ce qui n'interdisait pas des restructurations à la marge par consentement mutuel. Il y a d'ailleurs eu immédiatement une application puisqu'à l'unanimité des deux conseils d'administration, l'IETL est passé de Lyon III à Lyon II. Cela illustre bien cela mais cela s'est opéré dans le consensus et sur des bases scientifiques et non politiques. On est donc arrivé à un document qui dit les chiffres, le nombre de m², les financements. J'ai fait procéder par un ingénieur régional Mr JOANAN, un homme très dynamique. Il assistait à nos réflexions et aux réunions. On évoquait des projets et à la réunion suivante il revenait avec une fiche qui disait cela fait tant de m², cela fait tant de millions pour construire ou réhabiliter. On est donc en juin. Après il y a eu une cérémonie, je crois que cela a été à la rentrée 1991, ou à la rentrée 1992. On a fait une rentrée solennelle des trois universités

dans l'amphithéâtre historique de Lyon. Tout Lyon était là. C'était 25 ans après la dernière rentrée solennelle de l'université lyonnaise, puisqu'à l'époque on avait des facultés, qui avait eu lieu en 1967. En 1968, les universités s'étaient déchirées. 25 ans après, dans l'amphithéâtre sur les quais, celui qui a brûlé, on a fait une rentrée solennelle. Cela a beaucoup marqué les esprits parce que la tradition à Lyon c'était plutôt celle des conflits. Moi je me souviens, à une époque en 1988-89, j'étais au Conseil supérieur des universités et à chaque fois qu'il y avait un dossier qui venait de Lyon, on se disait : « qu'est ce qu'ils ont encore inventé comme histoire, qu'est ce qu'il y a là derrière ? ». Lyon avait une image d'une université déchirée, il y avait eu cet épisode même en interne de Lyon I dans l'incapacité d'élire un président pendant des années. Il y a eu un administrateur provisoire pendant des années à Lyon I. Il y a eu des épisodes avec des collections de bouquins. J'ai même du remarquer que, malgré tous nos efforts, les cicatrices existaient encore quelques années après. Les numéros pairs allaient à une université les numéros impairs allaient à l'autre. On prenait une collection, un dictionnaire en plusieurs volumes, les collections étaient éclatées ce qui n'est pas l'idéal. C'est en partie lié aux hommes, cela compte beaucoup les facteurs humains. Il se trouve que Eric FROMENT et Pierre VIALLE avaient fait leurs études ensemble. Ils se connaissaient. Ils avaient des relations personnelles et amicales qui étaient directement liées au temps de leurs études. Ils ont à la fois porté leurs institutions et ils ont su trouver les moyens de faire passer en interne les choses. Ce qui est lié en partie à leur caractère personnel. Moi je connaissais Guy AUBERT d'avant, puisque nous sommes tous les deux originaires de l'ENS. On avait pratiqué le même sport, le rugby, donc on se connaissait à différentes occasions. Je l'ai beaucoup amené à composer avec le président de Lyon I. L'ENS sciences est arrivé à Lyon dans un climat de conflit qui existait encore très fortement au début des années 1990. J'ai pu obtenir de Guy AUBERT, qu'il modère ses ambitions. Son idée, c'était de constituer autour de l'ENS un gros campus scientifique de haut niveau international et puis tant pis La Doua ils régleront leurs problèmes. C'est vrai qu'il y avait eu à La Doua un appauvrissement scientifique. Cela avait manqué de dynamisme. Donc il y avait à la fois un président Gérard FONTAINE, de qualité qui voulait faire avancer son université. Il a obtenu avec mon aide cette priorité pour La Doua. On avait besoin de redynamiser la Doua qui sur une période relativement importante n'avait pas fait grand chose. Deuxième étape, le campus de Gerland. C'est un peu les équilibres qu'on a trouvé. Ils se sont très vite traduits par un changement de mentalité dans l'université lyonnaise. Quand on est à un poste comme le mien de l'impact pour un chercheur des décisions que l'on prend. Je me suis aperçu que très vite cela s'était ressenti, la rentrée solennelle a beaucoup marqué les esprits. J'étais venu dans un laboratoire à La Doua pour une visite et tout le monde m'a dit : « Monsieur le Recteur, maintenant on a compris, il faut que l'on travaille ensemble. A Lyon, il faut que l'on fasse front commun, on s'est assez disputé. » Le message « nous avons une stratégie commune et l'ensemble des acteurs doit y contribuer » est extrêmement bien passé. C'est un peu le schéma général. Par rapport à la Manufacture des Tabacs, le choix a été fait antérieurement à mon arrivée. C'était un choix qui était fortement lié à Michel NOIR et Jean Michel DUBERNARD. Je pense que Jean Michel DUBERNARD a joué un rôle important pour le choix du site de la Manu. C'était une bonne décision. Simplement ce qui était difficile à faire passer c'était le coût de l'opération. On mettait en regard une opération qui était prévue autour de 500 à

600 millions de francs, c'était difficile parce qu'on différait un certain nombre de projets. Et cela aurait pu être une source grave de conflits de nouveau entre Lyon II et Lyon III. On a eu du mal à l'éviter, on aurait à mon avis un peu plus le faire, avec l'arrivée de l'ENS lettres. C'est une très belle opération mais cela fait toujours pensé aux universitaires que cela a freiné d'autres projets. Ce n'est pas faux. Les collectivités qui investissent dans le développement universitaire mais qui ont, comme tout le monde des budgets limités, ne peuvent pas payer la même année deux fois. A la fois pour l'ENS lettres et pour Lyon II, Lyon III. Ce risque a été gommé en ce sens. J'ai peut être joué un rôle à ce niveau par le choix de la méthode. Avant d'aborder ces questions, on a convenu qu'on faisait cet exercice de définition stratégique. On discutait entre nous. Chacun parlait d'une manière assez libre de ces projets de développement, au bout de trois séances c'est moi qui ait pris la plume. Les présidents ont refusé de prendre la plume. Guy AUBERT a insisté et m'a dit : « puisque tu as voulu qu'on fasse ces réunions, c'est à toi de rédiger. » J'ai rédigé un premier jet qu'on a retravaillé ensuite. C'est un document important. Quand on le relit, on s'aperçoit que ce qui est dit dans ce document a été fait. Il y a eu un certain scepticisme au début. Il y a eu une journaliste qui a dit : « le recteur a retreicoté le PUL ». Puis après, on a montré que si on avait passé des séances ce n'est pas pour rien. C'était un document fondateur qui fixait un peu le développement universitaire. En terme de méthode cela nous a donné des habitudes de travail et notamment de qualités de relations avec les collectivités. Moi je trouve que quand on parle de franchir une étape supplémentaire dans la décentralisation, ce qu'on a fait là c'est quelque chose pour lequel les universités devront toujours être extrêmement vigilante. Moi, je pense que c'est une très bonne chose de rapprocher les collectivités locales qui sont en charge de l'aménagement du territoire et du développement économique et les projets universitaires. Mais les universités devront toujours être très vigilante sur la définition de leur politique universitaire. C'est aux universités et aux centres de recherche de définir leur politique dans la communauté des sciences et de la connaissance. Là, il y a vraiment une stratégie de présence dans la communauté scientifique internationale qui doit être à la base et qui est la première contribution des universitaires. C'est ce qu'on a fait. On est parti de l'analyse que Lyon n'a pas la place qu'elle devrait avoir dans la communauté universitaire internationale. Lyon a des atouts mais Lyon a des faiblesses et on vient de passer une période pendant laquelle on a sérieusement décroché au niveau international. L'ambition de faire de Lyon le deuxième pôle universitaire français est finalement une ambition raisonnable. Cela fait sourire les grenoblois d'ailleurs quand on a dit cela la première fois. Je vous ai parlé tout à l'heure des relations Lyon-Grenoble, cela a été un épisode difficile. Comme on avait des projets, j'ai revendiqué le fait que les enveloppes régionales soient réparties au prorata des étudiants c'est à dire 60 et 40 %. Ce qui a fait beaucoup de remous. Au bout d'un moment, j'ai obtenu de la région qui a senti, au bout d'un moment, qu'il y avait une opportunité et puis du niveau ministériel. Ils ont estimé qu'en raison de la consistance du projet lyonnais qui n'était pas un patchwork d'opérations mais qui avait une vraie stratégie affichée avec des étapes de réalisation, le partage 60-40 était légitime. Il a beaucoup remué Grenoble. Cela s'est très mal passé. Je sais même qu'il y a des élus qui ont demandé une audience au ministre. Ils se sont dits « mais qu'est ce qui se passe, on ne donne plus d'argent à Grenoble. » Cela a marqué une rupture parce que je me souviens au moment de U3M, on discutait ce genre de stratégie et j'ai fait admettre à mon

homologue grenoblois qu'on resterait sur le partage au prorata des effectifs étudiants. Le patrimoine de Lyon était ancien, on avait des opérations significatives avec des opérations de réhabilitation lourde sur les quais. Le préfet a tout de suite donné son accord. J'ai proposé à mon collègue qu'au niveau de la recherche on ferait expertiser les dispositifs de recherche par le CNRS, par l'INSERM, par la mission scientifique du ministère de l'Education nationale. On pratiquait ainsi un système d'expertise et qu'on retiendrait les opérations dans l'ordre de qualité d'expertise. On demandait aux experts de classer les projets en trois groupes : les A passeraient nécessairement, les B en fonction des ressources et les C vraiment si on avait une enveloppe qui le permettrait. Mais il n'y avait pas de répartition Lyon Grenoble, c'était la qualité des projets qui primerait. A la surprise générale, les projets bien expertisés ont été en majorité les projets lyonnais et cela a creusé l'écart entre Lyon et Grenoble. On est passé à 62 et 38 pour Grenoble. Parce que parallèlement au dynamisme retrouvé de l'université lyonnaise (il y avait beaucoup de projets sciences de la vie liés à Gerland) il y avait une crise de croissance à Grenoble. Il y avait une situation très conflictuelle à Grenoble entre les présidents et les instituts et finalement ils ont présenté peu de projets scientifiques vraiment élaborés et expertisés favorablement. A ce moment là, mon collègue de Grenoble n'en a pas été très marri parce que on avait à peine fini de boucler U3M qu'il partait de Grenoble pour aller à Lyon. Il n'a pas trop regretté cette règle à laquelle il s'était très bien plié. L'arrivée de l'ENS Lyon a été un événement perturbateur. Mais cela n'a pas été commode. J'ai tout fait pour que cela se passe bien, mais bon. Cela s'est basé sur la crainte plus exprimé à Lyon II qu'à Lyon III d'ailleurs que de nouveau on voit passer le train. Après la Manu qui avait amené de l'argent à Lyon III, il semble qu'on ait craint à Lyon II de voir une fois de plus passer le train. Je crois que cela se passe mieux que pour les sciences. Il y a eu cette épisode de la bibliothèque avec une ironie du sort. On avait passé des séances avec certains collègues parfois très difficile avec certains collègues qui utilisaient l'agitation étudiante. On a fait croire que toutes les collections allaient partir. Que c'était un dépérissement. Il y avait un projet sur les quais. Et puis cette ironie du sort où on a réussi à se mettre d'accord sur le partage des collections notamment pour l'histoire où cela avait été très difficile. C'est le Centre Pierre Léon qui est à côté, les collègues étaient très inquiets de voir partir les collections. On était arrivé à un bon partage finalement.

Vous avez évoqué tout à l'heure la question du lancement du schéma Université 2000. La consultation a d'abord associé les universitaires pour ensuite se dérouler avec les représentants des collectivités ?

Il y avait un grand flou. Il fallait placer les projets dans une perspective stratégique. Les discussions avaient eu lieu sur des projets ponctuels du genre Manufacture des Tabacs. Cela c'est une décision de Michel Noir. Très bonne décision d'ailleurs. Quand on fait le bilan de l'opération, cela coûte aussi cher que du neuf mais par contre c'était une chance inespérée à la fois pour la ville et l'université de développer des activités dans le centre ville de Lyon. C'est ici plus lié à un schéma d'aménagement. Il y avait cette opération avec des coûts plus ou moins précisés. Il y avait eu des réflexions structurelles du style de ce que je vous ait précisé. Est ce qu'on ne peut pas rassembler les médecins avec du droit ? Il y avait eu des tas de projets de redécoupage des universités. Et moi quand je suis arrivé à Lyon et j'ai eu la chance d'avoir des présidents qui avaient le même

avis que moi c'est à dire : « tout cela c'est bien joli mais quelle est la stratégie scientifique ? ». Notre objet ce n'est pas de faire des statuts ou de la promotion immobilière. Notre responsabilité en tant que scientifique c'est de promouvoir un enseignement supérieur de qualité et une recherche performante sur l'agglomération lyonnaise. Cela ne va pas sans une mise en perspective du développement de l'université. Sur quoi on veut tabler pour le développement ? Il y a une énumération dans notre document. Lyon a déjà une taille en sciences humaines et en sciences de la vie une taille internationale. Il fallait donc investir dans ces secteurs. Et puis des secteurs pour lesquels on n'a résolument pas un potentiel qui justifierait des investissements lourds. Rien que se mettre d'accord entre responsables universitaires sur un schéma comme celui là, cela vous décante pas mal. Quelquefois ce n'est pas la peine de dépenser 200 millions alors même qu'on n'a pas les équipes qui correspondent à ces investissements. On peut dans un premier temps faire une stratégie d'émergence. Développer des équipes et puis si elles acquièrent une reconnaissance internationale on pourra faire des investissements derrière. On a ensuite négocié avec les collectivités. La négociation n'a pas été tout de suite une négociation de marchands de tapis. On met 5 millions, 6 millions. Moi, quand je suis arrivé sur l'Île de France, pour le plan U3M j'ai été stupéfait. Il y avait un partage entre des financeurs et puis quand j'ai posé la question du périmètre scientifique, des équipes de recherche impliquées, on m'a avoué qu'on ne savait pas. Le premier exercice que j'ai eu à faire ici en arrivant c'est de délimiter le périmètre scientifique des opérations. Je m'aperçois que on a tout intérêt à le faire parce qu'on s'est aperçu qu'il y avait des équipes qui comptaient deux fois. Les collectivités avaient des idées. Toute la réflexion sur la Manu est arrivée à ce moment là. On tentait de croiser à la fois les préoccupations de la ville de Lyon, liée à la Manu. Notre préoccupation de rééquilibrer ensuite à l'ouest correspondait aussi à une préoccupation du Conseil général. Les activités universitaires étaient essentiellement sur Lyon et le Conseil général souhaitait qu'il y ait plus de choses à l'ouest ce qui avait également un sens en matière universitaire. L'École centrale était un peu seule. L'idée de faire un IUT qui rapprocherait le domaine industriel bien développé à Centrale et le domaine tertiaire que prendrait en charge Lyon III pour faire un IUT qui serait sous la cotutelle de centrale et de Lyon III a été affirmé à ce moment là. Notre travail avec les collectivités a été de croiser les axes de développement universitaire avec les axes de développement urbain. En terme de développement universitaire et d'urbanisme, je pense que l'exercice est. C'est allé très vite. Ce qu'on connaissait c'était l'enveloppe régionale. Dans un premier temps, il a fallu se mettre d'accord sur sa répartition entre Lyon et Grenoble. Le principe admis dans ces négociations, c'est que les collectivités mettraient autant que l'État. Ensuite les clés de répartition ont ensuite été assez claires : entre les collectivités, c'était 50 % la région, 25% le département et 25 % la ville de Lyon et la communauté urbaine. Pour faire des montages financiers, j'ai proposé aux collectivités quelque chose qui leur a évidemment plu. Tout ce qui était de la réhabilitation, la maîtrise d'ouvrage serait d'État. Tout ce qui serait création d'instituts nouveaux, de locaux neufs, tout ce qui est facilement identifiable, ce serait les collectivités locales. Deuxième règle, on essaye au maximum d'éviter les financements croisés. Parce que c'est extrêmement compliqué, les collectivités ne votent pas toujours au même rythme. Ce qui permettait d'ailleurs aux collectivités de récupérer la TVA, je ne sais plus si c'est deux tiers ou trois quart. Avec cette règle là, on a eu aucune

difficulté à s'entendre sur un projet de financement. C'est d'ailleurs l'exercice qu'a fait avec beaucoup de talent Mr JOANAN. Il nous a proposé une grille sur cette base là. On évite les financements croisés qui sont sources de complication et par ailleurs ce qui est le plus porteur en terme d'image, on le confie aux collectivités. On a fait quelques opérations maîtrisées d'ouvrage Etat sur des opérations neuves mais l'essentiel a ici été fait par les collectivités qui souhaitent souvent identifier ce type d'opération à leur bénéfice. On leur donne donc la maîtrise d'ouvrage. La partie négociations a été pour tout dire à la résidence du Recteur. Le préfet a été un peu surpris quand il est arrivé. La préfecture a été... On a invité le SGAR mais cela s'est fait sans aspect politique. C'est à dire que c'était JAMET, c'était BARRIOLADE, c'était CONSOLO, c'était HENRY, le SGAR et on se mettait assez rapidement d'accord. On n'a pas eu des aspects interventions d'un certain nombre d'élus ce qui arrive parfois dans les négociations. On a préparé les choses techniquement. Mais évidemment des gens comme BARRIOLADE, CONSOLO ou JAMET avaient le feu vert de leurs présidents. Je pense que tout le monde mesurait l'importance de l'enjeu. Georges CONSOLO m'a dit un jour : « finalement, tu as joué le rôle d'un changement de maître à l'école primaire. Il y a un maître avec lequel les enfants chahotent, sont des mauvais élèves, ils travaillent pas bien. Et d'un seul coup, on change d'instituteur, et les élèves deviennent bons. » Je crois que les collectivités ont compris ce qui était en train de se faire, et elles étaient plus attentives au résultat qu'à marquer de leurs interventions le dossier. Cela s'est conservé quand on a discuté de U3M, comme il y avait eu un changement de préfet. J'ai profité aussi qu'il y a eu une vacance de la préfecture. Peu de temps après mon arrivée, le préfet a été changé. Paul BERNARD est arrivé après. Le temps qu'il se mette au courant, c'était terminé. Quand il a commencé à s'intéresser à U2000, il avait le tableau que je vous ai indiqué : liste des opérations, financement, partage des enveloppes financières. Il ne restait plus qu'à signer en bas de la feuille ce qu'il a fait avec le président du conseil régional. Sur U3M, cela restait. U3M a été monté sur la base à partir d'une réflexion universitaire. Comme je connaissais Claude ALLEGRE pour l'avoir côtoyé à une époque, j'ai dit aux présidents d'université : « on recommence l'exercice de 1991 ». Comme je connais ALLEGRE, je savais qu'il ne pourrait pas s'empêcher de faire un deuxième épisode. Il avait été grandement à l'origine de U2000 et je leur disais : « il va nous lancer U3000 ou U2010 ou un truc comme cela. » Dès la nomination d'ALLEGRE, je les ai réinvité chez moi, pour travailler sur la même base. On a fait la même méthode mais on avait rajouté les stéphanois, l'IUFM. Chacun exposait ces projets et chacun acceptait d'être confronté à la critique universitaire de ses collègues. On s'est établi un ordre de priorité avec hypothèse normale, minimale et haute pour ne pas se censurer. Quand ALLEGRE a effectivement lancé U3M, ils m'ont accusé de délit d'initié. Mais ALLEGRE ne m'avait rien dit, mais quand on connaît ALLEGRE, on pouvait le deviner. Quand l'Etat a annoncé son enveloppe, il nous manquait très peu de choses pour réaliser l'hypothèse intermédiaire. On avait tout chiffré. L'enveloppe de l'Etat multipliée par deux ne faisait pas assez pour cette hypothèse. Madame COMPARINI nous a aidés. Elle a été très rapidement au courant qu'il nous manquait 300 millions et elle annonçait tout de suite les 150 millions pour la région. Et on a obtenu le reste de l'Etat. Cela a donc été traité politiquement. ALLEGRE m'a vu venir : il m'a dit : « je ne bougerai pas, je ne peux pas intervenir parce que cela ferait un peu trop gros, cela ferait un peu trop manipulation mais même si le directeur de la DPD, Michel GARNIER, va hurler, je ne

bougerai pas ». Et finalement on a obtenu 150 millions de plus. Cela a été arbitré à Matignon. L'enveloppe de la région a été augmentée. Nouveauté de l'exercice pour U3M, on l'a fait avec les grenoblois. Cela s'est terminé dans la salle de réunion du 5^{ème} étage du rectorat avec les grenoblois présents. On l'a fait dans cet esprit : tous les dossiers sont rassemblés et envoyés à l'expertise selon les mêmes critères. On a bouclé U3M sur la base d'une pré-répartition 60/40 fixée à l'avance et on avait un dossier bouclé vers une hypothèse moyenne même si les Lyonnais étaient partis un peu en avance. L'arbitrage de Matignon a été rendu en notre faveur mais il y avait une clause restrictive qui ferait que cela ne marcherait pas mais on l'a fait sauter par le Premier ministre au dernier moment. C'est vrai que Mme COMPARINI m'avait demandé, dans un épisode assez curieux, de la suivre dans des réunions départementales parce qu'elle avait du mal à convaincre quelques présidents de conseils généraux. Notamment dans l'Ain. Elle m'a demandé un jour de venir avec elle pour exposer les projets au conseil général de l'Ain. Je pense avoir joué un rôle non négligeable dans le fait que les conseils généraux et la région se soient entendus. C'est un rôle intéressant celui de recteur. Un recteur n'est pas nécessairement perçu par les collectivités comme représentant de l'Etat au même titre que le préfet. Quand le préfet rencontre les collectivités il y a l'opposition habituelle Etat- collectivité avec l'idée qu'on ne met un franc que si l'autre met un franc. Le recteur n'est pas perçu comme cela. A la limite, on me percevait comme chancelier des universités donc comme le porteur d'une communauté scientifique. On souhaitait travailler avec les élus parce que tout le monde en profitait : nous, parce que on récupérait de l'argent et eux en matière de développement. J'ai utilisé quelque chose avec le président du conseil général de l'Ain quelque chose qui n'avait pas grand chose à voir c'était le développement des classes préparatoires dans l'Ain. Je lui disais : « regardez, vous ne pouvez pas m'accuser de ne pas être attentif au développement de l'enseignement supérieur dans l'Ain, regardez le développement des lycées de l'Ain, les efforts de développement sur l'école de plasturgie. » Il estimait que sa clé de répartition n'était pas terrible. Je lui ai dit que s'il appréhendait les choses globalement et il a admis qu'il y avait un développement global important au delà de l'enveloppe purement U3M. Le recteur est un peu perçu comme cela. C'est un peu une magistrature quoi. On est perçu comme porte-parole d'une communauté scientifique et les relations ne sont pas les mêmes. La réaction des collectivités, c'est plutôt d'aider la communauté scientifique, ce n'est pas de discuter avec elle du donnant-donnant.

Quelle est la nature de la relation qui unit le recteur au préfet ?

A Lyon, cela a toujours été de bonne relations. A Lyon, il y a eu un concours de circonstances. Notamment pour U2000, il a fallu démarrer très rapidement avec un préfet qui partait et un autre qui n'était pas encore arrivé. Très clairement, le préfet Paul BERNARD s'intéressait au développement universitaire. Il était connu pour son interventionnisme et sa volonté de peser dans le développement universitaire. Mais je crois qu'il a rapidement compris qu'à partir du moment où il y avait un schéma clairement décidé... Il avait un souvenir dans une autre préfecture dont il s'était occupé de développement universitaire, je pense par défaillance du recteur, il avait un tel souvenir d'affrontements, de discussion sans fin, qu'il n'avait pas forcément envie de s'en mêler à nouveau. Je dois vous le dire, j'ai eu des relations un peu tendues avec le préfet

BERNARD parce qu'il était interventionniste et je n'ai jamais été un grand fanatique des interventions du préfet dans des domaines qui sont de la compétence stricte du recteur. Après, on a établi de bonnes relations et puis il était peut être sensible au fait que toutes les collectivités étaient satisfaites de la gestion du dossier. Après, le préfet BESSE avait la même attitude. D'ailleurs, quand je suis parti de Lyon, je lui ai rendu une visite de courtoisie et il m'a dit : « je dois vous dire que je n'ai jamais vu un recteur tenir à ce point son domaine de compétence. » Il m'a dit : « Je n'avais pas du tout envie d'intervenir mais rien ne justifiait l'intervention. » Pour lui, il était que clair pour tout le monde et notamment du côté des universités et des collectivités que c'était le recteur qui devait porter le projet éducatif. Je crois que c'est un concours de circonstances. IL y a eu aussi un effet de génération, je crois que cela a beaucoup joué. Ce que j'ai beaucoup apprécié à Lyon quand je suis arrivé c'est que l'ensemble des décideurs avait le même âge. L'ensemble des universitaires était autour de la cinquantaine. Les responsables des collectivités également, NOIR, MERCIER, MILLON également avaient autour de cinquante ans. MERRIEU aussi qui a joué un rôle important. Les responsables économiques des gens comme Bruno LACROIX, avait aussi cet âge. Moi j'étais à Rouen où il y avait deux générations celle de LECANUET et du sénateur socialiste et la génération de FABIUS, d'ALBERTINI. Il y avait quelquefois plus de connivence de génération que politique. Il y avait un mode de fonctionnement assez direct, les problèmes se réglaient très vite. Je me souviens de la création de l'ENSATT assez intéressant à décortiquer du point de vue de la décision. Je vais au ministère dans une sous-direction près du Panthéon, et le sous directeur que j'allais voir me dit : « sort à l'instant de mon bureau le directeur de l'ENSATT qui a des problèmes énormes pour se reloger sur Paris. Il est hors norme de sécurité, il risque la fermeture, on lui propose que des locaux qui ne vont pas à Paris. » Il m'a dit que cela nous intéresserait peut être. Et là je me suis dit qu'en effet c'était intéressant de faire venir une école comme cela dans une métropole culturelle comme Lyon. J'ai appelé BOURGEOIS qui était le directeur de l'ENSATT. Je l'ai invité à Lyon à un petit déjeuner avec autour de la table BARRIOLADE, JAMEY, je me demande s'il n'y avait pas MERCIER, SINOÛ. A la fin du petit déjeuner, on avait le chiffrage de l'opération et la répartition. On s'était dit : « cela c'est un projet intéressant ». JOANAN a visité les sites possibles et il a trouvé le lieu dans le 5^{ème} où ils sont maintenant. J'ai rappelé le directeur de l'ENSATT qui m'a dit qu'il allait en parler à son CA parce que cela faisait des années qu'il essayait de faire une réunion comme celle organisée à Lyon à Paris. En général, cela prend une année, et quand il avait vu le dernier et qu'il était d'accord, le premier vu a changé d'avis et il faut recommencer. J'avais pris la précaution de sensibiliser les gens de la CCI et Bruno LACROIX qui était le représentant du patronat et ils avaient montré leur intérêt en disant : « si on veut être une métropole économique, il faut peut être qu'on soit aussi une métropole culturelle. »⁸⁵¹ Entre la première rencontre avec le directeur de l'ENSATT et l'ouverture des locaux, il y a eu très peu de temps. Il n'y a qu'à Lyon que moi j'ai connu cela. Il y avait entre ceux que vous avez rencontrés il y avait une grande

⁸⁵¹ Nous avons abordé de nouveau la question de l'implication des acteurs économiques dans les projets universitaires. Il semble cependant que c'est surtout sur le dossier précis de l'ENSATT que l'avis des représentants du monde économique a été demandé, lors d'une réunion dans le salon d'un hôtel à la Part Dieu. Pour les autres projets, il ne semble pas au recteur BANCEL que les représentants du monde économique aient joué un rôle important.

connivence. C'était oui ou non tout de suite. Chacun assistant aux délibérations de son assemblée savait ce qui pouvait intéresser le conseil général, la COURLY... Quand on faisait le montage financier, on était plus dans la logique, « cela intéresse la communauté urbaine, cela va leur plaire, l'assemblée va adhérer, là on peut donc monter jusqu'à 25... ». Que des dossiers montés très très vite comme cela. Il y avait une décision, il n'y avait que peu de conflits. Les conflits ont commencé à apparaître, et c'est lié à la Manu, quand il a fallu trouver le contre poids. L'idée, c'était de boucler la Manu et d'aménager ensuite les quais au bénéfice de Lyon II. C'est clair qu'à ce moment là, on n'avait plus FROMENT et VIALLE mais GELAS et GUYOT. GUYOT ne voulait pas abandonner les quais. Un jour, j'ai dit à GELAS qui était un peu en train de céder, je lui ai dit qu'il était en train de recréer un axe Lyon III. Et cela a été un peu dommageable. Il y a eu de nouveau des stratégies cachées. Ce qui avait été l'atout de U2000, c'était que les gens se connaissaient et préféraient se parler franchement. Là, il y avait des prises de position un peu politiques, des stratégies un peu larvées. Et puis les relations avec la région ont commencé à être difficiles. C'est l'épisode de l'arrivée de Charles MILLON puis son remplacement par Anne Marie COMPARINI. A ce moment là, il y a eu une incidence forte. Certains collègues universitaires ont rejoué ce jeu tout à fait dommageable. Il vaut mieux régler au sein de la communauté universitaire nos différends sur des principes qui sont ceux du développement universitaire que de leur donner une tournure politique. Les événements politiques ont un peu agi. Il a fallu refaire des études chiffrées. Il a fallu reprendre une étude pour calculer au m² près quelle était l'évolution des surfaces Lyon II-Lyon III. Les services du rectorat ont passé un bon moment à argumenter par rapport au m² par étudiant pour argumenter que ce qu'on avait décidé restait valable. Il avait été évoqué le fait que on a fait cela à la louche en 1990, les effectifs étudiants ont évolué. Donc il a fallu refaire des études très fines. J'ai eu des préfets en or. Le rôle d'un préfet qui est garant de la cohérence de l'action de l'Etat, sur un dossier qui fait l'objet d'un consensus, est de constater le consensus et de veiller à ce qu'il se maintienne. Et pas de remettre en cause les décisions. Ce qu'aucun des préfets n'a jamais d'ailleurs cherché à faire. Ils avaient d'autres sujets de préoccupations. Au moment de la discussion d'U3M, je crois que le préfet BESSE était heureux de ne pas rajouter aux problèmes des routes le dossier universitaire. Il avait déjà le tunnel du Mont Blanc qui était un sujet extrêmement délicat. Dans la mesure où le dossier universitaire passait un petit peu comme une lettre à la poste, les collectivités se battaient même pour en mettre plus. Je crois qu'il était heureux de ne pas avoir à y toucher.

Vous avez évoqué le fait que la région Rhône Alpes ait plusieurs académies. Cela a été une difficulté dans les négociations ?

Il y a trois régions comme cela, il y a PACA et puis l'Île de France. La concurrence universitaire en Rhône-Alpes a donné l'habitude aux présidents de travailler ensemble, les recteurs également ont travaillé dans le même sens, et U3M a été préparé au niveau de chaque académie et on a fait les choses ensemble quand ces opérations premières étaient opérées. D'ailleurs, quand on a délocalisé l'ENS sciences, il y a eu une opposition très forte de la communauté scientifique parisienne. A l'époque, FRIADEL qui occupait déjà un poste important avait dit : « on va se résigner puisque c'est le Premier ministre, à l'époque Raymond BARRE, qui avait décidé cette délocalisation. Mais ce n'est pas si grave parce que tant que Grenoble et Lyon ne s'entendent pas, on n'a pas trop de souci à

se faire en terme de poids respectif de Paris et de Rhône Alpes. » Cela nous servait un peu de moteur en disant : « maintenant il faut le faire. » Progressivement, dans les discours que je faisais à la rentrée solennelle le premier discours se structure sur le retour de l'université lyonnaise après 25 ans de déchirements et puis le dernier c'est le pôle universitaire rhône-alpin. En 2000, quand je suis parti, tout le monde était convaincu que ce qui avait un sens, c'était le pôle universitaire Rhône Alpes. IL y avait des accords importants : micro technique pour Grenoble, sciences de la vie pour Lyon mais avec des équilibres pour chacun des secteurs. Mais pas des pôles concurrents. On fait de sciences de la vie à Lyon, on en fait aussi à Grenoble mais pour Grenoble ce sont les sciences de la vie utilisant les grands équipements scientifiques dont disposent Grenoble. Le pôle science de la vie grenoblois n'est pas en concurrence avec le pôle lyonnais. Même chose pour les micro-techniques. Quand Sylvain AUROUX est arrivé à Lyon, il a tout de suite conçu l'ENS comme étant une ENS régionale . Notamment en nouant des liens avec l'ensemble des centres universitaires St Etienne, Grenoble et Lyon bien sur. Dans son domaine qui est la philosophie, il m'avait dit qu'il y avait une très bonne équipe de philosophes à St Etienne. Dans le choix de l'ancrage universitaire, il avait le choix de faire avec les meilleures équipes régionales et pas seulement avec Lyon II ou Lyon III. Pour les sciences, même chose, dans certains secteurs, ils travaillent avec Grenoble dans d'autres avec Lyon. Quand vous êtes à Gerland, vous êtes finalement à 1 heure de Grenoble et à 45 minutes de La Doua pour peu qu'il y ait des embouteillages. On est vraiment dans une approche régionale avec aujourd'hui la CURA qui va de plus en plus jouer son rôle. Il y a eu quelque fois des états d'âme. Notamment au moment des épisodes avec le conseil régional. Il y en a qui étaient pour des positions très politiques, c'était la position de GELAS. Il y en a d'autres qui ne voulaient pas intervenir. Finalement pendant cet épisode, j'ai cherché à prendre une position moyenne en disant qu'il fallait réaffirmer un certain nombre de principes sans pour autant faire des interventions politiques directes. Ils étaient très divisés. On l'a senti avec DUBREUIL. On a été deux ou trois fois de suite à la réunion de la CURA parce qu'on a bien senti qu'ils étaient deux ou trois fois de suite au bord de la rupture. Cela dépend un peu des personnalités.

C'est quelque chose qui a troublé les esprits cet épisode ?

Oui, cela a eu beaucoup d'échos au sein de la communauté universitaire parce que les liens étaient très forts. Les liens étaient très forts et cela passait notamment par quelqu'un de très important, Alain MERRIEUX. C'était le vice président chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche qui d'ailleurs participait à certaines de nos réunions. Souvent la seule personnalité extérieure que l'on avait c'était MERRIEUX. On l'invitait. Souvent on travaillait à la résidence rectorale, je les invitais à dîner. On travaillait de 18 à 20 heures, on discutait et puis on mangeait et on se remettait à travailler. On le considérait comme un universitaire Alain MERRIEUX. Je crois c'est vrai que cela a beaucoup ému au niveau de la communauté universitaire. Je crois qu'à nouveau il y a des épisodes difficiles entre la présidente et le recteur, j'ai vu qu'une inauguration avait été annulé. On était arrivé à être chacun dans notre rôle. La décentralisation cela ne marche que si les deux sont forts dans leur domaine de compétences. Ce n'est pas de la concession, la décentralisation. Je prends souvent l'image d'une partie de tennis, il faut que les deux jouent au même niveau. Si vous en avez un qui est tête de série et l'autre

qui est amateur. Ou bien c'est le massacre ou bien c'est complaisant et c'est pas intéressant. Donc il faut être bon et c'est la qualité du résultat qui compte. Ce n'est pas un problème de territoire, chacun essaie d'être très bon dans son domaine et il faut réfléchir à ce qu'on peut faire ensemble. Il faut tout d'abord que les universitaires soient clairs sur leur exigence scientifique en terme de participation à la communauté scientifique internationale. Ce n'est pas à une collectivité de décider du standard international. Dans la décentralisation, la première responsabilité des universitaires est d'être au plus haut niveau international. C'est leur objectif premier plutôt que de faire plaisir aux uns et aux autres. Pour les collectivités, c'est plus intéressant d'avoir une université de très haut niveau qu'une université qui fait ce qu'on lui demande à un niveau moindre. C'est cela la première exigence et là-dessus il faut être intransigeant. Ce n'est pas aux collectivités à dire si on a le niveau ou pas le niveau, là, on a des instances internationales qui peuvent le dire. Après, cette position étant remplie, c'est intéressant même pour les scientifiques de s'intéresser à la vie de la cité. C'est pas nouveau, cela a toujours été comme cela. Le scientifique, le savant a toujours été enfermé dans sa tour, sans jamais regarder ce qui se passe autour de lui. Qu'on soit attentif quand on fait des implantations sur les enjeux de l'aménagement du territoire moi ça me va. C'est ce que faisait très bien Alain MERIEUX. Par ses fonctions industrielles, c'est quelqu'un qui comprenait les deux. En tant qu'industriel, il était très intéressé des retombées de la recherche pour son activité. Mais il savait très bien que ces retombées n'avaient d'intérêt que si les universités et les labos étaient au top niveau. Ce n'était pas d'un prestataire de service dont il avait besoin, c'est le rôle des industriels de faire de la prestation de service. Par contre, ce qui est irremplaçable pour lui et qu'il ne peut créer, c'est la participation au niveau international. L'équilibre était sur cette base là, une bonne compréhension, de la connivence. Il y avait régulièrement au moins une fois par an, on se réunissait au bord du lac d'Annecy dans une propriété qui appartient à la Fondation MERIEUX et puis on discutait. Et là, cela a semé un trouble. Il y avait à la fois partage entre les gens qui portaient un jugement très négatif sur la stratégie politique et qui étaient un peu surpris... Parce que par ailleurs des relations s'étaient établies. Je pense que les choses se sont un peu arrangées. C'était l'occasion de faire un exercice, on l'avait dit en CURA, nécessaire. On avait de bonnes relations mais on n'a pas pris le soin d'explicitier les règles de notre coopération. C'est un peu comme partout, le règlement intérieur, les règles de droit, cela sert en situation de conflit. Quand on s'entend bien, il ne faut pas exclure qu'un jour il y ait des conflits. On a jamais été assez clair : si il y a des relations entre la région et l'université, cela ne dispense pas la région de ses responsabilités dans le développement économique, ce n'est pas à l'université de le faire et à l'inverse, en aucune manière, la région n'est comptable de la qualité de la recherche universitaire. C'est la responsabilité de l'université. En aucune manière, les collectivités ne peuvent demander aux universités de développer tel ou tel aspect de recherche parce que cela correspond à leur souhait. S'il y a des retombées c'est bien qu'on le fasse, mais ce ne doit pas être au détriment de la volonté universitaire de pousser plus loin dans une recherche fondamentale dans laquelle on ne voit pas très bien quelles pourraient être les incidences. Ce qu'on avait fait en 1991 me paraissait une bonne procédure. Quand on fait un contrat avec une collectivité, la première étape c'est de dire quelles sont les exigences premières du développement universitaire. La règle première c'est que ce doit être au profit du développement

scientifique. Là il y a des choses qu'il vaut mieux que l'on dise tout de suite. D'abord on construit la stratégie scientifique et ensuite on construit les partenariats qui respectent cette stratégie scientifique. Les collectivités l'ont très bien admis. Quelque fois, il y a des projets. Elles nous ont demandé parfois de faire des petits efforts : je me souviens d'un projet de soufflerie. Mais là aussi, c'est possible de faire des efforts quand il y a des problèmes d'emplois et d'activités dans le secteur. La région nous avait demandé de faire un projet scientifique. Ce genre de choses, si c'est possible, c'est possible. Si on arrive à conjuguer quelque chose de scientifiquement intéressant avec un projet de développement économique et des objectifs d'aménagement du territoire c'est quelque chose qui peut être intéressant.

Avec le ministère, vous aviez carte blanche pour négocier ?

Oui, oui, on n'a pas eu de difficulté. On a quelques difficultés avec le schéma stratégique parce qu'on n'y avait pas fait attention. Parce qu'il nous fallait rédiger un schéma stratégique qui devait ensuite être intégré dans un schéma national. Et il se trouve que c'est Guy AUBERT qui avait la responsabilité de le faire. On a envoyé une première version qui n'était pas bonne, on n'avait pas pris le temps de le faire. Guy AUBERT m'a appelé un jour en me disant : « tu te fous de moi. On va rejeter ton truc. » Il m'a dit : « je suis au courant de ce que vous faites, tu peux prendre la peine de rédiger quelque chose de correct sur ce qui se passe à Lyon. » Je lui ai dit : « tu as raison ». J'ai donc réuni l'ensemble des responsables en leur disant qu'on avait remis une mauvaise copie. J'avais obtenu un délai de 15 jours. Les rapporteurs ont terminé leur examen par Rhône Alpes. En 15 jours en utilisant les courriers électroniques on a rédigé quelque chose. Les réactions étaient extrêmement positives. On a pas raconté de sornettes. Les gens à Paris nous ont même dit : « cela nous paraît tellement beau, que cela ne peut pas être vrai. » On avait beaucoup insisté sur notre stratégie commune. A Paris, les gens se disaient que ce n'était pas possible que Lyon et Grenoble soient à ce point dans une stratégie commune. Guy AUBERT même nous avait dit qu'on en rajoutait un peu. Mais non, c'était notre conclusion. Sur ce point seulement, on a quelques dissensions.

Pour les financements on a eu aucun problème. Je n'ai jamais eu de conflits avec les directeurs. C'est l'avantage d'avoir de l'expérience comme recteur. Moi, j'ai une position qui froisse quelquefois au niveau de la centrale, c'est de dire qu'il n'y a pas de hiérarchie entre un directeur d'administration centrale et un recteur. Le ministre a deux types de collaborateurs directs qui sont les directeurs qui veillent à l'équilibre national et les recteurs qui sont chargés d'animer sur un territoire national. A partir du moment où les directeurs explicitent clairement ce qu'ils attendent en terme d'équilibre national, sauf cas particulier, le recteur ne doit pas revoir sa copie. Ce n'est pas à un directeur d'arbitrer les choses locales. J'ai eu des conflits avec Michel GARNIER, c'est bien connu, sur des choses pour lesquelles il prenait LANG avec un responsable universitaire même, avec un élu qu'il connaît du domaine de l'enseignement supérieur. Il faut que les directeurs soient clairs pour savoir ce qu'ils attendent au niveau du ministère. Ils font un cadre national ensuite le recteur doit respecter ce cadre national, et s'ils le respectent et s'ils mobilisent les acteurs locaux, je ne vois pas pourquoi un directeur remettrait en cause une dynamique locale. C'est différent d'impératifs d'ordre politique qui peuvent être ceux du ministre. C'était ALLEGRE qui était ministre à l'époque d'U3M. Il connaissait bien

Raymond BARRE, Michel MERCIER et il vrai de très bonnes relations avec eux. Il n'y avait pas de raison qu'il intervienne. Même Raymond BARRE me faisait entièrement confiance. D'abord il était universitaire. Pour lui, le recteur était responsable de la politique universitaire sur le plan local. Parce qu'il était précisément universitaire, il rentrait complètement dans cette logique. Il ne cherchait pas du tout à marquer les dossiers sauf sur l'ENS. Sur l'ENS, il m'avait prévenu dès le départ. Moi, je trouvais qu'on y mettait un peu trop d'argent dans l'ENS. Il m'a dit : « écoutez ce n'est pas tous les jours qu'on construit une Ecole Normale Supérieure. » D'un autre côté, il avait raison. Les deux ENS sur Lyon c'est un tel moteur pour le développement universitaire. Lyon-Grenoble a tous les atouts pour devenir un véritable contre-poids au développement parisien. Quand je disais, en 1991, au ministère qu'on allait faire de Lyon et de Grenoble le contre poids de Paris les gens riaient. En 2000, non, les gens admettent que c'est cela. Dans le développement universitaire, Rhône-Alpes a décollé. Et ce n'était plus le même niveau que Marseille, Toulouse, ou Strasbourg. Le responsable de la DATAR à une époque avait fait une réunion à Lyon et il avait demandé aux responsables de Lyon et de Grenoble d'aider Marseille. Il était en train de constater au travers d'indicateurs qu'on était en train d'effacer Marseille. Il était en train de se rendre compte que cela tournait au dipôle Rhône Alpes / Paris. Les indicateurs qu'il avait été à la fois au niveau scientifique et des investisseurs. Ce n'est pas uniquement le fait de l'université mais c'est clair que l'environnement économique y est attentif.

Vous avez évoqué l'intervention de la DATAR. Cela a été un de vos interlocuteurs ?

Non, non. Très peu. Les acteurs sont ceux que vous indiquez dans votre lettre.

Vous avez évoqué des liens avec l'administration centrale. Vous étiez en lien avec quelles directions ?

C'était celle en charge de la programmation et du développement. En 1991, c'était la DPDU [DPDU en fait] avec Rolland PELLET comme directeur. Et ensuite, cela a été la DPD avec Michel GARNIER. Plus les structures d'expertise qui étaient rattachées à la direction de la recherche du ministère de l'enseignement supérieur. En 2000, j'avais beaucoup utilisé des scientifiques de renom. J'avais demandé à des gens un peu leaders dans leurs disciplines de faire des notes sur les atouts de Lyon. Je sollicitais un certain nombre de scientifiques essentiellement français parce qu'en dehors de ma discipline, je connais peu de gens au niveau international. Ils m'ont fait des notes confidentielles. Ils ne souhaitaient pas non plus que cela soit connu. Quand c'est connu, cela fait des procédures qui sont plus lourdes. Je leur avais demandé de faire une note de deux pages. Il y avait partie impression dans ce que je leur demandais. Cela ne va pas à compter les participations à des colloques, les publications etc. Ce n'était pas connu du grand public.

Vous avez évoqué tout à l'heure les relations avec les élus. A Lyon, il y a une certaine homogénéité politique entre les élus. En tous les cas au milieu des années 1990, c'était le cas. Cela a facilité les choses ?

Je ne pense pas. Sur le sujet universitaire, ce n'est pas l'objet de clivages politiques. C'est plus une question de génération. Quand on a fait U3M entre Grenoble et Lyon, ce

n'était pas les mêmes majorités politiques. L'aspect générationnel était important. Et ils avaient un peu la même idée des relations entre l'université et la cité. Et puis c'était des gens qui avaient été étudiants en même temps que nous. Franchement quand vous aviez une réunion avec MERCIER, MILLON, FROMENT et VIALLE, ils avaient été étudiants ensemble. Ils se tutoyaient, ils chahutaient. Ils avaient du mal même de temps en temps à revenir à leurs rôles. IL y avait une identité de vue et cela a été important. Au bout d'un moment, c'est devenu un projet commun. Ils n'avaient aucune difficulté. Ce qu'on tentait d'explicitier dans les réunions, pour l'ensemble des responsables cela avait un sens. A partir du moment, où on explicitait nos choix ils n'avaient aucun mal à les comprendre. Ce n'était pas quelque chose qui leur était étranger. Même génération, même culture, ils avaient fait leurs études en même temps. L'affaire de Lyon III a joué un rôle. Des gens comme MERCIER qui avait été enseignant à Lyon III en plus qui était personnellement très proche d'Eric FROMENT, les épouses de FROMENT et de MERCIER sont très copines. Il comprenait MERCIER. Il comprenait à la fois les enjeux scientifiques et les enjeux relationnels. JAMET aussi. Ils ont joué un rôle, ils ont aidé. Chaque fois qu'il y avait des risques de tension, ils ont plutôt aidé à désamorcer les risques internes. Ce n'était pas seulement FROMENT et VIALLE mais ce sont aussi les responsables des collectivités qui connaissant les enjeux internes les ont désamorcés. MERCIER m'a parfois dit : « j'ai reçu un tel. J'ai bien compris qu'il venait essayer de saboter. Il n'était pas d'accord avec VIALLE. Je lui ai fait comprendre qu'on ne jouerait pas le jeu. » A certains moments des gens de Lyon II ou Lyon III, ont pu être tentés de raviver des querelles pour des intérêts personnels. Mais ils ont vite compris qu'ils ne seraient pas suivi par les collectivités. Donc n'ayant aucune entrée au niveau politique, pas d'entrée au niveau du recteur, pas d'entrée au niveau du préfet qui suivait le dossier de très loin, cela a beaucoup aidé. C'est plus, je pense, une connivence de génération qu'une connivence politique. Quant à la région il y a eu un partage... Parce qu'à un moment, il y a eu à la région un partage entre l'exécutif et les commissions pour U3M. On a eu aucune difficulté à convaincre les présidents des commissions.

Avec Michel NOIR ?

Cela a été plus difficile. On a très vite perdu contact. Il a été très vite pris dans un tourbillon. Cet homme avait... Je ne porte pas de jugements sur les épisodes... Je pense qu'il a joué un rôle important. Lui et DUBERNARD. Cela s'est bien symbolisé au moment de la Manufacture des Tabacs . Je crois qu'il a opéré une rupture. La ville de Lyon avait été toujours suspicieuse avec son université. Tout le monde me racontait l'épisode de la l'inauguration de l'ENS où COLLOMB, maire de Lyon, parlait de l'école normale d'instituteurs. C'était resté dans les mémoires. Mais on n'était pas loin de cela. C'est-à-dire des élus qui ne comprenaient pas l'intérêt de l'université. NOIR, avec des épisodes plus ou moins heureux, avait compris les enjeux de l'université. Avec DUBERNARD, ils étaient très proches sur ces aspects. Ils avaient compris que Lyon ne pouvait être une grande ville que si Lyon avait une grande université. C'était aussi la position des milieux économiques. Ils se disaient qu'il n'y avait plus aujourd'hui de capitale européenne au niveau économique qui ne soit plus une capitale d'idées, de culture, etc. Il y avait une adhésion. NOIR a fait gagner des années. Ce qui aurait mis très longtemps à se mettre en œuvre a été accéléré par l'intervention de NOIR dans la Manufacture des

Tabacs. La Manufacture des Tabacs, il y avait beaucoup de gens qui avaient essayé de faire échouer l'opération. Moi quand je suis arrivé, cela a été assez rapidement mon analyse, qu'on ne pouvait pas faire marche arrière parce qu'il y avait eu des engagements politiques. Le problème n'était pas de faire ou de ne pas faire la Manu, c'était de l'inscrire dans une stratégie claire et de ne pas subir cette opération. Il y a eu un moment difficile au moment du président ROLAND parce qu'il y avait un conflit très fort entre lui et GUYOT qui tenait à l'implantation de l'IAE. GUYOT avait une stratégie pour son institut qui n'était pas celle du président ROLAND. Mais ce conflit était plus largement un conflit de fond : le président ROLAND avait une conception très académique de l'université, plutôt contre la professionnalisation. Il ne voyait pas l'intérêt du partenariat avec les collectivités en dehors du fait qu'elles mettent de l'argent. Il avait une vision très académique lié peut être au fait qu'il était proche de la retraite. Il l'avait d'ailleurs dit au moment de son élection. La première rentrée solennelle qui a eu lieu après son élection, il a fait un discours qui était assez orthogonal avec ce que racontait les autres présidents et moi même. En disant : « la professionnalisation de l'université est une erreur. Nous ne sommes pas là pour faire du commerce. Nous sommes là pour développer des idées etc. » Il y a eu une période difficile. La période de GUYOT, moi, ce que je regrette, je vous dis peut-être trop de chose, c'est que sa présidence ne soit pas une présidence de rupture. Quand il est arrivé, le conseil que je lui ai donné, c'est d'être un président de rupture. Il aurait fallu qu'il trouve la façon d'afficher une stratégie de rupture qui restera de votre mandat. Son mandat était assez contraint par les décisions antérieures, la Manu, c'est un projet de 10 ans qui était déjà bien engagé. Par contre, il y avait une stratégie de rupture par rapport à l'image de Lyon III. Et il ne pouvait pas y arriver sans afficher une stratégie de rupture. Il aurait eu un début de mandat peut être difficile mais finalement cela aurait été peut être profitable. Quand on a des problèmes d'image, c'est difficile. Cela s'est posé aussi pour Alexis CAREL à la faculté de médecine. On accusait Alexis CAREL d'eugénisme. FONTAINE m'avait demandé ce que j'en pensais et je lui avais dit qu'il ne fallait pas essayer d'en faire un symbole. C'était un faux débat. Et finalement il avait trouvé une bonne solution, il avait mis le même nom que la station de métro ! Il avait embobiné cela comme cela.

Vous avez évoqué au début de l'entretien la possibilité au début des années 1990, la possible redéfinition des universités lyonnaises. C'était porté par qui ce projet ?

Ce n'était pas vraiment porté par quelqu'un en particulier. C'est mon prédécesseur qui avait balancé cela à une conférence de presse et je ne sais pas s'il croyait vraiment. En fait qu'est ce qu'il y avait derrière de Lyon IV, Lyon V ? Il y avait l'idée qu'une chance pour les sciences et la médecine c'était Gerland et que le handicap c'était, La Doua. C'est à dire que La Doua avait une image d'absences de dynamisme, de conflits internes. L'ENS au contraire donnait des idées de propulsion, de dynamisme. L'idée, c'était d'enlever une partie de la médecine de Lyon I de la rapprocher de l'ENS avec éventuellement quelques parties de composantes scientifiques. L'idée c'était à travers Lyon IV de rassembler dans une université des gens dynamiques du secteur des sciences et de la médecine et de les rapprocher de Gerland. Cela a fait hurler au niveau de Lyon I, cela a même eu des résonances politiques parce que le maire de Villeurbanne a tout de suite compris qu'il risquait d'hériter d'un campus un peu déshérité. Et puis mon

prédécesseur a dit qu'on pouvait peut être faire Lyon V. C'était une façon de noyer un peu le dossier. Il a du un moment être convaincu de l'intérêt de Lyon IV qui était beaucoup porté par des gens comme MORNEIX, comme ZECH, il y avait beaucoup de gens en médecine qui tenaient à se rapprocher de GERLAND. Ce qu'on a proposé c'est finalement une stratégie commune à Lyon I et à l'ENS. Avec une implantation de Lyon I à GERLAND. C'est Lyon I qui a décidé qu'une partie des implantations se transportaient à GERLAND dans une approche thématique. Et qu'au contraire on renforcerait les liens entre l'ENS et Lyon I sur le campus de La Doua. Il y a eu des mouvements en sens contraire. Des labos de l'ENS ont décidé de renforcer leurs liens avec des labos de La Doua. A une structure qui était sensée répondre à des besoins de rapprochement, on a substitué une stratégie de rapprochement explicite.

Vous avez également évoqué la question des maîtrises d'ouvrage avec des opérations neuves qui leur étaient plutôt réservées. C'est important pour les collectivités de porter les projets en affichant le fait qu'elles sont maîtres d'ouvrage ?

L'avantage énorme, c'est la récupération de la TVA. Je crois que c'est surtout cela qu'il voit parce qu'ils ne sont pas très armés pour cela. Ils font parfois appel à des bureaux spécialisés. L'inconvénient c'est qu'ils sont trop sensibles aux sirènes universitaires. On a eu parfois des dépassements de crédits et les collectivités disaient : « il va falloir que l'Etat rajoute tant, 20 millions par exemple. » Il a fallu que je rappelle parfois le principe que le maître d'ouvrage assume les dépassements. J'étais inquiet sur un dossier parce qu'on a le contrôle financier derrière. A la Doua, on avait un dossier où le maître d'ouvrage avait fait un nombre de m² en plus sensiblement important. Et derrière, nous, on a un contrôle financier. L'opération est programmée. On ne peut pas demander aux collectivités des opérations de rénovation de locaux. Mais l'Etat a fait également quelques belles opérations avec des locaux neufs.

Quand on interroge les représentants des collectivités locales, ils insistent sur une position de force de l'Etat qui leur imposerait des opérations, qui les obligerait à financer des opérations qui ne seraient pas de la compétence locale.

Même à Lyon.

Oui, ce sont des choses qu'on entend.

Je ne vois pas ce qu'on leur aurait imposé. Je ne suis pas sûr quand même. Dans l'Ain, on ne peut pas dire que le conseil général se soit fait imposer un pôle aliment. Dans la Loire, je ne sais pas. Je ne vois pas. C'est une procédure contractuelle. Peut être ce qu'elles veulent dire, c'est qu'ils sont obligés de payer. Il y a une telle sensibilité de l'opinion publique aujourd'hui autour des questions de l'enseignement supérieur et de la recherche, de la position de notre pays dans ces domaines, qu'une collectivité qui ne jouerait pas le jeu dans ces secteurs, aurait une position difficile. L'exemple type c'est Paris. A l'occasion de U 2000, la mairie de Paris a refusé de mettre de l'argent. Ensuite à U3M, cela a été le contraire. Je crois que les élus parisiens ont entre temps mesuré l'impact négatif sur les citoyens. A partir du moment où l'on sait qu'il y a une procédure de cofinancement Etat / universités, nos concitoyens supportent difficilement que leurs enfants étudient dans des conditions catastrophiques. Ce n'est pas dépourvu de sens que

les collectivités participent au développement universitaire parce que les retombées économiques sont énormes. Je ne suis même pas sûr que si on faisait un calcul... Imaginez que l'Etat n'ait jamais construit d'université, qu'il n'y ait pas d'étudiants à Lyon. Un étudiant cela apporte quelque chose comme 30 000 francs par an. Si vous multipliez par le nombre d'étudiants, je ne suis pas sûr que la balance ne soit pas favorable aux collectivités. Comparez deux villes de taille proche : l'une n'a pas d'université et l'autre met de l'argent dans l'université mais a des ressources en contre partie liées à la présence des scientifiques, des labos, des étudiants. Je crois que la balance est très nettement favorable à la ville universitaire. Cela ne se discute pas. Regardez à Versailles : les élus locaux ont mis du temps à s'intéresser aux universités. Il y a un bâtiment magnifique qui va se libérer en face du château de Versailles, le maire m'a appelé la semaine dernière pour m'inviter à le visiter pour installer le siège de l'université. C'est une caserne libérée par l'armée. C'est aujourd'hui difficile dans un contexte où tout le monde fait des études d'imaginer une grande agglomération sans un minimum d'infrastructures. C'est comme en monde rural la petite ville qui n'a plus son collègue. A partir du moment où la collectivité en tire bénéfice, est ce que c'est non justifié de lui demander de contribuer ? U2000 cela s'est passé comme cela. C'est autour de la mise en compétition des villes. Cela a été la grande partie de poker d'Allègre qui a fait tous les élus les uns après les autres en leur annonçant que leurs voisins de Béziers ou de Nîmes voulaient absolument l'IUT et comme ils payent tout... Réponse des élus : « Ah bon, ils s'payent tout, et bien moi aussi je paye tout. » Cela a été un coup de poker extraordinaire. Et les élus étaient plutôt fâché s'ils n'apportaient pas de contributions. Faut il le regretter pour l'université française ? Je ne crois pas. Cela a rapporté des sommes assez considérables.

Vous avez évoqué au début de l'entretien les financements croisés. Votre souhait vous l'avez dit au moment d'université 2000 d'éviter les financements croisés. Or, quand on regarde les montages financiers, financements croisés, sont absolument récurrents...

C'est l'analyse qu'on avait faite au moment du lancement d'U2000 et cela s'est révélé n'être pas un très bonne stratégie. L'Etat est toujours tenté de faire des régulations budgétaires et de freiner les investissements quelquefois. Je me suis aperçu qu'il a fallu que je me fâche plusieurs fois pour qu'on ne retarde pas trop les opérations quand elles étaient financées à 100 % Etat. L'Etat veut économiser une année sur le développement universitaire. Je me suis aperçu que quand les finances de l'Etat étaient en position difficile, les financements croisés étaient un avantage parce que la collectivité a voté et l'argent est disponible. Le plus favorable aujourd'hui c'est une opération qui est cofinancée, qui démarre avec un financement collectivité et avec une fin d'opération qui est assurée par l'Etat. Parce que l'Etat est dans une obligation de payer. Je me suis aperçu que je n'avais pas nécessairement fait le bon calcul. Si vous avez par contre une collectivité qui risque de vous faire défaut vous avez intérêt à la mettre sur une opération bien identifiée. Au bout du compte, si l'opération ne se réalise pas, il sera au moins clair que c'est la collectivité qui sera défailante.

Entretien avec Guy BARRIOLADE – Directeur de cabinet de Michel

NOIR de 1990 à 1995 et secrétaire général de la Communauté urbaine de Lyon de 1995 à 2002 –17 avril 2002

L'entretien se déroule dans le bureau de Guy Barriolade . Il dure 45 minutes.

Est ce que vous pouvez tout d'abord vous présenter ?

Je ne vous raconte pas le détail de ma carrière qui a commencé il y a bien longtemps. Au départ, j'étais ingénieur de l'armement pendant 12 ans après la sortie de l'X et ensuite simplement pour ne pas aller à Paris, je suis parti dans l'administration de l'Etat et puis territoriale ensuite. Tout d'abord dans ce qu'on appelait les missions régionales. A Lyon. Et puis ensuite j'ai été chef de mission à Dijon. Et puis en 1982, cela a été l'année de la décentralisation, les lois Deferre et on a partagé les missions régionales certains services restant au service de l'Etat et devenant le SGAR, et l'autre partie devenant les services du président du Conseil régional et aidant l'exécutif. Donc, là, je suis parti créer les services de la Région de Bretagne. J'y suis resté huit ans de 1982 à 1990. Je voulais revenir à Lyon et j'ai trouvé le poste de directeur de cabinet de NOIR qui venait d'être élu président de la communauté urbaine. C'est comme cela que je suis arrivé à Lyon. Sachant que le poste de directeur de cabinet n'est pas un poste politique à la Communauté urbaine, j'entends. Dans les communes comme la Ville de Lyon, c'est relativement politique mais à la communauté urbaine qui est une instance de second degré, le directeur de cabinet, c'est un peu le représentant permanent du président. C'est ce qui se passait avec NOIR. Quand on cumule, c'est le mal français, une mairie, un poste de parlementaire et une présidence d'intercommunalité, on passe très peu de temps dans l'intercommunalité. C'est ce que faisait NOIR. Je crois que Gérard COLLOMB a un peu inversé la tendance. J'ai tenu ce poste de directeur de cabinet jusqu'aux élections de 1995. En 1995, Raymond BARRE a été élu un peu contre l'équipe de NOIR que représentait CHABERT, enfin même complètement. Et tout le monde pensait que j'allais être viré manu militari, et c'est ce qui vous prouve que le poste de directeur de cabinet n'est pas un poste politique, BARRE m'a pris comme directeur général des services. J'ai fait cela jusqu'à l'arrivée de Gérard COLLOMB avec qui je suis resté quelques mois. Il est arrivé en avril et moi je suis parti en 2002. Je suis parti d'un commun accord avec lui, parce qu'il voulait quelqu'un de plus proche de lui et puis je ne pouvais pas finir le mandat, j'étais trop vieux, et donc de mon côté je ne voulais pas m'engager dans un nouveau mandat. Je n'étais pas tout à fait au lancement de la Manu. NOIR a été élu en mars 1989 et a pris la communauté urbaine en juin 1989. Et comme c'était un type qui avait des qualités et des défauts mais dans ses qualités, il y avait le dynamisme, il a lancé tout de suite un certain nombre de projets. Et moi, je suis arrivé en février 1990. Avant moi, il avait pris un type comme directeur de cabinet qui s'appelait GARAGNON. Un universitaire, professeur de droit à Lyon III. GARAGNON était un universitaire, c'est pas une critique, mais qui n'était pas du tout fait pour un boulot où tous les matins il faut faire 50 choses dans tous les sens. Cette affaire de Manufacture, il a dû la lancer très vite en 1989. Au début je ne sais pas exactement comment cela se passait. Il était avec DUBERNARD, ils étaient très associés sur cette affaire. Ils ont appris que la Manufacture des Tabacs déménageait et ils ont pensé qu'il y avait une opportunité pour installer une

université. Moi, quand je suis arrivé, la procédure était bien engagée. J'ai fait le rôle du directeur de cabinet c'est-à-dire de suivre les affaires importantes, compliquées, qui marchent mal. Je suis intervenu ponctuellement. C'était important mais pas très compliqué. Il y avait des problèmes plus administratifs que techniques.

Le projet comporte quatre tranches et associe de multiples partenaires : l'Etat, la région , le conseil général, le Grand Lyon et la ville de Lyon. Cela vous a semblé facile de se mettre d'accord avec tous ces partenaires ?

Là aussi, cela a du se faire avant [l'arrivée de M. BARRIOLADE au Grand Lyon]. A l'époque, il y avait une espèce de lune de miel local, cela marchait très bien. NOIR avait fait des conseils d'agglomération. C'était un organisme tout à fait informel qui réunissait le préfet, MILLON, MERCIER qui venait d'être élu et NOIR. Cela marchait bien. Je ne parle pas du préfet mais MILLON, MERCIER et NOIR étaient des hommes nouveaux. Ils avaient un peu le même profil et donc ils s'entendaient bien. Cela ne marchait pas mal. Ils discutaient des grands problèmes, Saint-Exupéry, la Manufacture des Tabacs. Il me semble bien que l'accord s'est fait sans grande difficulté. Quant à l'Etat, ce qui m'a toujours frappé c'est que c'était une préfiguration d'université 2000. Je disais que c'était NOIR qui avait donné l'exemple au ministère [de l'Education nationale].

Michel Noir a été important dans le lancement du projet ?

Oui, oui. Moi je suis un quasi-inconditionnel de Michel NOIR. Je trouve vraiment dommage qu'à un moment donné, il ait un peu pété les plombs parce que c'est ce qui s'est passé. Mais c'était un excellent maire. Je vous le dis d'autant plus facilement que moi je ne suis pas noiriste donc je pense être assez impartial. J'ai connu pas mal d'hommes politique dans ma vie et c'est un type qui avait des vues à long terme. Il savait ce que c'était qu'une ville. Une ville c'est un peu comme un être humain, cela vit, il y a du sang qui circule, c'est un système complexe. Et il faut manier ce système avec précaution. Et en plus, il avait le souci du détail quotidien. Il était embêtant parce que le week-end, il se baladait un peu partout et puis le lundi, il téléphonait et il disait : « vous n'avez pas bouché le trou sur l'avenue Garibaldi ». Et par dessus le marché, il avait un dynamisme et même une espèce de brutalité. Quand cela n'allait pas, on avait l'impression qu'il allait vous flanquer sa main sur la figure ou presque. A côté de cela , il avait des côtés moins sympathiques et puis ensuite il a eu les problèmes que vous savez. Cela, c'est autre chose. Mais c'était un bon maire. A Lyon, les gens le regrettent.

C'est une difficulté de travailler à plusieurs ?

Non, pas trop. Moi j'ai un exemple, celui de l'ENS. C'est un dossier que BARRE m'avait demandé de suivre. C'était une grosse opération puisqu'il y avait 50 000 m². Dans des délais très contraints, on aurait dû prendre un an de plus. Là on travaillait avec l'Etat, la région, le département et le Grand Lyon. On a réussi à bien travailler mais en fixant des règles au départ. C'est-à-dire qu'il y a un maître d'ouvrage et les autres ne sont que des financeurs. Pour l'ENS, on a encore perfectionné le système. On a fait un pot commun où on mettait toutes les dépenses et toutes les recettes. Les autres collectivités suivaient sans difficulté. On les tenait informées, on faisait des réunions fréquentes et le jour où il y avait des problèmes. Sinon, cela marche très bien, la difficulté c'est quand tout le monde s'occupe de tout. Cela peut être une catastrophe. Si on a fixé le projet au départ avec des

règles du jeu cela marche bien. C'est d'ailleurs plus généralement des financements croisés. On dit c'est une catastrophe. Moi j'en suis un peu revenu parce que tout dépend comment on travaille.

Vous étiez souvent en contact avec les fonctionnaires des autres institutions ?

Sur la Manufacture, non. Non, parce que je vous dis je m'occupais de la vie quotidienne du chantier. Moi, j'étais en contact avec les services du préfet parce que c'est là qu'il y avait des problèmes administratifs, de permis de construire, des trucs comme cela. Avec le conseil général sauf dans des réunions très générales. On faisait des réunions de coordination entre le directeur des services et le directeur de cabinet des institutions et on balayait tous les problèmes communs et en particulier celui-là.

Avec le milieu universitaire lyonnais ?

Non pas du tout. Là c'était essentiellement DUBERNARD et un peu NOIR. DUBERNARD qui sortait du sérail.

Ensuite pour la tranche 1bis et pour les tranches suivantes, le projet est inclus dans des dispositifs contractuels, le schéma Université 2000 et puis ensuite les contrats de plan.. Ce sont des procédures qui associent prioritairement l'Etat et la région, comment est ce que vous étiez associé aux négociations ?

Aux contrats de plan, au pluriel parce que j'ai plusieurs expériences et dans le temps et dans l'espace, les collectivités infra-régionales sont très mal associées. Je l'ai vécu du côté de la région, puisque j'ai fait le contrat de plan en Bretagne et puis ensuite du côté des autres collectivités, la région a tendance à garder cela vraiment très personnellement. Pour plusieurs raisons. D'abord parce que c'est compliqué d'associer tout le monde. Dans une région comme Rhône-Alpes, vous avez quand même huit départements, je ne sais pas combien de communes si on prend les plus grosses cela en fait vite 50 ou 100. Si vous associez Lyon, pourquoi pas Grenoble, pourquoi pas St Etienne, pourquoi pas Valence. Je comprends un petit peu. Je l'ai vécu en Bretagne et c'est vrai que c'est compliqué. Et puis, il y a une raison un petit peu psychologique c'est que la région a besoin de s'affirmer face aux autres collectivités. Les régions ont besoin de trouver leur place et en Rhône-Alpes plus qu'ailleurs. Il y a une spécificité locale ici, c'est Charbonnières. La région est à Charbonnières. Quand j'étais en Bretagne, on échangeait beaucoup avec les autres. Le fait d'être là-haut, ils sont un petit peu dans un bunker et psychologiquement ils se sentent isolés. J'ai vécu à Rennes où on était [les services de la région Bretagne] dans un bâtiment contigu avec celui de la préfecture de région. On se voyait de très près. J'ai vécu avant à Dijon où j'étais chef de mission [régionale], on était dans les bâtiments du conseil général. Ils ont une espèce d'esprit de je ne sais quoi, enfermés dans leur tour là-bas. Quand ils ont un os à ronger, ils se le rongent. Et le contrat de plan, c'est un peu cela. Le dernier, c'était caricatural puisque l'Etat et la région l'ont négocié. Alors bien sûr, on leur demandait : « où est-ce qu'on en est ? ». Et eux nous répondaient : « Ne vous en faites pas, on va vous associer... ». Et puis un jour, je revois ce truc, c'était en décembre 1999, le préfet et Anne-Marie COMPARINI ont invité les présidents de conseils généraux et les grandes villes par département. Dans le Rhône, il y avait MERCIER, BARRE et quelques autres maires. Et en gros, ils ont dit : « voilà, vous signez là. » Ceci étant, cela ne s'est pas passé tout à fait comme cela pour l'université

parce qu'avant il y avait U2000 et U3M. Je me souviens pour université 2000, c'était un peu différent parce que, comme je l'ai dit, c'était la première fois que les universités intervenaient. Donc c'était nouveau, il fallait le mettre en place. Et puis, il y avait des partenaires universitaires et tout le monde se mettait autour de la table. C'était le volet du contrat de plan qui a été le mieux négocié avec les collectivités. Là, on avait notre mot à dire. On a réussi à faire des inflexions. Je ne sais plus ce qu'on avait fait sur Université 2000 mais sur U3M un peu.

C'est facile de peser sur les négociations ?

Je ne peux pas vous répondre globalement. Cela dépend des partenaires. C'est plus facile quand c'est Barre ancien premier Ministre ou quand c'est Noir première version. Quand il venait d'être ministre, il avait balayé la vieille équipe alors qu'à la fin de son mandat en 1994, quand il était empêtré dans ses affaires judiciaires, on ne pouvait pas négocier. Tout dépend des conditions. Mais c'est globalement difficile. Même avec Barre, dans la partie universitaire, moi, j'avais fait des calculs savants, et j'avais remarqué qu'il y avait, je n'ai plus les chiffres, en tête mais mettons 30% des crédits consacrés aux bibliothèques. Je m'étais dit que c'était beaucoup et je l'avais dit à Barre. Et il avait dit au préfet et le préfet lui avait répondu comme savent faire les préfets avec la plaque : « Monsieur le Premier ministre, je ne manquerai pas de le rapporter au ministère. » Et puis au bout du compte, on s'est aperçu qu'ils avaient changé un tout petit peu les crédits affectés.

Le volet enseignement supérieur, cela se négocie essentiellement avec le Préfet ?

Vous touchez un point sensible. Les rapports préfet-recteur sont très délicats. Chacun a en principe son domaine de compétence. Le recteur a tout ce qui est pédagogie et gestion du personnel, et le préfet a tout ce qui est investissement. Sauf qu'il y a des recoupements. Et donc là encore, c'est un peu un rapport de force. Cela dépend des hommes, s'ils ont envie de s'entendre ou pas. Ils sont contraints de s'entendre parce qu'il faut faire avancer les choses. C'est plutôt marrant d'ailleurs. Mais ça, c'est plutôt un plus pour les collectivités. Négocier avec des gens qui ne s'entendent pas, c'est plus facile que négocier avec des gens qui s'entendent.

Vous souhaiteriez l'ouverture du CPER aux autres partenaires ?

Oui, tout en sachant que cela n'est pas évident. Je crois que ce serait quand même plus intéressant. Moi, je suis un peu critique sur les régions qui font beaucoup de clientélisme. Vous savez comment sociologiquement sont les conseillers régionaux. Pour faire les listes, il faut avoir des gens d'un peu partout. Vous avez les coins perdus de l'Ardèche, j'ai rien contre les coins perdus de l'Ardèche, mais ils sont sur-représentés par rapport aux villes comme Lyon. Vous avez aussi le fait que souvent le mandat de conseiller régional c'est un lot de consolation. Le type qui n'a pas été député, parce qu'il fallait mettre une femme ou je ne sais quoi, on va le mettre conseiller régional. Et en plus, ils défendent chacun leur petit pré-carré et la région, elle a une tendance à être comme cela. C'est beaucoup plus valorisant de mettre des panneaux de basket marqués région dessus dans toutes les communes que de dire on va aider l'agglomération lyonnaise à faire une ligne de tramway qui coûte un milliard de francs. Cela c'est un exemple que j'ai

vécu. Tout cela fait que les priorités de la région ne sont pas toujours celles que nous nous aurions choisi.

Ceci étant, que les collectivités soient mieux associées, ce serait bien mais si on se met à 50 autour de la table, il n'est pas sûr que cela soit très commode.

Vous m'aviez parlé d'une lune de miel entre les élus locaux au début du mandat de Michel Noir, cela s'est étioilé au fil du temps ?

Oui. Parce que je pense notamment entre MERCIER et NOIR. C'est là où c'est très important parce que vous savez que 75% de la population du Rhône est dans la communauté urbaine et 80% de la richesse. Les deux sont quand même très confondus et si les responsables ne s'entendent pas. Les deux NOIR et MERCIER s'entendaient très bien. C'était une nouvelle génération, la relève. Politiquement, ils n'avaient pas de divergences majeures. Noir était au RPR mais il n'y est pas resté longtemps. Cela marchait bien. Et puis petit à petit, leurs relations se sont un petit peu dégradées. Alors pourquoi ? Pour des tas de raisons. Et en particulier, je ne vais pas vous faire une grosse confidence, je pense que c'est les entourages. Les entourages des hommes politiques sont toujours de très mauvais conseils. Les hommes politiques ont besoin d'être rassurés. Je pense que quand on n'est pas élu, on ne se rend pas compte de ce que c'est. C'est quand même une situation précaire, vous êtes là pour quatre ans, ou cinq ou six. Sauf cas particulier, vous vous dites à la fin du mandat, je vais me faire virer. C'est une situation précaire, ils ont besoin d'être rassurés et ils aiment bien s'entourer de groupies. Moi j'ai vécu cela avec NOIR. Il y avait des gens qui passaient leur temps à lui dire : « Michel, tu es le plus beau, tu seras un futur président de la République. » A un moment, ils [les hommes politiques] finissent par les croire et du coup ils se prennent pour les meilleurs et les autres sont des concurrents. C'est comme cela quoi. Et puis, c'est toujours des conseils du style : « méfie-toi de machin, méfie-toi de truc ». C'est une règle très générale.

Et avec Charles MILLON ?

Avec MILLON, c'était moins net parce qu'il y a moins de rapport. Parce que la région est à Charbonnières comme je vous l'ai dit tout à l'heure. L'agglomération lyonnaise autant c'est 80% du département, autant c'est 25% de la région. Il n'y a pas la même rivalité. Là où on voyait le problème avec Mercier, c'est au SYTRAL. Noir voulait couvrir Lyon de métro. Mais cela coûte la peau des fesses le métro et Mercier dans son bon sens paysan disait : « pourquoi tant de métro ? » Et là cela coinçait parce qu'ils étaient obligés de s'entendre pour financer. Noir disait mais Mercier veut m'empêcher de faire ce que je veux faire. Voyez, c'est tout ces trucs qui s'accumulent.

Qu'est ce qui légitime l'intervention des collectivités locales dans l'enseignement supérieur ? C'est quand même une compétence de l'Etat.

C'est comme toutes les interventions des collectivités locales, c'est parce que l'Etat n'en fait pas assez. C'est pareil avec le contrat de plan. Le CPER c'est complètement illégitime. Dans le contrat de plan, l'Etat a, petit à petit, perfectionné le truc, maintenant il n'y a que les compétences de l'Etat financées par les collectivités et jamais le contraire. Si par hasard, l'Etat intervenait sur des compétences des collectivités locales, il dirait : « on n'a pas le droit constitutionnellement de le faire ». La légitimité, elle est là. Si vous voulez faire avancer les choses, eh bien, vous devez payer. En général, c'est marrant, les élus

font de grandes déclarations en disant : « c'est un scandale, l'Etat se défause sur nous ». Mais au bout du compte, ils payent parce qu'ils ont envie de faire.

C'est quoi les objectifs quand on finance l'enseignement supérieur ?

Développement économique. Si on veut que les entreprises s'installent ici, il faut qu'on est un système éducatif performant. Je ne pense pas que ce soit une affaire de rayonnement international. Surtout pour la Manu, c'est des premiers cycles. Vous n'allez pas dire à Boston : « j'ai un premier cycle de droit installé dans une ancienne Manufacture réhabilitée, ils s'en foutent. » C'est bon pour les troisièmes cycles, des choses qui sont extrêmement pointues. C'est mon opinion. Je ne sais pas si les élus partagent là même. L'image c'est un prétexte commode. On peut toujours dire : « vous vous rendez compte ce que ça apporte à l'image. » Il faut voir.

Vous avez tout à l'heure parlé du problème des transferts de compétences ? Vous souhaiteriez que la décentralisation aille plus loin dans le transfert de compétences ?

Oui. L'enseignement supérieur, il y aurait même une réforme plus importante à faire autour de l'autonomie des universités. J'ai lu un article récemment dans la revue La recherche et il y avait un article sur l'état de la recherche en France qui était très intéressant. Et alors, il disait que la France est 10-15ème au niveau de la recherche. Mais il y a un truc amusant, c'est une annonce de l'université de Genève qui recherche un chercheur en génétique. Cela ne pourrait jamais marcher en France. L'université ne peut mettre une annonce pour recruter quelqu'un. Elle doit passer au Ministère pour leur demander l'ouverture d'un poste. Tout le monde se présente même les cloches. Les types, ils ont des points parce que leur femme est séparée de je ne sais quoi. Dans l'annonce, ils disent qu'ils payent en fonction de la valeur du recruté. En France, vous avez trente deux ans et demi, vous avez telle formation, vous avez tant. Les universités françaises sont complètement désarmées là-dessus. Et Genève, c'est 300-400 000 habitants et ils arrivent à avoir une université qui n'est pas mauvaise, c'est pas Harvard mais elle n'est pas mauvaise. En France, on dit la région Rhône-Alpes n'est pas capable de s'occuper de ses universités alors que la région Rhône-Alpes, c'est autre chose que le canton de Genève. Je pense qu'il faudrait d'abord donner l'autonomie aux universités et puis ensuite transférer la responsabilité aux régions. Après la question se pose de savoir ce que ça veut dire de transférer les compétences. La responsabilité de l'éducation c'est toujours l'Etat qui la gère. Ils ont impliqué les collectivités pour le béton, parce que c'est ce qui coûte cher mais en fait cela joue à la marge sur la qualité de l'enseignement. Et là dessus, je ne suis pas sûr que l'Etat transfère. Les collectivités de toute façon mettront le paquet parce que cela fait bien et puis sous la pression des électeurs. Regardez les lycées : quand vous comparez les lycées Pailleron et les lycées que maintenant les régions font avec des architectes en compétition.

Vous pensez que l'Etat se défause sur les collectivités ?

Oui, complètement. Tout en gardant ce qui est important. L'Etat garde la pédagogie, il garde les profs.

Qu'est ce qui fait que les collectivités rendent dans ce jeu de dupes ?

D'abord, l'Etat est en position de force. Mettons pour les lycées, il négocie avec 22 régions. Donc il peut dire : « si vous n'en voulez pas, cela part ailleurs ». Ca, ça marche. C'est du chantage qui marche. Le contrat de plan, c'est tout à fait cela. Les négociations du CPER au début des élus me disaient : « l'Etat se fout de nous, on signera jamais. » Je n'ai jamais vu une région qui ne finit pas par signer un contrat de plan. C'est vrai que quand elles font vraiment trop le forcing, elles arrivent à gratter un petit quelque chose.

Quand les collectivités financent, on se base sur des conventions.

Oui, je pense qu'il faut en passé par là. Si on admet que les collectivités financent des investissements qui ne sont pas de leurs compétences propres, et qu'elles sont toutes d'accord pour le faire, il faut bien passer par des conventions.

Quel niveau institutionnel vous paraît être le plus à même de gérer les politiques d'enseignement supérieur ?

C'est la région. Surtout dans des petites régions.

Vous voyez quelque chose à ajouter ou quelque chose qui résumerait votre pensée ?

Il y a un truc marrant à creuser, c'est pourquoi la communauté a arrêté d'être maître d'ouvrage déléguée de la tranche 1bis. C'est parce que NOIRr s'était engueulé avec le président de Lyon III. Ce n'était pas lié au suivi du projet. Il y avait peut être un peu une histoire de négationnisme. Je crois surtout que ROLAND avait dû dire à un journaliste que les collectivités traînaient les pieds. NOIR n'était pas content du tout. Et puis ensuite, il y a une autre affaire. Le rectorat avait fait une évaluation et on avait dit que ce n'était pas assez. Ce qui s'est avéré vrai par la suite.

Entretien avec Guy BERTHOLON - Chargé de mission « enseignement supérieur » au SGAR Rhône-Alpes de 1989 à 1992 et directeur du PUL depuis 1997 - 7 décembre 2002

L'entretien se déroule dans les locaux du Pôle universitaire de Lyon à Villeurbanne. Il dure une heure.

...

Le pôle universitaire de Lyon a été créé en 1990. Il n'a pris aucune décision, même s'il a participé à des décisions par la suite, dans les constructions universitaires. Le PUL pour le situer historiquement s'est fondé en 1993 comme une association de fait c'est-à-dire si vous regardez la loi de 1901 sans déclaration à la Préfecture entre les universités, l'INSA, l'Ecole centrale et l'ENS justement après le schéma université 2000. Cette association de fait n'avait au départ qu'un porte-parole. Puis en 1995, elle est devenue une association de droit, date à laquelle elle a recruté une secrétaire, elle a commencé à faire du courrier, elle a eu un président et elle a des archives. Je suis arrivé à la direction de cette association en 1997. Cette association s'est transformé en 2001 en un Groupement d'intérêt public (GIP) c'est-à-dire en une personne morale de droit public. Donc pas d'archives concernant la période de 1990. Néanmoins, il se trouve qu'en 1990,

j'étais à la préfecture de région et que j'ai participé à la proposition et à la décision d'U2000 dont le projet de la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs faisait partie. Le président de Lyon III de l'époque qui a fait l'opération s'appelait Mr VIALLE qui est toujours professeur à Lyon III. Il y a eu une décision qui s'est faite dans le cadre du schéma université 2000..

Vous occupiez quelle fonction à la préfecture de région à cette époque ?

J'étais chargé de mission auprès du préfet de région sur tous les problèmes de recherche, de technologie et d'enseignement supérieur. Personne ne m'a remplacé quand je suis parti, si il y a eu quelqu'un mais il est mort. Et aujourd'hui, je ne sais pas très bien qui s'occupe de cela.

Il y a eu un appel à marché public pour la réalisation de la Manufacture des Tabacs. J'étais le représentant du préfet. Le président du jury était Jean-Michel DUBERNARD mais que vous ne pouvez absolument pas consulter parce que de sa vie, en tous les cas depuis qu'il est député, il n'a jamais consulté un dossier. C'est tout à fait clair qu'il ne doit pas savoir grand chose là dessus.

La première tranche, c'est une initiative locale puisque c'est Michel NOIR et Jean Michel DUBERNARD qui ont...

Non, c'est une initiative de la préfecture à laquelle Michel NOIR et Jean Michel DUBERNARD ont répondu. Ce qui est tout de même un peu différent. S'il vous a présenté les choses comme cela, il est peu gonflé parce qu'ils se sont faits tirer l'oreille. Et ils se sont tellement faits tirer l'oreille qu'à un moment, ils ont même demandé qu'on valorise dans leur contribution le prix du terrain.

Ce serait la préfecture qui serait...

Le schéma université 2000 c'est la préfecture qui a exécuté une commande du gouvernement.

Oui, pour le schéma Université 2000, bien sûr. Mais la tranche 1 a été lancée avant la signature de la convention d'université 2000...

La première tranche est antérieure à la signature de la convention ? Vous allez retrouvé une convention antérieure alors. Mais cela m'étonne. Il est possible que les travaux aient débuté un peu avant. C'est possible. Le document a été signé fin 1991.

Au début des années 1990, quel était le rôle de la préfecture de région sur le dossier des implantations universitaires ?

Le ministère de l'Education nationale avait passé commande. La lettre était la suivante : l'augmentation du nombre d'étudiants à l'horizon de l'année 2000 fait que nous devons lancer un programme de construction important et ce avec l'appui des collectivités locales. Le ministre dit en gros, en substance au préfet : « je vous demande de bien vouloir prendre contact avec les collectivités locales et de négocier avec elles les conditions dans lesquelles elle seraient susceptibles d'apporter leur concours aux opérations de construction pour l'enseignement supérieur. » Il y avait de tout là dedans. Il y avait des gymnases, des restaurants, des cafétérias. La lettre était de JOSPIN et c'est Claude ALLEGRE qui avait du la rédiger. Alors, à partir de là, en tant que représentant du

préfet de région, à sa demande et avec son accord, j'ai pris contact avec mes homologues du conseil régional et je leur ai dit : « voilà ce qu'on va faire. » Leur question immédiate a été de dire : « oui, mais combien ? ». Et alors, on est parti sur l'hypothèse que si les collectivités locales mettaient un franc, l'Etat mettrait un franc. Mes collègues des collectivités locales, le jeu des collectivités locales était de dire : « jusqu'à combien l'Etat peut aller ? ». Et nous, on a jamais voulu répondre à cette question même si on avait une petite idée. On n'a jamais voulu répondre et on a dit : « Non, non, plus vous en mettez, plus l'Etat en mettra. » Finalement, je crois qu'on est arrivé à plus d'un milliard de francs.

Comment est-ce que les collectivités locales, en tous les cas leurs services, ont accueilli cette initiative de l'Etat ?

Très curieusement, à la fois très bien et très mal. Très bien parce que ils étaient conscients à l'époque qu'il y avait un vrai problème qui risquait de nous péter au nez. Si on ne mettait pas les étudiants à l'abri, ils allaient se retrouver dans la rue et quand les étudiants sont dans la rue, les gouvernements cela dégringole. Donc il y avait un vrai problème. Et en même temps, elles l'ont mal accueilli parce que, n'oubliez pas qu'on était que quelques années après les grandes lois de décentralisation de DEFERRE, elles nous ont dit : « ce n'est pas dans nos missions. C'est donc l'Etat qui nous demande d'intervenir dans quelque chose qui n'est pas dans nos missions. Donc il faut que vous nous donniez en même temps des responsabilités. » On s'en est sorti de la manière suivante pour la région Rhône Alpes : « on a dit d'accord, vous allez prendre la responsabilité de la construction de tel ou tel bâtiment. L'Etat fera, pour sa part, ce que vous ne voudrez pas faire mais vous prendrez des responsabilités. » Ca, ça leur a plu, c'est clair. Prendre des maîtrises d'ouvrage c'était prestigieux, c'était permettre aux élus d'inaugurer en grande pompe etc.

C'était une demande des collectivités locales de prendre des maîtrises d'ouvrage ?

La région a joué un jeu qui a été très bénéfique même s'il n'a pas été tout à fait, tout à fait légal. Dans la loi, vous n'êtes pas sans l'ignorer puisque vous êtes un politologue averti, c'est que depuis la deuxième République sinon la première, c'est qu'aucune collectivité locale ne peut avoir de barre, de tutelle sur les autres. Dans le principe, quand il y a des opérations avec plusieurs collectivités locales, le préfet et le président de la région depuis la loi de 1982 co-président une conférence de concertation pour que tout le monde puisse se mettre d'accord sans qu'on ait l'impression que les uns prennent la barre sur les autres. Mais dans la pratique, la région a dit : « moi je fais mon affaire de mobiliser les financements des autres collectivités locales, et je me propose de discuter avec elles pour que nous nous répartissions les maîtrises d'ouvrage. » Cela n'était pas une position qui était acceptable en droit, cela n'était pas une position qui était idiote. Derrière cela, il y a un énorme problème financier. Il y a une loi, qui doit dater du 4 janvier 1990, qui est une loi qui permet aux collectivités locales qui construisent des bâtiments pour le compte de l'Etat de récupérer la TVA. Les collectivités locales nous disent, je me rappelle très bien le directeur général des services de la région, Georges CONSOLO : « moi je mets 550 millions sur la table. » Je lui ai dit : « tu te fous de ma gueule, tu mets 550 millions moins 19,6 % ! Cela ne fait plus que 450. » Cela change quand même. IL me

dit : « Oui, cela ne te regarde pas. » C'était un bon copain. Si la région avait pris toutes les maîtrises d'ouvrage, elle aurait récupéré toute la TVA. Et là, les collectivités comme le conseil général ou autres ont dit : « non, non. » Et donc, ils se sont partagés les maîtrises d'ouvrage. On est intervenu un petit peu, nous, oui. Publiquement même. Mais à partir du moment où deux collectivités locales disent : « moi, je fais telle opération, toi, tu fais telle opération. » Qu'est ce que vous voulez que l'Etat aille leur dire là dessus ? Nous, ce qui nous importait, c'est que les opérations soient faites.

Cette répartition des maîtrises d'ouvrage, elle s'est faite sous l'égide de la région ?

Oui, quand même. Entre la région et l'Etat, on a eu une discussion du genre : « est ce que c'est l'Etat qui prend la maîtrise d'ouvrage ? Est ce que sont les collectivités ? ». Et quand c'était les collectivités locales qui devaient assurer la maîtrise d'ouvrage, c'est la région qui disait : « je demanderai au conseil général ou à la ville de le faire. » Dans la pratique, cela s'est fait de manière assez simple. Quand on était sur des terrains où une collectivité était propriétaire, apportait le terrain, c'est elle qui avait la maîtrise d'ouvrage. Quand on était sur des endroits où une collectivité avait l'habitude de faire un certain nombre de choses, eh bien, elle prenait la maîtrise d'ouvrage également. Ce qui fait que la région a du en faire quand même pas mal. Moi, je dis très facilement, en étant un fonctionnaire de l'Etat, que s'il n'y avait pas eu les collectivités, on n'aurait pas fait les opérations. C'est évident.

Ces négociations du schéma Université 2000, elles associent prioritairement les services du SGAR et les services de la région ?

Il y avait eu un mandat du gouvernement aux services de la région qui était en deux parties : la première partie il devait faire rédiger un rapport sur les perspectives de l'augmentation du nombre d'étudiants puis en deuxième partie, il devait proposer aux collectivités locales de s'entendre avec l'Etat pour faire des constructions en vue de résoudre ce problème de la hausse des effectifs étudiants. Ce rapport nous l'avions confié d'un commun accord avec la région, c'était la région qui était ici notre interlocuteur, on avait un petit comité de pilotage dans lequel il y avait le SGAR, les services de la région et un représentant de la CURA qui était Bernard BOUILLET, professeur de droit public à l'université Pierre Mendès France à Grenoble et qui était à l'époque président de l'université Pierre Mendès France. Ce rapport a été commandé à Monsieur GENTOT, magistrat de la Cour administrative d'appel.

Pendant cette période, quel a été le rôle du rectorat ?

Le rôle du rectorat. C'était le service instructeur pour le compte du préfet de région. Je sais que cela ne leur plaît pas beaucoup mais c'était quand même comme cela. Vous savez entre préfet et recteur, cela ne va jamais bien.

C'est ce qu'on m'a dit.

Oui, oui. Mais cela se comprend. Le recteur il a des fonctions régaliennes dans l'enseignement primaire et secondaire. Dans l'enseignement primaire, ces fonctions régaliennes sont d'ailleurs plutôt exercées par l'inspecteur pédagogique. Dans l'enseignement supérieur, il est chancelier des universités, c'est à dire qu'ils s'occupent

des espaces communs à plusieurs universités et puis il a une fonction de contrôle de légalité sur délibérations des conseils de l'Université et notamment lorsque, je ne sais pas moi, la morale publique est en danger etc. Mais les universités sont des établissements publics autonomes et indépendants. Autonomes financièrement. Donc dès lors qu'elle vote un budget en équilibre, le recteur ne peut rien dire. Ce qui fait que la situation d'un recteur et d'un préfet sont un petit peu en concurrence puisque ce sont deux fonctionnaires nommés selon l'article 11 de la constitution. Ils sont tous les deux nommés de la même manière en conseil des ministres. Mais il n'y en a qu'un qui représente le gouvernement, c'est le préfet de région, l'autre représente le ministre de l'Education nationale. Mais à vrai dire, il ne le représente pas pour l'enseignement supérieur. Ce sont des subtilités mais qui ont leur importance. Il paraît que c'est en train de changer m'a t on dit. Le recteur a été associé à toutes les opérations. Mais toutes les relations avec les collectivités locales, c'est la préfecture. Mais le recteur a été associé aux opérations. Notamment quand c'était une maîtrise d'ouvrage de l'Etat, on avait trois solutions :

cela pouvait être une maîtrise d'ouvrage d'une université.

cela pouvait être une maîtrise d'ouvrage du ministère de l'Education nationale via les services du rectorat.

Cela pouvait être une maîtrise d'ouvrage de la DDE.

Dans la pratique, cela a presque toujours été, parce que là les recteurs y veillent de près, une maîtrise d'ouvrage ministère de l'Education nationale et donc exécutée par les services du rectorat.

Vous avez tout à l'heure évoqué le fait que l'enseignement supérieur ne faisait pas partie des missions classiques des collectivités locales. Mais qu'est-ce qui les pousse à investir autant d'argent dans un domaine qui n'est pas le leur ?

Cela varie selon les collectivités. Le problème s'est vraiment posé en 1982. La discussion avait été très forte, à l'époque de DEFERRE. Je m'en rappelle. Et finalement, l'Etat a gardé la maîtrise complète de l'enseignement supérieur alors qu'il a donné aux régions les lycées, aux départements les collèges et aux communes le primaire. La discussion a été tranché en 1982 par le gouvernement en disant que cela restait une fonction d'Etat. Tout de suite, les régions et la région Rhône-Alpes, ont réagi en disant : « oui, vous avez raison. De toute façon, c'est vous qui faites la loi ! Mais n'oubliez pas une chose, qui était d'une logique complètement défendable, c'est que nous avons compétence sur le développement économique. » Or, le développement économique si cela ne comprend pas l'enseignement supérieur, cela comprend quoi ? Et c'est cet argument qui a été mobilisé et il était à mon avis parfaitement justifié. Et il est toujours parfaitement justifié. Et je ne serai pas étonné mais je ne suis pas Mme Soleil que dans les arguments sur la régionalisation actuelle, on aboutisse à une forme de décentralisation qui donne une certaine prérogative aux régions en matière d'enseignement supérieur. Est-ce que ce sera le patrimoine immobilier ? Est ce que ce sera les formations ? Je n'en sais rien parce qu'en plus c'est un sujet qui est très délicat. En tant qu'universitaire, je suis extrêmement précis. On peut donner beaucoup de choses sauf une. Personne n'a le droit de me dire ce que je dois enseigner, ce que je dois chercher, comment je dois le faire et avec qui je dois le faire. Cela fait partie des principes

universitaires et c'est intouchable. Si on le touche, je démissionne. Mais très clairement. Je crois que la présidente actuelle de la région qui est une ancienne élève de l'IEP donc elle a été bien formée, elle est d'accord là-dessus. Et un enseignement supérieur de qualité ne peut se développer que dans ces conditions. Il y a tout un tas d'autres choses qui peuvent être imaginées. On peut très bien imaginer qu'une université qui veuille faire un diplôme sollicite un avis du conseil régional. On travaille bien pour monter certains diplômes d'université avec des industriels voire avec la chambre de commerce. Il n'y a pas de honte à cela. Mais quand on crée le diplôme, on prend la responsabilité. Alors, je ne sais pas ce qu'on aura dans les lois de décentralisation mais on aura un changement. La deuxième collectivité locale qui intervient, c'est le département, qui intervient par un biais qui est un petit peu biaisé [rires]. On ne peut pas dire autrement. Il y a deux choses qui caractérisent les départements. Contrairement à ce qu'on entend souvent dire, la loi de décentralisation, elle a renforcé le département fortement. Elle a en particulier supprimé la tutelle du préfet qui était une tutelle forte. Il ne faut pas oublier que le préfet assistait à toutes les séances du conseil général et que c'était lui l'ordonnateur des dépenses, ce n'était pas le président du conseil général. La loi a donné beaucoup de pouvoirs aux conseils généraux et les conseils généraux ont un pouvoir fort dans le domaine de l'action sociale. Or, dans le domaine de l'action sociale, ils rencontrent pour une part le domaine universitaire. Parce que malheureusement nous avons un certain nombre d'étudiants dans des situations sociales difficiles. Et moi, par exemple, je travaille avec eux. Et puis, ils ont d'autres interventions. La troisième collectivité locale, c'est les villes et, là, il est tout à fait clair que vous ne pouvez pas dire à une ville ; « écoutez, les étudiants ce n'est pas votre affaire. » Quand vous avez une ville de Lyon qui fait 500 et quelques milles habitants et qui a 100 000 étudiants sur son territoire d'agglomération, pour l'essentiel dans la ville de Lyon d'ailleurs au niveau du logement. C'est pour les trois collectivités. Il y a un autre élément qui est fondamental particulièrement pour les villes et les régions qui sont les collectivités locales qui ont le plus de correspondants internationaux. Il est tout à fait clair que la présence ou l'absence d'universités est un élément fort pour leur image de marque, pour leur développement. D'ailleurs, la plupart des grandes villes et des grandes régions s'appuient sur leurs universités pour leur développement. Ce n'est pas un hasard si je pars en mission avec la région. Elle ne m'emmène pas pour mes beaux yeux. Elle m'emmène par contre parce qu'elle a besoin de faire valoir son potentiel universitaire quand elle va en Chine, au Vietnam, en Russie ou ailleurs. C'est vrai particulièrement des villes et des régions.

On n'a pas parlé des relations avec les universités. Vous étiez en lien au moment du lancement du schéma avec eux ?

Moi, j'étais en lien permanent. Ma mission était celle là. J'ai participé à toutes les réunions de la conférence universitaire. Je n'avais aucun problème avec mes collègues. Autant la discussion sur le plan des objectifs globaux, sur le plan du rapport, sur le plan des statistiques s'est faite avec la région mais au niveau des besoins toute la discussion s'est faite avec les présidents d'université et avec les directeurs de grandes écoles. Surtout avec les présidents d'université. On leur a demandé quels étaient leurs besoins, s'ils souhaitaient un bâtiment là ou un là etc. Et ce qu'on peut argumenter auprès de telle ou telle collectivité pour faire telle construction au lieu de celle là. On a eu tout un tas de

projets. Et puis, à la fin il y a eu un écrémage.

Cet écrémage qui l'a fait ?

L'écrémage, il a été fait par des discussions à partir des moyens financiers dont on disposait et des moyens financiers de l'Etat et des collectivités locales. Moi, il m'est arrivé très facilement de monter au ministère et de dire : « voilà, on a un projet sur St Etienne » et les gens du ministère disaient : « là dessus, oui, c'est un projet qu'on connaît et sur lequel on veut bien investir. On voit l'intérêt de ce projet, on doit absolument trouver des collectivités locales pour investir. » Et puis, on a eu des projets farfelus. Je ne donnerai pas de nom mais on a eu des élus qui nous ont demandé de créer un IUT dans un troisième sous canton d'un département. Dans l'ensemble, les choses ne se sont pas trop mal passées parce que nous avons avec la région un certain nombre de positions communes. Et cela vient du fait que la région, depuis très longtemps, avait commencé à subventionner les universités. Parmi nos positions communes, il y en avait une qui était forte. Il ne fallait absolument pas affaiblir les grands centres universitaires parce qu'un minimum de concentration, notamment pour les activités de recherche, est nécessaire. Les seules choses qu'on ait acceptées de faire, c'était de délocaliser un certain nombre d'enseignements spécialisés dans des villes relais. Cela a été le cas à Bourg en Bresse, à Roanne, à Valence et il se trouve que cela s'est bien passé. Mais il faut tout de même que quelqu'un qui fait des études supérieures bouge. C'est aussi une des fonctions des études supérieures. On a eu des propositions d'IUT sur les plantes aromatiques, y compris de la part de gens qui ne savent pas ce qu'est un IUT. C'est gentil, c'est sympathique. Si vous regardez de manière globale sur toute la France, les archives sont certainement à la DATAR. Je pense à la région Nord avec la création de l'Université du Littoral.

Vous m'avez parlé des relations avec les services centraux. Vous étiez en lien avec qui au sein des services parisiens ?

J'étais en lien avec trois services : avec le ministère de l'Education nationale. Je ne me rappelle pas du nom de la personne. En lien avec la DATAR beaucoup parce que comme il s'agissait de décentralisation, c'était la DATAR qui était compétente. Il fallait faire valider le schéma global par le CIAT. Et puis, il y avait une mission qui avait été créée à l'initiative du Premier ministre et qui concernait l'ensemble de la décentralisation. A la fois les choses qui étaient dans le schéma université 2000 et des activités de décentralisation de services centraux par exemple. Mais enfin, mes deux correspondants étaient la DATAR et le ministère de l'Education nationale. Et à la DATAR c'était Véronique de BISCHOP mais elle n'est plus à la DATAR.

L'enseignement supérieur ...

Il y a deux choses : il y avait une expertise et puis la volonté de financer ou de ne pas financer une opération. Le ministère disait : « moi, je prends ça et ça débrouillez vous pour le faire financer par une collectivité locale. » Il y a eu tout un tas d'aller et retour. Je suis parti en 1992 et j'ai accompagné le préfet Paul BERNARD pour signer les deux derniers contrats. Dans la même journée, on a du faire Annecy et Bourg.

Je reviens sur la sélection des opérations. Vous me dites qu'avec la région vous partagiez un certain nombre de positions communes. Cela a été plutôt facile.

Avec la ville de Lyon ?

Le grand Lyon n'est pas une collectivité territoriale. Avec la ville de Lyon, cela n'a pas été très facile. Il y avait à l'époque déjà un certain nombre de difficultés avec Michel NOIR qui avait été mis en examen à la suite d'une action de la préfecture qui avait, dans le cadre du contrôle de légalité, contesté un certain nombre de délibérations des collectivités. Les délibérations visaient à rémunérer des collaborateurs. Et donc les relations étaient un peu tendues. Le préfet était dans ses petites chaussettes. Je l'ai vu débarquer au mois d'août, il revenait de vacances parce que justement il fallait qu'on réponde au tribunal administratif. Cela n'a pas été très simple. Mais par contre, avec le conseil général, cela a été sans problème. Il se trouve aussi que MERCIER est un collègue puisque c'est un ancien assistant de Lyon III, son directeur de cabinet Pierre JAMET est aussi un collègue puisque c'est un ancien de Lyon III. Et puis, il n'y avait pas d'animosité entre les deux tandis que là il y avait une animosité entre Michel NOIR et le préfet.

On voit des collectivités qui investissent de plus en plus dans des choses qui dépassent leurs compétences juridiques. Est ce que les blocs de compétence ont encore un sens dans ce contexte ?

En dehors du schéma université 2000, j'ai fait dans ma carrière trois contrats de plan. Je peux vous dire que mon expérience de ces trois contrats de plan que le découpage de part la loi de bloc de compétence, est une affaire fondamentale. Je ne veux pas dire par là qu'il faut avoir une rigidité absolue mais le système qui veut qu'on ne puisse pas financer dans n'importe quelle partie du territoire français un morceau de routes sans qu'il n'y ait pas des crédits de l'Etat, des crédits de la région, des crédits de la commune et des crédits du département est un système ridicule pour lequel l'Etat porte une part de responsabilité. Parce que quand on dit : « la nationale 7 traverse Lyon », on dit : « c'est à la commune de payer ! ». La nationale 7 ou elle est nationale ou elle n'est pas nationale, merde ! L'Etat porte ici une part de responsabilité et les ingénieurs de l'Equipement en particulier. Ceci étant, je reste persuadé que le système des blocs de compétence reste intéressant. Le problème c'est que quand on définit les systèmes de bloc de compétence, on les définit comment ? On les définit vis à vis d'une action qu'on va mener. Or, la loi qui crée les régions est une loi qui, non seulement, donne des actions à mener mais aussi donne des perspectives à définir. A partir du moment où vous dites que la région est en charge de l'aménagement du territoire, on peut difficilement leur dire de tourner la tête et que les universités ne les regardent pas. C'est comme si vous lui disiez que l'aménagement du territoire, c'est son affaire et que vous fassiez passer le TGV là où vous le voulez sans les consulter. Je crois qu'il faut garder les blocs de compétence mais on est obligé d'avoir une certaine souplesse. Ceci étant, on aurait quand même intérêt à simplifier les choses. Parce que je vous le dis pour les routes, parce que j'ai l'expérience du contrat de plan, c'est une affaire de 15 millions de francs et sur les 15 il y en a 7,5 c'est les routes. Mais c'est vrai partout. Vous n'imaginez pas qu'il y ait une piscine qui soit construite quelque part sans qu'il y ait une subvention du conseil général. Puisque c'est l'Etat qui par la loi qui répartit la collecte des impôts par la loi, il a qu'à répartir la collecte des impôts en en donnant plus aux communes et moins au conseil général. Alors bien sûr, il y en a qui vont hurler. Mais bon. Si c'est vraiment un équipement pour lequel il y a

une raison pour que le conseil général intervienne, d'accord. Mais si c'est simplement pour donner une subvention à la commune qui va lui permettre de construire sa piscine, c'est ridicule. Il faut à ce moment là donner directement les finances à ceux qui les utilisent. Mais on reste dans une mécanique, cela m'ennuie de critiquer l'Etat moi qui suis très régalien, quelque part l'Etat n'a pas confiance dans la capacité de ses élus et de ses collectivités locales. Il n'a pas tout à fait tort parce que les affaires qu'on a vues depuis ces dernières années, elles sont quand même liées à la loi de décentralisation. Il y a des pouvoirs qui ont été confiés à des gens qui n'ont pas la force morale ou l'éthique pour les utiliser. Mais quand vous pensez que le ministère de l'intérieur a une direction des collectivités locales et que c'est la plus importante des directions et que tous les anciens préfets se battent pour être à sa tête. C'est la plus importante des directions du ministère de l'Intérieur et c'est plus ou moins une direction qui chapote les collectivités. C'est un peu comme l'Eglise et les femmes : les femmes, cela constitue 50 % du genre humain mais néanmoins on s'en méfie. Et bien les collectivités locales cela constitue 50 % du pouvoir en France mais on s'en méfie.

Finalement, le rôle du droit, ce n'est pas tant de contraindre que d'orienter...

Oui, je pense. Il faudrait au moins qu'à un moment donné que quelqu'un puisse dire de manière légitime au sens étymologique du terme : « là, c'est mon avis qui prévaut parce que je suis en charge de cette affaire ». Mais c'est vrai qu'il y a des conflits de pouvoir. Sur l'aménagement du territoire, c'est tout à fait caractéristique. Vous avez beau dire les régions sont légitimes à travailler sur cet aspect, mais il n'empêche que quand il faudra décider si on fait passer un nouvel autoroute dans la vallée du Rhône à Lamure en Isère ou dans le massif central, c'est bien un problème d'aménagement du territoire national. Et chacun peut dire : « je veux l'autoroute en bas de chez moi. » Le plus bel exemple que je connaisse c'est le TGV méditerranée. C'est absolument fabuleux. J'ai entendu, dans des conférences publiques, des mecs dirent : « moi, je veux la gare du TGV chez moi. » Les rails chez les autres mais la gare chez moi. Le maire de Montélimar a ennuyé tout le monde pour avoir des arrêts du TGV à Montélimar. Mais si vous vous rappelez bien, cela a été exactement pareil pour l'autoroute. Pendant des années, il a manqué qu'un tronçon d'autoroute autour de Montélimar parce que le maire s'y opposait. Pourquoi ? A cause de la pression des marchands de nougat. Plutôt que d'aller foutre une boutique de nougat sur l'autoroute, il fallait que les automobilistes passent dans Montélimar pour acheter leurs nougats. Quand on en arrive là, soit on fait Cloche-merle soit on ne peut plus parler d'aménagement du territoire.

Pour vous, il y doit quand même y avoir une action de l'Etat...

Oui, c'est absolument évident.

Le fait d'investir à travers des financements ce n'est pas liée à une volonté des élus locaux d'investir sur tout ce qui concerne leur territoire ?

Il y a probablement, moi je ne suis pas sociologue, dans le fait qui consiste à investir de manière croisée quelque chose qui est hérité, je dis hérité parce que cela aurait du disparaître, du cumul des mandats. Cela devrait disparaître mais bon. Il y a aussi le fait que les élus entre eux, même quand ils ne sont pas élus de plusieurs collectivités, ils aiment bien se renvoyer l'ascenseur. Il y a aussi tout un tas de lien politique là-dessous.

On le voit bien quand il y a une majorité qui change par exemple. De centre à gauche par exemple. Cela fait qu'il y a un certain nombre de relations qui étaient des relations traditionnelles entre la ville et la région par exemple qui disparaissent. Les gens ne savent plus se comporter. Moi je le vois bien pour les relations entre COLLOMB et COMPARINI. Par exemple pour la fête de la science, elle est inaugurée par le présidente du conseil régional et par le préfet. Comme on se trouve sur le territoire de la ville de Lyon, on invite le maire. Du temps de Raymond BARRE, cela ne posait aucun problème. COMPARINI était assistante parlementaire de Raymond BARRE mais maintenant c'est Mme COMPARINI et Mr COLLOMB. Et le cabinet de Mr COLLOMB et le cabinet de Mme COMPARINI n'arrêtent pas de se manger le nez. Moi, j'observe cela de l'extérieur, c'est leur problème, je n'en ai rien à faire.

Au début des années 1990, il y a eu l'arrivée de Michel NOIR dans le paysage politique lyonnais...

Il y a eu l'arrivée de Michel NOIR qui a un peu perturbé le système parce que NOIR était RPR et dans l'équipe des rénovateurs. Or, cela a un peu perturbé le système parce que Charles MILLON était UDF, barriste et il avait fricoté un petit peu avec les rénovateurs. Par contre, le conseil général qui était UDF barriste aussi, Michel MERCIER, lui les rénovateurs, ce n'était pas sa tasse de thé. Cela avait effectivement un peu perturbé le système. Et puis la majorité nationale était à gauche. Il y avait donc un certain nombre de députés qui avaient quand même du pouvoir et qui étaient de gauche.

Je vais plutôt parler au directeur du PUL cette fois. Vous m'avez tout à l'heure parlé de la coopération avec la CURA. On opposa souvent la coopération entre les universités grenobloises à la rivalité entre les universités lyonnaises...

Ah oui, vous voyez de la rivalité entre les universités ?

On me l'a parfois dit.

Il y a une histoire et des conflits entre Lyon II et Lyon III, c'est même des conflits de personne qui, pour une part sont en train de s'éteindre parce qu'un certain nombre de gens qui ont vécu la séparation Lyon II / Lyon III sont en train de partir à la retraite. Mais cela reste quand même une blessure forte. Ceci étant, moi, j'ai eu comme président Gilles GUYOT, Bruno GELAS... Le président de Lyon II et le président de Lyon III s'entendaient très bien. Je pense même d'ailleurs, sans trahir aucun secret, que c'est Bruno GELAS qui a fait élire Gilles GUYOT à la tête du PUL quand il est parti. Je crois qu'il ne faut pas confondre les plans et il faut savoir ce qu'on appelle des rivalités. Il y a effectivement un conflit fort entre Lyon II et Lyon III pour des raisons historiques et qui se traduit par des concurrences assez sévères sur un certain nombre de domaines : les études politiques par exemple mais aussi le droit, les langues. Et puis, vous n'empêchez pas l'université Lyon II, qui est réputée dans le monde entier en matière de sciences humaines, de regretter de ne jamais avoir eu de philosophie. C'est difficile à vivre pour cette université. C'est le résultat du partage. Ceci étant, cela n'arrête pas le pôle universitaire. Pourquoi ? De manière toute simple. Les statuts du pôle universitaire. C'est une fédération dans laquelle les universités représentées par leurs présidents qui se réunissent pour faire en commun un certain nombre de choses qu'ils auraient intérêt à faire ensemble plutôt qu'à faire séparément. Il y a un certain nombre de choses qu'elles ont intérêt à faire ensemble

notamment les relations internationales, la création d'un réseau inter-universitaire etc. sur lequel il n'y a pas de concurrence entre Lyon II et Lyon III pas plus qu'il n'y en a entre Lyon I et l'INSA. Cela n'empêche pas que de temps en temps, il y ait des frottements même parfois avec étincelles. Il y en a eu un entre Lyon I et l'INSA, il n'y a pas très longtemps. Moi, cela ne m'empêche pas de vivre mais je fais très attention à ne pas me mêler de ce qui n'est pas de ma mission, de ce qui n'est pas des sujets définis par les chefs d'établissement comme étant des sujets sur lesquels il faut qu'on travaille ensemble. Il y a des tas de gens qui voudraient m'entraîner sur des problèmes de formation mais comme je sais qu'il y a des universités qui sont en concurrence, en particulier Lyon II et Lyon III, vous ne me verrez jamais entrer sur ces sujets là. Et pourtant, il y a des tas de gens qui voudraient m'y emmener. Ils me disent : « le PUL pourrait nous aider à faire un master de ceci... ». Non, non. « Quand vous aurez fait votre master, si un jour on me demande de faire la coordination des masters, je ferai. » C'est ce qui va se passer pour les écoles doctorales. « Faites vos écoles doctorales, au besoin battez vous à l'arme blanche ou au canon de 75 ». Une fois que c'est fait, s'il y a des problèmes généraux à régler au niveau d'un collège doctoral de Lyon, cela je veux bien le faire. Mais pour définir les écoles doctorales, et aller prendre partie dans les querelles qui vous opposent avec vos petits voisins, pas question ! Ceci étant, des querelles, il y en aura toujours. Simplement, il y a une différence qui est aussi historique entre Lyon et Grenoble. A Grenoble, on se bat comme des chiffonniers dans le cadre d'une réunion préparatoire. Une fois que la décision est prise, il n'y a qu'une seule voix qui s'exprime. Donc tout le monde dit les Grenoblois sont toujours d'accord. Ce n'est pas vrai, ils ne sont jamais d'accord. Mais, par contre, une fois qu'ils ont décidé, ils sont tous derrière la décision. A Lyon, ce n'est pas du tout l'attitude des lyonnais pour une raison très simple, c'est que les lyonnais ont l'héritage des soyeux. Et les soyeux sont des artisans. Et les artisans, c'est vraiment le peuple gaulois. Chacun défend sa chapelle.

Quel est le rôle du PUL dans les rapports entre l'université et les collectivités locales ?

Il est très fort. Quand il y a eu la création du PUL, les collègues de l'époque ont considéré que plutôt que chaque établissement aille chercher sa petite subvention auprès de chaque collectivité locale, avec des risques de se voir répondre non et avec des risques de surenchère des collectivités locales sur certains établissements plutôt que sur d'autres, il valait mieux y aller ensemble après avoir défini notre politique ensemble. Et là on devenait quasiment incontrôlable. Et d'ailleurs cela s'est bien fait comme ces collègues l'avaient, à l'époque prévu, parce que les collectivités locales qui ne sont pas membres du PUL mais qui soutiennent ses activités à travers un certain nombre de subventions, je n'ai jamais manqué d'argent pour faire ce que je voulais, pour faire ce que mon CA a décidé de faire. Je passe beaucoup de temps avec les collectivités locales. Principalement avec la région et avec la ville. Très peu avec le conseil général et un peu avec la communauté urbaine.

Il n'y avait pas d'intervention pour les locaux...

Non, non, ça dépend de chaque université. Il y aura intervention où on envisagera de construire des bâtiments communs à plusieurs universités. Cela va peut être se faire avec le collège doctoral. Il va falloir construire 16 000 m² et moi j'ai besoin de 100m² [pour les

locaux du PUL]. Voyez, ce n'est pas moi qui vais peser. Il me faut mes 100 m², pour le reste, vous vous débrouillez.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Le schéma Université 2000 a été poursuivie à travers une opération qui s'appelait U3M mais c'est la même philosophie sauf qu'entre temps la pression démographique a baissé. Le nombre d'étudiants au moment d'U3M a diminué considérablement dans certaines universités Pas dans les universités lyonnaises. Les universités lyonnaises sont encore en croissance cette année de façon très légère. Il va y avoir un problème par contre : c'est celui des profs. Le ministère a eu une politique de recrutement pas à la hauteur de ce qu'il aurait fallu mais relativement importante à la fin des années 1990. Il y a eu une politique de recrutement importante. Mais il va arriver le départ à la retraite d'un certain nombre de gens de ma génération. Mais plus de 50 % de mes collègues vont partir à la retraite dans les 5 ans qui viennent. En principe, cela ne devrait pas poser de problème parce que ce sont des collègues qui ont un emploi qui devraient être remis dans le pot commun. Cela pose deux ou trois problèmes tout de même : premièrement, quand un emploi est remis dans le pot commun on n'est jamais sûr qu'il ne disparaisse pas. Deuxièmement, on n'est pas assuré, et c'est normal même si cela fait hurler mes collègues, on n'est pas sûr de la discipline dans laquelle il est remis. Il va y avoir des disciplines qui vont croître et d'autres qui vont baisser. La chimie va baisser parce qu'elle n'a pas su prendre le virage d'être une science au service des autres sciences. Alors que l'informatique va monter forcément. Il y a une troisième raison : la ventilation géographique des emplois qui est fixée dans la loi de finances après avis du conseil national de l'enseignement supérieur pourrait être modifiée. Il n'y a pas de raison que si l'effectif de certaines universités diminue, les emplois ne suivent pas. C'est particulièrement vrai pour les emplois d'ATOS mais ça va l'être pour les emplois de professeurs.

Entretien avec Alain BLANCHARD - Chargé du suivi du volet « enseignement supérieur » du CPER au SGAR Rhône-Alpes – 22 juin 2003

L'entretien se déroule dans les locaux du SGAR Rhône-Alpes à Lyon. Il dure deux heures.

....

Je vais vous parler des institutions depuis que je suis là c'est à dire depuis 1999-2000. C'est à dire depuis cette génération de CPER mais je ne pense pas que cela soit différent sur les contrats de plan précédents. Il faut savoir que sur le CPER, l'Etat met un milliards de francs, 150 millions d'euros mais il ne met que cela. Il ne met rien d'autre ailleurs. C'est l'ensemble des moyens de l'Etat qui sont affectés au CPER. Alors que la région a une politique plus large et qu'elle a d'autres moyens de financement qui ne sont pas dirigés vers le CPER. C'est différent. Ce qu'il y a de certain c'est que c'est le Préfet de région qui est autorité compétente dans le domaine de l'enseignement supérieur. C'est lui qui distribue les rôles à partir des moyens législatifs qu'il a notamment à partir du code

de l'Education qui était l'ex loi de 1990 dans laquelle il est dit comment faire, plus des décrets d'application. Le préfet de région est compétent depuis la loi de 1982. Il a le choix entre trois possibilités pour assurer ces opérations : soit il garde la maîtrise d'ouvrage. Il s'appuie alors sur ses services pour assurer la maîtrise d'ouvrage, le rectorat notamment qui n'ont cependant pas les moyens d'assurer les 150 opérations du CPER. Il est amené à distribuer cette maîtrise d'ouvrage soit aux collectivités soit aux établissements. On ne fait des opérations que si la maîtrise d'ouvrage est confiée par le Préfet de région, première chose, et que si la maîtrise d'ouvrage est assurée par une collectivité locale ou un établissement d'enseignement supérieur. Les collectivités locales, elles le font mais pas toutes, peuvent donner un mandat à un organisme extérieur, ou donner la conduite d'opération ce qui est un petit peu moins que le mandat. Cela change peut être de la dernière génération du CPER, mais nous avons demandé que le mandat qui est confié par les collectivités à des organismes extérieurs respecte un certain nombre de règles. Nous ne voulions en fait pas contourner la loi. Nous ne voulions pas que la collectivité devienne une boîte aux lettres. Nous voulions que la collectivité garde les attributs essentiels de la maîtrise d'ouvrage dans tous les cas. Elle ne peut pas donner par mandat ni la présidence des procédures d'appels d'offres ni la signature des marchés. Nous avons admis récemment, parce que nous ne voulions pas que le paiement des entreprises soit assuré par d'autres, que dès lors que le marché est signé par la collectivité locale, la société mandataire pouvait payer les entreprises. Nous l'avons fait à la demande des établissements. Cela a soulagé certains services des universités qui n'étaient pas très compétents pour le faire. Donc cela part d'une maîtrise d'ouvrage de l'Etat dans 25 % des cas, soit par les collectivités ou les établissements à parité. Ces collectivités et ces établissements mandatent ensuite une société d'économie mixte pour la plupart. Ensuite, le bâtiment étant réalisé, la règle veut que cela revienne à l'Etat. L'Etat redevient propriétaire des locaux si on peut appeler cela comme cela. A certains niveaux, on s'est posé des questions. A partir du moment où l'Etat est compétent dans le domaine de l'enseignement supérieur, dès lors qu'on ne fait que de l'ancien supérieur dans des locaux, c'est l'Etat qui est compétent pour tout. Pour le clos et le couvert, il n'est pas propriétaire mais il est compétent. Il y a des cas où on ne voit pas pourquoi l'Etat serait propriétaire de 150 m² dans un bâtiment qui en fait 4 000. Quand on fait un labo dans un centre hospitalier, l'Etat ne veut pas redevenir propriétaire de cela. Il y a un petit décalage qui sera sûrement nettoyé par la loi de décentralisation. Bon, on le gère comme cela en disant : « même si l'Etat n'est pas propriétaire, il en assure la charge. » Voilà la procédure. L'Etat donne des subventions à qui il a confié la maîtrise d'ouvrage. Il y a la fameuse règle des 2/3 – 1/3 pour inciter les collectivités à prendre la maîtrise d'ouvrage puisque c'est à leur demande qu'on leur accorde. Ils sont remboursés de la TVA si l'Etat donne moins d'1/3 des financements. C'est un mécanisme qui a joué sur la Manufacture. C'est une incitation pour que les collectivités prennent la maîtrise d'ouvrage, c'est une incitation qui est forte. Si on regarde le CPER, il y a 2,6 milliards de travaux, il doit bien y avoir 150 millions de francs de TVA. Cela leur revient donc. Ce sont les principes généraux qui ont été acceptés par tout le monde et qui font assez bien tourner la machine. 1 milliard de francs Etat, 1 milliard de franc région et 600 millions de francs autres collectivités. Il y a aussi des constructions dans le programme recherche mais là c'est différent. On a institué un système de suivi, il y en a 9 en région Rhône Alpes : on a

Lyon, Grenoble, la Drome, St Etienne, l'Isle-d'Abeau, la Savoie, la Haute-Savoie, l'Ain, Roanne. Ce sont des sites universitaires indépendants. Roanne dépend de Jean Monnet à St Etienne. La Drôme va dépendre de l'université de Grenoble, l'université de Savoie c'est Savoie et Haute Savoie. On a trouvé intéressant que le suivi des sites se fasse au niveau de chacun de ces sites. Il y a une convention de site dans lequel les collectivités locales apportent leurs contributions et puis il y a un comité de site qui discute avec les universités sous la présidence des préfets de département. C'est quelque chose qui est important, le préfet de département est proche des collectivités locales, il y a toujours des problèmes annexes qui se posent, des problèmes de sécurité incendie ou publique. Les comités de site c'est l'occasion pour les préfets de département de parler enseignement supérieur avec les collectivités. Nous y sommes, préfet de région et conseil régional, à titre de témoin, de facilitateur, d'experts dans la règle mais on n'intervient pas. C'est très déconcentré finalement. On essaie d'arranger dans la mesure du possible les choses sur un tas de sujet. Par exemple, si on ne peut plus faire les locaux parce que ce n'est plus d'actualité on essaie d'en faire d'autres sur le même site. Nous, nous sommes les gardiens du contrat de plan. On fait en sorte que cela tourne. Ces comités de site sont très importants pour la vie administrative et même démocratique. Les chefs d'établissements viennent discuter en préfecture de région, en présence du recteur et des préfets de département et des conseils généraux. Il y a aussi les collectivités qui financent. Pour qu'il y ait un suivi de l'ensemble des activités, on fait deux comités régionaux Etat / région avec les deux recteurs. Cela s'appelle les CRPS, on en fait deux par an. Un pour faire le bilan et un pour faire la programmation suivante ; on programme les crédits annuels. Cela s'est toujours très bien passé à la fois dans les comités de site que dans les comités régionaux. L'Etat et la région avaient les mêmes règles du jeu, les mêmes objectifs. C'est important parce qu'il semblerait que dans la génération précédente, on avait été un peu laxiste. Les établissements s'étaient un peu laissés aller. On se retrouvait avec des opérations qui n'étaient pas financées. Il faut bien tenir la direction qu'on s'est donnée. On avait fait une règle commune écrite et on s'y tient. La règle commune c'est : pas d'autres opérations que celles qui sont dans le CPER. Si on a des propositions qui ne sont plus opportunes et qu'une université veut par exemple remplacer par une autre opération, si le recteur la juge opportune pédagogiquement, parce que c'est la même université et que c'est sur le même site, on peut le faire et que les montants sont équivalents. On ne change pas le montant d'une opération. Il y a parfois des glissements d'une opération à l'autre, on passe un million d'une opération à une autre mais toujours à l'intérieur d'une même université parce que les établissements sont très soucieux de cet aspect-là. On ne fait pas trop autrement. C'est cette programmation là qu'on fait dans le CRPS. Le CRPS du mois de septembre permet d'arrêter une liste d'opération qui sera retenue au financement. Pour ce qui concerne l'Etat, cela passe en conférence administrative régionale, la CAR, en ce qui concerne la région cela doit passer en commission permanente. Le ministère ne retient que la liste qui est visée par la CAR. On est obligé d'avoir le tampon CRPS et CAR pour l'année suivante. De même, les orientations de 2004 vont se faire en CRPS de mai et CAR de juin. Le ministère nous demande de combien on aura besoin de crédits pour l'année qui suit. C'est pour que le ministère ait une idée de nos besoins. Il se trouve que dans le cas présent, le ministère s'est toujours tenu près du 1/7^e de l'enveloppe. C'est relativement régulier quitte à avoir

des reports d'une année sur l'autre.

Comment est ce que se prépare ces CRPS ?

Cela se prépare en comité de site. En concertation avec les universitaires. Le comité de site se réunit, chacun exprime ses besoins, le recteur fait le tri en fonction de critère qui sont pédagogiques et donc présente au CRPS et ensuite à la CAR des opérations sur lesquelles les comités de site sont d'accord. Je crois que les recteurs font même une discussion avec les présidents ou les directeurs des établissements hors comité de site, sans les élus locaux.

C'est la communauté universitaire qui décide donc quelles opérations vont avoir des crédits ?

Oui, voilà, on peut dire cela comme cela. Tout à fait. Mais comme aujourd'hui le suivi est opéré, il n'y a jamais eu d'encombres avec beaucoup de gens qui demandaient en même temps. Il y a toujours eu un lissage des opérations. D'autant qu'on peut jouer sur la programmation régionale. On peut dire : « l'Etat a décidé de ne rien mettre mais le département et la région ont décidé de mettre beaucoup. » Donc on met de l'argent de la région mais on le programme.

Les CRPS cela réunit qui ?

Le préfet de région, la présidente du conseil régional qui est venue 9 fois sur 10, les recteurs. Plus des collaborateurs : la présidente, Mme DIXON [la directrice du service enseignement supérieur du Conseil régional Rhône-Alpes], le préfet c'est moi qui y va, les recteurs ont leurs ingénieurs régionaux. Mais pour préparer le CRPS, les services de l'Etat se mettent d'accord avant. Il y a des grands sujets qu'on laisse à la discussion entre le préfet et la présidente mais globalement les tableaux sont arrêtés avec les services. Une des grandes décisions qui a été prise en CRPS c'est celle qui veut que l'on ne fasse pas de révision du contrat de plan à mi chemin. On ne remet pas en cause les opérations y compris la recherche. Parce que le CRPS a un avantage par rapport aux comités de site, c'est qu'il est bi académie. Les recteurs sont donc obligés d'avoir la même interprétation sur la façon de conduire les choses. Alors que manifestement dans les sites, ils ont des pratiques et des tactiques différentes. Il y a un recteur qui investit beaucoup dans les études, quand il a mis tout son argent dans les études il va avancer. Il y a un recteur qui avait choisi d'avancer dans les opérations. Donc il y a des tactiques qui sont différentes mais cela ne gêne pas le CRPS.

C'est quoi le rôle des services du SGAR ? Le SGAR participe aux négociations ?

Oui, oui, j'ai participé à la négociation du contrat de plan tant avec les universités qu'avec les recteurs. Les recteurs avaient apporté une liste trop importante. La région est arrivée avec quelques priorités qu'elle pouvait avoir. Il fallait définir des priorités. On est intervenu pour faire des choix. Auparavant, la préparation a été faite par les rectorats, sûrement avec la région. Si vous voulez dans le couple Etat région, la région est plus proche des établissements. Elle les connaît, il y a les problèmes INCA. Elle peut dire : « cette opération qui nous est demandée par tel établissement cela va se casser la gueule parce que. » Le recteur le sait peut être mais pas nous. Le préfet est plus proche de la

règle, du droit. Il essaie de s'en tenir à ces choses là. Il y a aussi un certain nombre d'opérations qui ont pu être présentées comme d'importance au préfet par les élus locaux. Les élus locaux ont aussi leurs mots à dire. Il donne 600 millions quand même. Mais cela n'a pas été aussi saignant que pour les routes. Parce que j'ai assisté à toutes les négociations, c'était autre chose. Il y a eu un consensus. Et puis l'enveloppe était tellement importante par rapport à l'enveloppe précédente. On aurait finalement presque pu contenter tout le monde quitte à serrer le kiki de certaines opérations. On a plutôt baissé certaines opérations que supprimé pour arriver au taf. Maintenant on a quelques problèmes mais le FCTVA dont on parlait tout à l'heure sert bien à donner de la souplesse. Quand manquent quelques millions on dit au maître d'ouvrage : « vous allez toucher 25 millions de TVA vous pourriez vous en servir pour en remettre un peu dans l'opération. » Cela résout tout en général. Puisque les collectivités n'aiment pas donner l'impression qu'elles font du bénéfice sur le FCTVA. Or, il y en a qui faisaient du bénéfice, elles touchaient un FCTVA plus important que ce qu'elle mettait. On n'a pas eu des problèmes majeurs d'équilibre d'opérations. En regardant bien tout ce qu'on peut tirer des fonds européens quand il s'agit d'opération de valorisation de la recherche. L'enseignement supérieur n'est pas éligible en tant que tel, pour l'enseignement initial. Quand arrive le moment de l'opération, on remonte un plan de financement avec les données du moment. En cherchant des financements de tous bords. Il nous arrive de mettre hors contrat de plan des choses mais qui étaient liées à l'opération.

Vous avez parlé tout à l'heure du moment de la définition des projets retenus. Vous m'avez dit que c'était finalement la région, plus en contact avec les établissements, qui était capable d'apprécier les projets. Vous êtes finalement plus proche de la région que du rectorat ?

C'est à égalité d'importance pour nous. Mais on est au dessus. Le recteur a son avis qui est celui de l'Education nationale, plutôt tourné vers la satisfaction des obligations de l'Education nationale. Les BU d'ALLEGRE par exemple dans U3M. Et puis il y a le territorial, dans ce cas la région mais aussi les préfets de département et les élus locaux. Je prends un exemple on peut nous dire : « on n'a pas besoin d'une BU mais les entreprises d'agroalimentaire ont besoin de cadres qui sortent d'un IUT donc plutôt qu'une BU on préférerait avoir un IUT. » Bien sûr les recteurs peuvent comprendre cela. Mais ils doivent aussi respecter une politique nationale. C'est plutôt le Préfet de région qui tranche. Mais on a toujours su équilibrer l'intérêt territorial et l'intérêt pédagogique. On va retrouver ce dialogue dans une nouvelle distribution des rôles. Les universités autonomes vont sûrement à terme avoir leurs propres politiques mais elles vont être obligées de les confronter à la politique de l'Etat. L'Etat paiera les enseignants, agrégera les profs. Pour la région c'est pareil. Quand elle pousse aux NTIC, avec ANCARA, ces dispositifs je n'en ai jamais entendu parler au ministère ou dans le rectorat. Et le préfet est là au milieu. Il n'est pas tout seul : ce sont les services qui lui expliquent. Il a sa sensibilité mais bon. Voire ses oreilles ailleurs. Moi je ne m'engage jamais dans le secteur de la pédagogie par exemple. Il arrive souvent qu'on demande son avis au recteur et à la région même si c'est pour une opération qui est hors contrat de plan. On n'a pas les moyens et je ne considère pas que cela soit notre rôle. Nous on est en position d'arbitre, sur le côté réglementaire. Et je trouve cela très bien. Mme DIXON à la région est quelqu'un qui connaît très bien le

milieu universitaire. Il y a un inconvénient c'est que chaque établissement a son histoire. Mais elle est capable de dire que telle et telle opération est due à telle chose. Alors qu'ici moi je n'aurai pas de raison de. Le préfet reçoit le président de Lyon II puis ensuite le président de Lyon III, ils vont avoir des discours très bien rôdés. Mais c'est la région qui nous dit : « attention, ils se tirent à boulets rouges sur tel sujet. » Moi, je ne vois pas comment on pourrait le savoir. Le rectorat c'est un peu pareil sauf que le recteur il joue la carte de l'Etat, la carte des profs. Les recteurs sont très proches des universités. Ils sont issus du milieu. On a cela aussi en tête. Mais tout cela fait que cela ne se passe pas trop mal. Il n'y a pas de retard majeur . cela tourne quand même.

C'est facile de travailler avec le recteur ? Parce que finalement sur ces politiques d'enseignement supérieur on a deux représentants de l'Etat : le recteur et le préfet de région.

C'est pas facile, c'est vrai. Il faut être assez prudent. Il y a la sensibilité des uns et des autres. Le recteur n'est pas sous la coupe du préfet. Il n'y a pas de lien hiérarchique. Mais pour les constructions scolaires, c'est quand même bien le préfet qui a la compétence légale, ce n'est pas le recteur. Il donne délégation aux recteurs pour gérer les crédits de l'Etat pour les constructions. C'est en effet là où il faut faire la preuve de plus de doigté, il ne faut pas fâcher. Il faut sentir. Là où cela se manifeste le plus, c'est quand il y a des conflits entre université. En jouant le jeu, on y arrive. On a eu deux ou trois cas où il a fallu intégrer la position de l'Etat. D'autant que le recteur prend parti pour l'un ou pour l'autre. Il a son opinion. Le problème ce n'est pas que l'un ou l'autre ait raison ou tort c'est que tout cela avance. On a eu des conflits entre élus locaux aussi. Quand on a des gros programmes, on peut avoir des conflits entre élus. Pour les conflits entre élus, on fait plutôt jouer le préfet de département. Le recteur a tenu son président d'université. Un président d'université a rendez vous avec le préfet quand il veut. Le préfet lui ouvre ses portes. Il y a des contacts entre les présidents et le préfet. Alors attention, je ne dis pas que tout est déminé mais il y a des choses qui le sont. On essaie. Il y a des histoires entre les universités. Ici on a Lyon II et Lyon III. Il y a des histoires avec les IUFM. Le préfet a toujours dit, il est tranquille là dessus : « les opérations ne démarrent pas tant que tout le monde n'est pas d'accord. Je ne donne pas la maîtrise d'ouvrage si tout n'est pas ok. Je vous avertis à la fin il n'y aura plus de crédits. Donc ceux qui ont passé le CPER à se chamailler, ils n'auront pas d'argent à la fin. » Jusqu'à maintenant on ne disait pas à la fin on disait à mi parcours. A mi parcours on rebrassait les cartes. Moi je me suis fait une courbe prévisionnelle d'avancement des opérations. Il ne s'agit pas en 2006 de démarrer des opérations. Donc pour moi, il faut que les opérations soient démarrées pour qu'elles soient finies en 2006. J'ai une courbe théorique de démarrage des opérations. C'est quand une université fait son programme d'expertise qui remonte à Paris. J'ai dit « attention danger, si votre opération n'est pas démarrée en 2004. » Entre temps, on a dit qu'on ne faisait pas de révision du contrat de plan, et finalement on est tellement en retard sur d'autres programmes. Et puis la région n'a pas intérêt : elle n'a pas de majorité politique. Donc voter à nouveau sur le CPER c'est remettre en ébullition l'assemblée plénière avec la gauche contre la droite avec au milieu l'exécutif. Donc, on ne fait pas de révision à mi parcours. Ce qui ne veut pas dire qu'on ne fera pas de révision après. On ne veut pas tout chambouler mais pour les opérations qui n'ont pas commencé et qui ne

commenceront pas avant la fin, on pourra les rayer de la liste et en mettre d'autre à la place. On proposera une révision et l'Etat l'acceptera.

Voilà, cela me permet de voir si on a un bon rythme d'accès à la procédure. C'est le cas. Pour le moment, le problème ne se pose pas. On verra dans deux ans. Pas plus tard parce qu'après il sera difficile de redémarrer des opérations. En plus, cela tombe bien parce que ce sera après les élections régionales.

C'est important pour vous que la révision du CPER soit prévue. Parce que le CPER c'est quelque chose qui fige un peu les choses, non ?

Oui, c'est important. Sur 150 opérations, il y a un minimum de déchets. Donc c'est important qu'on puisse les remplacer par d'autres priorités.

Ce n'est quand même pas un document qui est toujours un peu en négociation ?

Non, si vous répartissez sur 6 ans les arrivées d'opérations en démarrage, c'est vers la 6ème année que démarreront certaines opérations. Donc là, il faut dire, là non, on en prend une autre. C'est plutôt vers 2005 à mon avis compte tenu du retard, puisqu'on n'est plus sur sept ans mais sur huit ans, les opérations qui sont plombées, qu'est ce qu'on fait ?

Ces nouvelles négociations, c'est le même établissement qui va profiter des opérations ?

Non, le préfet a toujours dit qu'il était libre de faire ce qu'il voulait. Je ne sais pas quelle sera sa réaction à ce moment là mais il n'y a pas de raison. Il y a peut être deux ou trois opérations prioritaires vraiment qui sont d'importance pour l'agglomération. Il pourra même prendre des opérations à Grenoble et puis les mettre ici. On n'a pas négocié le CPER avec un à priori sur les académies, on s'est retrouvé avec 32% pour Grenoble et 68 pour Lyon, cela reflétait globalement l'idée qu'on avait de l'état du patrimoine. Tout le monde était content, très bien. Si on peut garder le pourcentage, très bien, mais sinon on remontera Grenoble au détriment de Lyon ou l'inverse.

La région Rhône Alpes a deux rectorats. C'est une difficulté ?

Oui, cela complique. Et encore ces deux recteurs s'entendent bien mais au moment de la négociation du contrat de plan, il y a eu deux recteurs qui n'étaient pas nécessairement en phase et cela a été plus difficile. Mais bon là maintenant ils discutent assez bien. Quand je vous dis qu'en 2005, on remettra les choses sur le tapis mais c'est dans mon idée à moi, on ne le fera peut être pas. Mais je pense que c'est logique quand on sera prêt du point de non retour comme pour l'atterrissage d'un avion, on dira : « écoutez, on élimine les opérations plombées même si on termine à 95% du contrat de plan et puis on en met d'autres. »

L'objectif de l'Etat en région c'est que les crédits qui ont été affectés au contrat de plan soient très régulièrement consommés ?

Oui, on est une interface avec les ministères. D'ailleurs les ministères ne passent que par l'Etat en région, ils ne se réfèrent qu'à cela. Par exemple le montant de l'enveloppe ministériel, il est attribué à la région, il n'est pas attribué aux deux rectorats. Le préfet a le

droit de prendre cette enveloppe et de la mettre sur l'académie qu'il veut. Même si le ministère donne une indication. Mais ceci dit, quand le préfet demande 100 à Paris par la CAR, les recteurs demandent 120. Les recteurs ont une tendance à se dire : « oui mais Lyon a déjà eu beaucoup, moi, je demande plus. » Et le recteur de Lyon fait la même chose. Le préfet demande 100 parce qu'il se tient à 1/7^e du contrat de plan à peu près, il demande une liste avec des priorités aux recteurs et on aligne à 100 et à 38 -62 chaque année. Les premières années, on a pas fait trop attention parce qu'on a eu pas mal d'argent. Mais maintenant que cela commence à tirer un peu côté ministère des Finances, on fait plus attention à respecter ce 68-32. En cumul. Ceci dit il y a un rectorat qui est très en retard pour l'engagement des crédits en question. On hésite à accepter ses demandes à 100 % parce qu'on sait qu'il est déjà en retard sur la consommation des crédits d'avant. On a reçu des crédits qu'il ne nous ont pas encore demandé. C'est Grenoble qui est en retard. Il nous avait demandé une année 40, ils étaient à 10 % de consommation, d'affectation. Les 30 en question, on les a basculé sur Lyon qui avait des besoins. On part d'une répartition théorique mais quand en fin d'année il y a des demandes, on peut basculer les crédits comme il n'y a pas de découpages [dans l'affectation des crédits]. Parce qu'ils se trouvent que les deux rectorats ont des pratiques différentes. Sur l'année suivante, on a restitué, rééquilibré pour qu'il n'y ait pas de manque.

La liste des opérations qui est fournie par le rectorat, vous m'avez dit qu'elle dégage des priorités ? Elle est hiérarchisée ? Comment est ce que vous effectuez le choix des opérations ?

On fait sauter les dernières opérations. Déjà quand on demande 100 au ministère, il faut savoir qu'il ne nous accorde en général que 91 ou 90 donc on redemande aux recteurs où il mettrait la barre. Parce que quand on enlève 10 % d'une liste déjà amendée, les recteurs ont des pratiques différentes. Il y a un recteur qui enlève une ou deux opérations et puis il y a un recteur qui enlève un petit peu sur chaque.

Au niveau des contacts, on a évoqué la région, le département, les universités. Est ce que vous êtes en contact avec la DATAR ?

Non par sur ces sujets. Le seul contact c'est le compte rendu annuel des dépenses. Parce que la DATAR recroise avec ce que peut lui donner le ministère. C'est le seul contact que l'on a.

Avec les services centraux des ministères, ce sont des relations assez formelles ?

Non, non, avec le cabinet du ministre il y a des relations assez personnelles. Par exemple, sur l'ENS, on avait des relations, l'Etat avait piloté cela directement depuis Paris. Il fallait être en contact avec un conseiller technique du cabinet. On a des rapports avec la DAJ, direction des affaires juridiques parce qu'il y a toujours des problèmes d'interprétation des textes, et puis avec la DPD qui nous demande des tableaux, puisqu'ils ne travaillent qu'avec nos tableaux et pas avec ceux du recteur.

C'est le bureau B2 de la DPD ?

Je ne sais pas, je connaissais un nom.

Mr AFFOLTER ?

Non.

DUPLESSY ?

Oui, c'est cela.

Quand vous commencez les négociations, vous connaissez le montant de l'enveloppe ?

Il y a un mandat du Préfet de région qui lui est donné par le Premier ministre. Sur ce CPER, on a su dès le départ qu'il y avait une enveloppe de réserve. Cette enveloppe était en réserve et elle a été débloquée au bout de trois ou quatre mois de négociations. Le préfet de région a pu faire jouer cette enveloppe de réserve qui n'était pas répartie entre les régions. Il y avait 15 milliards de francs en plus je crois. Le Préfet a estimé quel pouvait être le plus auquel il pouvait prétendre et il est remonté au créneau à Maignon pour justifier de l'emploi de ce rajout. Cette enveloppe répartie suivant les différents programmes du CPER. Il faut rappeler que les contrats de plan, ce sont des programmes et non pas des ministères. L'essentiel pour comprendre un contrat de plan, c'est ce tableau qui croise les programmes et les ministères. Si les contrats de plan correspondaient au ministère, il n'y aurait pas besoin du niveau régional alors que là pour le programme enseignement supérieur on a le ministère de l'emploi et de la solidarité c'est sur les écoles d'infirmières et sur l'école nationale vétérinaire. La négociation du contrat de plan, elle se fait par ministère. Et puis elle se fait également côté partenaires pour que le partenaire aligne la même chose. L'Etat avait négocié un complément d'enveloppe à condition que la région augmente sa part d'autant. Et contre toutes attentes, la région a augmenté sa part d'autant. On a bouclé à 8,360 milliards.

Au moment de la négociation, c'est la région qui est votre partenaire ?

Absolument, on négocie d'abord avec la région. On sait très bien qu'avec la région on négocie 75-80% du contrat de plan et ensuite on le présente à chacun des conseils généraux. Le Préfet a eu trois ou quatre réunions par département d'explication, de négociation. Les grands élus de chaque département et le préfet de département venaient rencontrer le Préfet de région et la Présidente avec quelqu'un des services pour leur proposer le contrat de plan. Sachant que chaque département payait ce qui relevait de sa propre politique. Par exemple, pour l'enseignement supérieur, il fallait trouver 600 millions de francs dans les collectivités et les départements [sauf la région]. C'est le seul volet qui n'a pas été discuté d'ailleurs. Les élus locaux ont tous dit : « cela nous va très bien. »

Enfin la participation des collectivités infra régionales, elle est déjà prévue ?

Oui, il y a des ordres de grandeur. D'autant qu'il y a des règles du jeu dans ce domaine. La plupart du temps c'est 1/3, 1/3, 1/3 pour les routes. Pour le ferroviaire, c'est un peu différent parce qu'il y a 50% de RFF, donc c'est 50% plus un tiers, un tiers, un tiers [de 50%]. Ce sont des règles de discussion initiale. Mais il y a des collectivités qui ne voulaient pas aller sur le ferroviaire mais qui voulaient aller sur les routes. On décroisait sachant que la région voulait aller plus sur le ferroviaire. Cela respecte ces grandes bases.

Enfin, ces clefs de répartition elles sont tacites ?

Ah oui, oui. On demande aux collectivités combien elles veulent accompagner. Ce qui a fait dire à un président qui n'avait pas été associé à la négociation du contrat de plan qu'on venait le chercher quand il manquait de l'argent. Le Préfet n'a jamais eu cette idée là. Pour lui, s'ils venaient on en faisait pour un milliard et puis s'ils ne venaient pas, on en faisait pour moins.

Ces clefs de répartition, elles ne sont jamais vraiment remises en compte ?

Non, elles ne sont que rarement remises en cause. Là où cela a discuté, c'est pour le ferroviaire et les routes. Pour la politique de la ville un peu aussi. Pour la politique de l'emploi, pour l'environnement. Et puis ils peuvent changer aussi. Heureusement, ils n'ont pas une politique homogène sur sept ans donc ils veulent peut être telle année mettre beaucoup sur l'environnement. Tous ces programmes n'ont pas été directement discutés parce que ce ne sont pas des enjeux pour eux. Les enjeux pour eux, ce sont les infrastructures, la ville, l'enseignement supérieur. Mais là sur l'enseignement supérieur, ils n'avaient pas à se plaindre. Parce qu'il y avait de telles enveloppes. Un milliard c'était vraiment énorme. Cela a vraiment augmenté.

Les collectivités, elles ne sont pas du tout réticentes à mettre de l'argent dans l'université en fait ?

Non, non parce que pour elles, c'est de l'investissement initial pour faire de l'emploi qualifié, pour sortir de bassin d'emploi peu qualifié. Ils ne mettent pas n'importe quoi n'importe comment. Mais on a jamais eu de problème pour trouver des compléments pour mettre de l'argent sur de l'enseignement supérieur. Il y a une vraie demande. En plus, les collectivités, on s'est aperçu que certaines aidaient à boucler les fins de mois des universités. Elles complémentent aussi le budget de fonctionnement des universités pauvres parce qu'il y en a d'autres qui pourraient plutôt prêter de l'argent aux collectivités. Oh oui. [rires]. C'est bien connu que Grenoble, Lyon ça va mais quand vous êtes à Roanne, la Drôme, vous êtes obligés de déplacer les professeurs et là ça coûte de l'argent aux collectivités.

Vous m'avez dit tout à l'heure, au début de l'entretien, que la région pouvait amener ses priorités propres. C'est facile de toujours intégrer ces priorités diverses?

On ne rencontre pas de difficulté majeur. C'est plutôt dans le dialogue qui fait percevoir à l'un l'objectif de l'autre et là cela s'intègre bien. La première réaction d'un recteur c'est de dire : « moi je fais des BU parce que mes profs me le demandent. » La première réaction d'un élu local c'est de dire : « des IUT ce serait tout de même beaucoup mieux. » Là on est sur les premières réactions. Après, cela se discute et on y arrive. Il n'y a jamais eu à trancher. On fait une évaluation à posteriori parce que elle n'a pas été construite avant, l'évaluation. On ne s'est pas posé la question à priori : les opérations, elles rentrent dans quel type d'objectifs ? Les objectifs territoriaux, on les a retrouvés dans les IUT. Les autres, il y avait le développement des capacités d'expertise, donc cela, c'est la recherche de haut niveau. On a là les deux grands éléments de la fourchette. On s'aperçoit maintenant par l'évaluation qu'il y a des opérations qui remplissent plus des objectifs territoriaux et des opérations qui remplissent des objectifs plus de développement de l'expertise.

Cette prise en compte des intérêts de chacun cela se fait pendant les comités de site ?

On essaie de ne pas trop le faire en comité de site parce que là on est en assemblée plénière, je dirais. Cela se fait par contact bipolaire entre les gens. Plutôt comme cela. On a jamais fait remonter aux comités de sites. D'autant que je parlais de la période des négociations.

Oui, donc avant les comités de site et à un niveau régional ?

Oui absolument. La convention de site est faite une fois les négociations terminées. Mais ce n'est pas au centime près. Par exemple, on a eu tendance par exemple à regarder la Haute Savoie assez favorablement en enseignement supérieur parce qu'on ne l'avait pas trop servie dans le programme routier. La Haute Savoie aurait pu se débrouiller plus toute seule. Mais c'est dans des grandes masses, on n'a pas fait des calculs très précis.

Les différents volets du contrat de plan ne sont pas étanches les uns par rapport aux autres ?

Sur le plan de la conception, non. Sur le plan de la structuration non. Mais au niveau de la répartition initiale, le Préfet veille à certains équilibres. Et puis il n'y a pas que l'influence politique. Sur le fond des choses, l'analyse stratégique de l'Etat en région a abouti à la conclusion que la partie ouest de la région est plus défavorisée. Donc, quand on a à trancher, cela entre en compte également. On en a rajouté une couche ensuite avec les fonds européens. Les zones éligibles sont plutôt sur l'ouest et le sud. Mais au contrat de plan, on avait cela en tête. L'analyse stratégique de l'Etat mettait en avant la fragilité des zones ouest. IL n'a pas dit : « on met tant par département » mais quand il y avait des choix, cela entrait quand même en compte.

Vous m'avez parlé de relations bipolaires. Il y a une tradition de concertation à Lyon entre les élus locaux et les universités ?

Elle est plus importante à Grenoble, c'est clair. Ils ont le CADUAG, le comité université élus locaux de Grenoble. Il fonctionne depuis longtemps et bien avant le contrat de plan. Ils ont repris le CADUAG et ils ont intégré le contrat de plan. A Lyon, il y a le PUL mais à mon avis cela n'a pas été un interlocuteur majeur dans le contrat de plan. Non, Lyon a moins d'homogénéité. Il y a moins de cohérence entre les universités. Je ne parle pas de l'académie mais du site de Lyon et du site de Grenoble. C'est plus compliqué à Lyon.

Comment se définit la répartition des maîtrises d'ouvrage ?

Dès la signature de la convention de site, on avait mis maître d'ouvrage possible. On avait posé la question de savoir qui était intéressé par les maîtrises d'ouvrage. On a une indication dans les tableaux. [Il va chercher un exemplaire d'une convention de site] Maître d'ouvrage envisagé. Mais voyez là on a une rature, donc c'est qu'on a eu un changement. En cours de route, le département a dit non, il vaut mieux que ce soit la ville en fonction de négociations directes avec la ville de Lyon. Il faut voir que ça ce sont les conventions de site, le montant des opérations n'a pas du tout changé par rapport au contrat de plan mais la répartition du financement des opérations a complètement été

décroisée, changée. Pour arriver à moins d'un tiers Etat et deux tiers collectivité, puisque chaque opération sous maîtrise d'ouvrage collectivité lui permet de récupérer la TVA. Quand c'est l'Etat qui est maître d'ouvrage c'est quasiment l'Etat qui finance 100 % de l'opération et quand ce sont les collectivités, il faut faire en sorte que l'Etat soit nettement en dessous d'un tiers pour que les collectivités récupèrent le plus possible de TVA. On n'a pas pu partout y arriver mais quand même. Les tableaux ont été « rebricolés » longtemps pour qu'on ait des répartitions un tiers, deux tiers à chaque fois pour respecter la loi et toucher le FCTVA.

La répartition financière peut donc bouger ?

Oui, elle peut bouger. Il y a une collectivité qui peut dire : « vous m'avez mis sur tel site, moi je préfère aller sur tel autre site. » Bon par exemple à Chambéry, les collectivités ont dit qu'elles préféreraient soutenir un projet plutôt qu'un autre. Bon, on passe un avenant à la convention de site et on n'a pas besoin d'avenant au contrat de plan puisque dans le contrat de plan on n'avait pas la répartition des financements. Dans le contrat de plan, on a « l'Etat met tant, la région met tant et on espère tant des collectivités ». Donc, on est libre de faire ce que l'on veut dans l'enveloppe.

Quand on s'intéresse à ces politiques on a l'impression que les collectivités sont demandeuses pour exercer des maîtrises d'ouvrage.

Oui bien sûr.

La seule raison c'est le FCTVA ?

Non, non. Il y a une raison d'affichage, et puis ils stockent des informations extrêmement importantes et qui concernent la vie de l'université pour laquelle ils sont sollicités. L'université demande des subventions d'équilibre qui vont de 2 à 5 millions de francs par an. Les collectivités n'ont ici pas le choix. Donc, être dès le début maître d'ouvrage, entretenir les bâtiments, c'est un investissement initial important pour elle. Bien qu'à la fin elles remettent à l'Etat, mais l'Etat affecte aussitôt à l'établissement. Elles gardent une trace des travaux. Au moment des conventions de site, dans la plupart, on dit que si on ne fait plus d'enseignement supérieur un jour dans les bâtiments, ils reviennent au maître d'ouvrage initial. Cela veut dire que l'Etat se décharge de la propriété et laisse la propriété à la collectivité. Sur Lyon, c'est peut-être une répartition qui est plus politique, entre le conseil général, la communauté urbaine. Avant même l'arrivée de Gérard COLLOMB. Ce n'est pas une histoire de gauche-droite. Cela s'est discuté entre les deux présidents précédents qui voulaient apparaître comme ayant la même participation, le même montant. On est arrivé à bricoler, enfin à bricoler non, ils nous ont dit un jour : « on met tant chacun. » On a réparti pour qu'ils mettent tant chacun. Donc à l'intérieur de cela, ils ont dû discuter : « moi, je connais bien tel domaine, je connais bien telle université, je prends cette maîtrise d'ouvrage et le Grand Lyon prend celle là. » Cela ne m'a jamais paru devoir faire l'objet de demande d'arbitrage de l'Etat. Cela s'est toujours passé entre les deux structures et bien passé. Surtout quand les bâtiments appartiennent à l'un ou à l'autre. Les bâtiments des quais, ils appartiennent à la ville de Lyon. C'est l'Etat qui va leur remettre la maîtrise d'ouvrage sur leur propre bâtiment et qui va leur redemander à la fin de leur redonner. Ils l'ont accepté. Ils ne l'ont pas accepté de mauvaise grâce, ils se sont aperçus que cela allait coûter beaucoup d'argent. Donc du coup ils vont remettre à l'Etat

la propriété du bâtiment. Par contre, il y a d'autres ouvrages qui sont historiques où le conseil général ne remettra pas à l'Etat à la fin.

Les collectivités infra régionales se plaignent assez souvent de ne pas être associée au contrat de plan Etat région. Est ce que cela ne serait pas plus simple de faire un grand tour de table pendant les négociations ?

Non, ce serait ingérable. Non on ne peut pas, ce serait ingérable. Il y a autant d'objectifs que de programme du contrat de plan. C'est vrai que les contrats de plan vont se terminer, ils seront plus précis. Les collectivités contractualiseront sur 3 ans avec l'Etat région. Mais en réalité, elles ne se plaignent pas pour l'enseignement supérieur. Elles se plaignent pour d'autres domaines mais elles se plaignent parce qu'elles pensent de ne pas avoir assez d'argent. Mais cela ne changerait rien du tout : on ne déshabillerait pas Pierre pour habiller Paul pour autant. Le système a suffisamment de souplesse maintenant. Il y a eu amendement ici : l'amendement JAMET. Il nous a dit : « Messieurs, si on veut mettre de l'argent en plus, on a le droit ? ». Je lui ai dit bien sûr. Dans le contrat de plan, il y a des opérations qui font 50 millions qui font en fait 100 millions parce qu'ils ont trouvé de l'argent ailleurs. Une collectivité qui veut en mettre plus par exemple. Donc on a des opérations qui sont à 50 millions dans le contrat de plan et qui en font 50 de plus hors contrat de plan. Sur les 50 hors contrat de plan, la règle du FCTVA joue aussi. Il est jamais dit dans la loi qu'il n'y a que dans le contrat de plan qu'on récupère la TVA.

Les universitaires ne voient pas d'un mauvais œil ces pratiques dans le sens où certaines collectivités pourraient favoriser certaines universités ?

Non, elles espèrent en tirer bénéfice. Il y a cela et puis il y a ce que je vous disais tout à l'heure. Il y a des universités qui sont pleines aux as et qui peuvent donner des financements qui sont extrêmement importants. En général, les universités scientifiques vendent leur produit de recherche. Alors que les universités de lettres et de sciences sociales, non. Il y a quelque chose dont on n'a pas parlé et qui commence à prendre vraiment de l'ampleur au sein de la région et qui était vraiment souhaité par les collectivités, c'est la CURA. Je pense que la CURA est en train de dégager un certain nombre de politiques communes qui sont importantes dans le domaine international. L'université de St Etienne, à Saïgon, ils ne savent pas où elle est, pour eux c'est Lyon. Donc pouvoir dire à l'international, on a une université Rhône Alpes qui est un regroupement de 8 universités qui ont des politiques communes en matière de NTIC, en matière de diplômes, tout un tas de domaine. Il y a des tas de projets importants à la CURA, c'est un aspect important des choses. Mais, là, nous on regrette de ne pas avoir une possibilité de participer à cette éclosion de la CURA. Il n'y a que la région qui est là dessus avec ses différents programmes hors contrat de plan.

Sur le plan financier donc ?

Oui sur le plan financier. Parce qu'on est présent, on participe mais on a rien à apporter sinon une qualification juridique sur tel ou tel sujet complexe. Moi, j'y vais assez souvent mais assez souvent. Mais à titre de suivi plus que d'autre chose. Par contre le Recteur n'y va pas. Il y va de temps en temps en tant que chancelier mais ce ne sont pas des projets qu'il met en œuvre. Cela touche l'organisation interne des universités. Je reviens sur l'exemple « un ordinateur pour tous ». Pour cela, ils n'ont pas l'air d'être

proches de ces programmes.

Vous m'avez parlé de la période de négociation du CPER. Le contexte politique à la région était difficile avec notamment l'absence de majorité. Ce sont des choses qui pèsent sur les négociations ?

Oui, je pense que oui. La présidente avait besoin de s'appuyer sur un bon contrat de plan, bien plus important que le précédent. Le précédent était à 5 milliards, celui était à 8,6 milliards. Si elle avait raté son contrat de plan, elle aurait été en position de faiblesse politiquement parlant. Alors que là elle a pu se donner une stature de négociateur avec les conseils généraux notamment. La région avait besoin de cela. L'Etat n'a pas essayé d'en profiter. On est resté sur la parité : ils mettent autant que nous. Chacun a pu mettre en avant ses politiques. Cela a joué sous cette forme là. Un président ou une présidente qui dans une autre région avait une position écrasante a tenté d'écraser l'Etat c'est clair. A tenté de rentrer en conflit avec l'Etat sur certains dossiers. Il a amené l'Etat à adopter ses politiques à lui, ou au contraire refusé. Rentrer en conflit avec l'Etat, c'est facile dans des tas de domaines. Cela a été le cas dans des tas de régions. Cela n'a pas été le cas ici. Cela tient autant au caractère de la présidente qui est très pragmatique et qui a même obtenu de l'Etat une rallonge importante et un volume important de contrat de plan alors que le gouvernement était à gauche. Que l'Etat respecte plus ou moins bien. Mais bon, il ne l'aurait pas mieux respecté de toute façon. Il vaut mieux partir de beaucoup et pas respecté sur peu. Je pense que c'est important. Avec l'assemblée plénière, je pense qu'elle a eu des allers et retours délicats sur tel et tel sujet. Je pense au programme routier, elle s'appuyait pas mal sur les Verts, elle n'a pas pu mettre à parité notre programme routier ce qu'on souhaitait nous. Mais sinon, l'assemblée n'acceptait pas.

C'est pris en compte par les services de l'Etat ?

Oui bien sûr. Bien sûr. Tout à fait. Surtout avec un préfet de région en Rhône Alpes qui a fait 7 postes de préfet et qui a l'expérience des cabinets ministériels, il avait très conscience de cela. Il ne fallait pas qu'on enfonce la région non plus, nous, ce n'était pas du tout l'objet. Et on a eu un bon contrat de plan. Dans transport et communication, on met 2,9 milliards, ils mettent 2,7 milliards et ensuite la répartition entre nous est très différente. De même pour la ville.

Quand on interroge des collectivités sur l'implication dans l'enseignement supérieur, elles insistent bien sur leur position de faiblesse face à l'Etat.

Qu'est ce qu'elles disent sur leur faiblesse ?

Elles disent qu'elles n'ont pas la compétence juridique. Et puis elles disent que si elles ne mettent pas de l'argent à parité, l'opération part ou ne se fait pas.

Oui cela ira peut être ailleurs que dans leur collectivité. C'est plus une menace qu'autre chose. Et puis quoi ? Les collectivités si elles étaient libres d'utiliser leur argent, elles iraient vers le président qui est le plus proche. Grenoble et Lyon peuvent faire des choix, ils ont trois présidents mais la présidente de l'université de Savoie, il n'y en a qu'une. Et les universités le disent pour des choses qui ne sont pas dans le contrat de plan, elles vont voir le maire et elles lui disent : « moi, il me manque un million d'euros. » Il faut voir comme elles se battent, les collectivités. L'Ecole des mines de St Etienne, pour

garder l'Ecole, la ville de St Etienne et la structure intercommunale sont prêtes à payer l'extension de l'école sur d'autres domaines.

Qu'est ce qui explique ce soudain attrait pour l'université ?

Le tissu économique. Elles se rendent bien compte que ces universités, c'est ce qui fait les emplois de demain. C'est pas de dire que demain elles financent la délocalisation de tel service ministériel. Cela va amener 50 emplois de tous les coins de France. Si vous fabriquez des promotions de 200 personnes dans l'optique et la vision, vous aurez peut être au bout cinq chercheurs qui seront très pointus dans l'optique et la vision qui permettront à telle entreprise de s'implanter. Il faut avoir une base importante pour arriver à trois ou quatre éléments par an qui viennent soutenir la recherche. Surtout si les mécanismes de passage entre recherche fondamentale et recherche appliquée sont extrêmement aidés. L'Europe vous met sur ces dossiers là à peu près tout l'argent que vous voulez. Ce qui manque, ce sont plutôt des idées ici. Les moyens de production, on en trouve. Alors que les idées. A Roanne, GIAT perd 600 personnes, qu'est ce qu'on fait à la place ? Des élevages de poulet ? [rires]. Ce sont vraiment les idées qui manquent. Le textile dans l'Ardèche, ils perdent 1 200 personnes, la chaussure à Romans, ils perdent 600 personnes ? Qu'est ce qu'on fait à la place ? Si vous avez une université, un troisième cycle qui se spécialise dans un domaine pointu, on crée à ce moment là un noyau qui va peut être déboucher sur quelque chose d'intéressant.

Cela est perçu comme la base du développement économique ?

Absolument. Absolument. C'est très important.

Quand on interroge les collectivités, elles nous disent que demander l'implication des collectivités locales sans transférer, c'est une manière de garder la main sur ses politiques tout en faisant financer cette compétence par d'autres...

Oui, c'est la version négative dans la vision de ces politiques. Mais dans la version positive, un bon partenariat vaut mieux qu'une compétence exercée exclusivement. Lorsque que les collectivités auront une compétence dans ce domaine, il n'y aura plus personne qui viendra les aider. Et elles rentreront directement en concurrence avec les autres collectivités, ou avec l'Europe voire le monde. Si vous voulez, moi, je trouve que de rebattre les cartes des compétences et de les attribuer strictement à une institution c'est qu'il n'y aura plus cette synergie. Elle avait des éléments néfastes parce que l'Europe disait : « on ne peut pas vous financer, cela rentre pas dans les... » Mais bon, on réussit en général à faire passer des vessies pour des lanternes et on a réussi. L'Etat a les mêmes objectifs que les collectivités c'est à dire défendre la région et porter des territoires un peu fragiles. Tout cela ne retardait pas les projets malgré la complexité, bien au contraire. Si les collectivités récupèrent des compétences uniques, quand il s'agit de l'APA, c'est de la gestion, ce n'est pas grave. Mais quand on parle des routes, si on transfère, on va avoir des départements qui vont avoir des routes moches. Je connais bien le domaine, j'en suis issu. Au bout d'un moment, ils ne sortiront pas du territoire départemental et ils continueront à faire des bêtises. Moi, je l'ai vu, il y a une différence fondamentale entre les collectivités et l'Etat au niveau des cadres. Parce que dans l'Etat, on croise les compétences des ingénieurs et des haut fonctionnaires. Un sous préfet, il fait plein de choses, il fait de l'économie, de la sécurité, des tas de choses. Et du coup, il

s'enrichit à chaque fois. Alors que dans les collectivités, il y a un gars qui rentre au bas de l'échelle et il monte les grades. Mais il ne connaît que l'échelle s'il n'a pas la capacité d'aller voir ailleurs. Mais c'est un élément très contraignant pour les collectivités. Dans ce débat sur la décentralisation qui est d'ailleurs très intéressant, avec l'idée qu'on va donner des compétences à un niveau et les autres ne viendront pas mettre leur nez dedans, eh bien on va perdre cette synergie. Par exemple, on parle du campus de Bron Parilly, il y a un beau plan de fait. Avec le tram qui passe au milieu. Mais il y a un moment, où moi j'ai dit : « je ne suis pas compétent dans ce domaine-là mais l'Etat a une petite compétence dans le domaine de la sécurité urbaine. Il faudrait peut être demander l'avis des gens qui sont des spécialistes de la sécurité. » C'est un exemple où il s'est trouvé que parce qu'on est en régime intermédiaire, où on m'invite encore aux réunions qui traitent de l'université, j'ai pu placer ce problème de sécurité. Si on n'était pas dans ce système, ce problème n'aurait pas été pris en compte. Et pendant 15 ans, on aurait mouliné sur ce problème de la sécurité. Aujourd'hui les forces de police les renseigneront. On a toujours besoin de quelqu'un qui vient d'autres domaines. Je trouve que le contrat de plan avait au moins cette vertu qui permettait à des gens de compétence différente et de moyens différents de discuter. Et l'effet positif était bien plus grand que l'effet négatif. Mais je trouve que cela va être la partie négative de cette réforme. Les universités veulent être autonomes, alors elles seront autonomes, elles feront leur truc à elles, d'abord d'une université à l'autre vous verrez la différence. D'abord est ce qu'elles vont être autonomes, surveillées ou non surveillées ? Parce que je ne les trouve pas très compétente dans le domaine de la légalité pour la passation des marchés par exemple. On a eu des erreurs assez fondamentales. Et elles ne penseront peut être pas à associer les autres dans leur domaine de compétence. Par exemple le tramway c'est le SYTRAL. Alors que si on les intègre dès le début, vous avez des apports mélangés. Mais ceci dit on peut être autonome et associé. Si c'est cela, très bien.

Finalement le chevauchement des compétences permet une prise en compte des points divers et de meilleurs projets.

Absolument. Jusqu'alors, on le faisait dans l'assemblée des co-financeurs demain on le fera selon la volonté de l'autorité compétente. L'autorité compétente jusqu'alors, c'était l'Etat et il demandait de l'association par le biais des comités de site. Si demain, chacun fait comme il veut.

Finalement la clarification des compétences, elle a des dangers ?

Oui, elle a des dangers. Ceci dit, je n'ai pas trop de craintes sur Rhône-Alpes parce que chacun loue la bonne volonté des partenaires, parce qu'il y avait une bonne ambiance et une bonne synergie entre les gens. Je pense que si on clarifie les compétences, il n'y a pas de raison que les discussions s'arrêtent.

Cela tient à quoi, cette bonne ambiance ? Aux personnes ?

Oui, aux personnes. Côté préfecture de région, le préfet de région n'est pas quelqu'un qui tranche comme cela. Le SGAR, Patrick STRZODA, était de la même trempe. Moi même, j'ai également cette tendance naturelle à la concession et à la discussion. Je dis cela parce que STRZODA a vécu l'ancien contrat de plan avec mon prédécesseur et c'était la bagarre de personnes.

C'était la bagarre avec qui ?

Avec le rectorat. D'après ce qu'on m'a dit. C'était Mme GALLO. Elle a été DIREN aussi. Je dis cela comme cela. C'est aussi un mauvais point. Dans le système actuel, si vous tombez sur quelqu'un qui n'admet ni la concession ni la discussion, cela bloque. Dans le système futur, avec une autorité compétente qui voit que telles personnes ne marche pas, elle laissera tomber, elle n'en a pas besoin.

C'est important dans la négociation du CPER que la loi reconnaisse la compétence juridique à l'Etat dans ce domaine ?

Oui, c'est un élément indispensable parce que cela légitime notre direction. Mais le Préfet de région a d'autres arguments. Le Préfet de région c'est un des hommes les plus puissants de Rhône Alpes. C'est une institution ; Plus puissant que les entreprises, et plus qu'un élu local qui a peut être un pouvoir instantané grand mais qui est remis en cause très souvent par les élections. La continuité de l'Etat, l'ensemble des éléments que possède un préfet de région en fait un personnage au dessus du lot. Je pense quand même que ce qui fait l'importance d'une administration, c'est sa couverture d'investigation. Il est vrai que les élus ont mis le doigt dessus avec le débat sur la décentralisation. Si on est très compétent dans les domaines régaliens, cela aura certainement moins d'impact sur le territoire qu'une compétence large sur un tas de domaines. Aujourd'hui si on considère son pouvoir de nuisance, si le Préfet dit non, s'il ne signe pas la remise de ceci ou de cela, tout est bloqué. Même les entreprises c'est très administré. Les entreprises se sentiraient dépourvues si cela n'était plus administré. Si l'Etat n'était plus là pour apporter les 20% qui leur manquent, ils seraient perdus. Alors cela va être remplacé par la région, d'accord. Mais quand même. La région n'aura pas la main sur les enseignements pratiqués par exemple. Si les chefs d'entreprise ont besoin d'une main d'œuvre qualifiée, la région sera obligée de leur dire : « mais ce n'est pas moi, les enseignements c'est l'Etat. » L'Etat, il marche aussi au gré des élections. On ne fera pas disparaître par là tout élément de blocage. On ne peut pas tout mettre à la charge de la région.

Avoir un Etat aux larges compétences qui soit le chef de file...

Même s'il n'est pas chef de file partout, on peut très bien avoir un Etat aux larges compétences et des collectivités qui soient chefs de files. Par le jeu de la négociation. Je reconnais qu'on est là dans le système idéal. Pour le logement, on n'a pas trop de problèmes, on discute à trois et on arrive à des choses. C'est vrai qu'il y a des endroits où cela se bagarre et où il ne sort strictement rien. C'est la bagarre entre l'Etat, il y a des histoires politiques et autres. Dans ce cas, je ne raisonnerais sûrement pas de la même manière et je dirais que la situation est bloquée. Mais ici non. On pouvait tout à fait faire évoluer les choses en disant le chef de file, c'est la région sur tels domaines, c'est l'Etat sur tels domaines, le département sur tels autres, mais on garde la négociation en laissant les moyens à chacun. Alors que là la volonté d'indépendance des collectivités va faire que la collectivité va recevoir les moyens pour exercer les compétences et pas une autre. L'Etat n'aura plus un centime à donner et il va donc se séparer des compétences qu'il a dans ce domaine. Les autres collectivités aussi.

Le système n'est il pas fragile dans le sens où il est soumis à la bonne entente

des partenaires ?

C'est vrai, mais justement s'il pouvait y avoir adaptation ce serait à ce niveau. On garde le système collégial dans la mesure où cela marche bien. Si cela ne marche pas, comme dans un divorce, chacun part avec ses affaires.

Quand on regarde les opérations, elles sont systématiquement financées par des financements croisés. Qu'est-ce qui explique cette capacité du système français à produire du financement croisé ? Est-ce qu'il n'y a pas la volonté derrière cela de chaque institution d'intervenir dans chaque projet ?

Cela n'a pas l'air d'être le cas ici. Parce qu'il y a beaucoup d'opérations où lorsque l'Etat finance, il finance à 100% quasiment. Et dans ces cas là, les élus sont informés, ils ne sont pas moteurs. Il y a les deux cas : ou l'Etat réalise et les élus ne sont pas porteurs ou c'est collégial et ce sont les élus qui réalisent avec l'appui de l'Etat. Mais l'Etat s'en désintéresse quelque peu aussi. L'Etat n'est pas porteur quand on lui demande le versement de sa subvention, il la verse, point. Il l'est pour vérifier que la procédure est bien enclenché, que le recteur a son dossier d'expertise. Par le système 1/3, 2/3, on arrive à un partage des opérations de fait. En trois quand ce sont les universités qui sont maîtres d'ouvrage. Quand ce sont les universités qui sont maîtres d'ouvrage, l'Etat et les collectivités s'en désintéressent. On a beau mettre dans les conventions que le maître d'ouvrage doit tenir les financeurs informés, on n'est pas formaliste. Coexistent trois systèmes de maîtrise d'ouvrage qui se passent de l'info. C'est peut être le point faible du système. Mais finalement, les dossiers avancent. Mais quand c'est une université qui est maître d'ouvrage, les collectivités elles même s'en désintéressent. Chacun a sa responsabilité. Les élus, ce qui les intéresse, c'est la conception et la réception. Entre les deux, cela doit se dérouler normalement.

Vous voyez quelque chose que je n'ai pas abordé ?

Non, non pas du tout. Je crois qu'on a fait le tour.

Entretien avec Marc BONNET – Responsable du suivi/évaluation du CPER au SGAR Rhône-Alpes -23 septembre 2002

L'entretien se déroule dans les locaux du SGAR Rhône-Alpes. Il dure une heure trente.

Est ce que vous pouvez vous présenter tout d'abord ?

Oui Marc BONNET, je suis au SGAR responsable du suivi-évaluation du contrat de plan. On peut dire cela comme cela. Donc à même de vous en parler dans tous les aspects généraux. Sachant que le contrat de plan est une procédure générique qui met en œuvre un ensemble de procédures spécialisées et que ces procédures spécialisées sont gérées par les services compétents des différents ministères concernés. Le ministère de l'Equipement continue à faire les routes même si ces routes sont inscrites au contrat de plan, mais c'est bien le ministère de l'Equipement qui les met en œuvre dans le cadre des DDE, même chose pour l'enseignement supérieur, même chose pour toutes les politiques.

Depuis combien de temps occupez vous ce poste au SGAR ?

vertu de la loi du droit d'auteur.

Depuis six ou sept ans.

Vous pourriez me décrire l'organisation du service et votre rôle dans le suivi du contrat de plan ?

Le préfet de région est chargé de la mise en œuvre des politiques nationales et communautaires des politiques d'aménagement et de développement du territoire. C'est un vaste sujet. Au SGAR, il y a trois composantes principales : le SGAR c'est l'instrument exécutif du préfet de région. Le préfet de région quand on dit « il met en œuvre », c'est sous entendu en s'appuyant sur les services et l'organisation des services de l'Etat. Telle qu'elle existe. Le préfet de région est responsable devant le gouvernement et représente ce gouvernement au niveau régional. Mais les préfets de département sont également représentants du gouvernement au niveau départemental et donc il n'y a pas d'autorité hiérarchique des préfets de région sur les préfets de département. Le préfet de région est responsable de la mise en œuvre aux termes de la loi mais cela veut dire qu'il a un rôle d'animation, de coordination, d'impulsion, de conception. Il a le pouvoir de faire faire et non pas le pouvoir de faire. Donc son service, SGAR, est encore plus éloigné du terrain et a essentiellement un rôle de coordination et de mise en forme de cette compétence du préfet de région concernant la mise en œuvre des politiques nationales et communautaires d'aménagement et de développement des territoires. C'est conceptuel. Tout cela veut dire que concrètement le SGAR est en interaction avec tous les services concernés pour les dossiers d'intérêt régional. Quand un dossier n'est pas d'intérêt régional, il est géré par les services des préfetures de département. Et c'est pas toujours facile de savoir si un dossier est de compétence régionale ou départementale. Alors, le rôle du SGAR c'est vraiment de la coordination. Pour cela il y a à la tête du SGAR, un secrétaire général pour les affaires régionales. Et puis une petite structure d'une cinquantaine de personnes, structure au sein de laquelle certains font un travail plus administratif qui concerne le suivi des crédits d'investissement de l'Etat car les crédits d'investissement de par la loi sont délégués au préfet de région qui les répartit auprès des préfets de départements selon leur besoin. Ces arbitrages se font au sein de la CAR [conférence administrative régionale]. Il y a des personnes qui sont en lien direct avec la trésorerie générale de région, qui font la gestion financière si vous voulez, et puis qui font aussi la gestion financière d'un fond délégué au préfet de région qui s'appelle le fond national d'aménagement et de développement du territoire grâce auquel le préfet de région peut attribuer des subventions à des personnes, des collectivités, tout le monde sauf les entreprises. Les aides aux entreprises sont gérées par d'autres dispositifs sous l'œil attentif de Bruxelles qui veille à l'absence de distorsion de concurrence.

Une partie administrative et technique donc. Et puis une partie qui assure dossier par dossier cette coordination donc. Avec des chargés de mission responsables par secteurs. Chargé de mission pour les aides aux entreprises, un chargé de mission pour les routes et les infrastructures de transport pour autant que le préfet de région a à connaître ces dossiers. C'est à dire pas ce qui concerne la mise en œuvre qui relève des DDE mais pour tout ce qui relève des tracés. J'assure la coordination et le suivi de la procédure CPER qui est une procédure qui met en œuvre un partenariat entre le préfet de région et la présidente du conseil régional.

Vous êtes en lien avec quels services dans la préparation des contrats de

plan ?

C'est une affaire compliquée. La préparation d'un contrat de plan commence pour l'Etat deux ans avant la signature du contrat. Elle commence par des exercices internes à l'Etat. Il faut que l'Etat se mette d'accord avec lui même et fasse des arbitrages internes. Le préfet de région n'a pas une énorme enveloppe dans laquelle il puiserait. Ce qui est le cas du président du conseil régional qui, lui, a un budget. Il a un exécutif, il s'en débrouille, c'est facile ou pas, cela dépend de la majorité qu'il a politiquement. Mais il a un budget et il a autorité pour dire : « moi, je veux plus de routes ou plus d'enseignement supérieur. » Le préfet de région lui met en œuvre les politiques nationales qu'il faut d'abord déterminer avant de pouvoir les mettre en œuvre. Il faut que l'Etat y voie clair dans les politiques nationales qu'il veut contractualiser. C'est pour cela qu'il y a un exercice préparatoire qui prend à peu près deux années avec trois phases. Dans une première phase, le gouvernement demande au préfet de faire un exercice de stratégie pure. « Monsieur le Préfet, vous me dites quels sont les problèmes, les priorités, les forces et les faiblesses de votre région. » De façon à ce qu'on puisse les identifier et que le gouvernement puisse agir. Cet exercice est mené en interne pur par les services de l'Etat. Le préfet demande des contributions. La coordination, ce n'est pas un coup de téléphone. C'est un travail de secrétariat, de compte rendus, de convocations, de calendrier, de gestion de réunions. De conception aussi de l'exercice. Parce que selon que vous faites des groupes de travail au sein desquels vous mettez tel service et tel service. Alors que dans le précédent contrat de plan vous aviez mis des choses différentes eh bien selon la composition des groupes vous changez la tonalité du projet. C'est déjà prendre une certaine position que de constituer ces groupes de travail. Les groupes de travail sont donc constitués, un document est finalement pondu au bout de quelques temps. Il est adressé à Paris qui en discute, qui le valide en interministériel et qui demande au préfet de réfléchir à tel endroit. Paris dit : « Mr le Préfet, moi gouvernement je veux plus de ceci ou plus de cela ». C'est tout dans les nuances. Si vous lisez cela d'un œil un peu distrait, vous ne verrez pas de différences fondamentales entre les deux versions. Si vous êtes dans le truc, vous voyez très bien où est le problème, ce qui se joue. Le préfet sait bien que ce gouvernement là est sensible à cela mais ces partenaires locaux, eux, ce sont d'autres choses qu'ils veulent. C'est donc ce travail, tout le temps, d'intermédiation. Une fois que cet exercice théorique est terminé, le document est lancé dans la nature et adressé à toutes les forces vives de la région : les syndicats professionnels, les élus, les syndicats ouvriers, les grandes villes, les moyennes villes... Très largement diffusé. C'est à peu près 1500 exemplaires. Cela fait quand même du monde. Tous ces gens réagissent, savent lire les textes. D'où des réactions. Les plus cyniques arrivant avec le catalogue de toutes leurs opérations qu'ils ont listées dans le cadre de leur compétence et sur lesquelles ils demandent de l'aide pour des milliards. Il y a un côté un peu cirque dans tout cela. Mais bon.

Cette première phase terminée, le préfet fait des rapports au premier ministre. Puis deuxième phase, on commence à parler d'argent, on commence à rentrer dans le vif du sujet. Donc le gouvernement demande au préfet de chiffrer ses besoins. Retambouille interne. Bien sur les gens, ils savent ce qu'ils dépensent chaque année. Le contrat de plan, ce n'est pas une procédure qui rajoute un seul franc au budget de l'Etat. Toutes les procédures qui sont décidées dans le cadre des CPER le sont avec l'argent ordinaire du

gouvernement. Quelque part dans le document du contrat de plan, il est quand même écrit que tout ce dont on parle est quand même soumis au vote budgétaire. C'est un contrat d'intention. Donc exercice, on chiffre. La dernière fois, on avait tant, donc là, il en faut plus parce que ... Parce qu'il en faut plus, c'est comme cela [rires]. C'est comme cela. Là je sais que de toute façon, il va m'en coller et que là, il ne va pas m'en donner assez. Donc, là, je vais lui dire que j'en veux pas. Comme cela, après, je pourrais exiger d'avoir plus là où j'en veux vraiment puisque j'aurais sacrifié une ligne mais qu'il m'aura par la suite imposée. Toujours la même chose : « je te tiens, tu me tiens ». Et puis alors on commence à rentrer dans la phase où l'Etat n'est plus tout seul. Du côté des collectivités, cela commence à s'agiter et à faire pression sur le gouvernement pour qu'on fasse un beau contrat ambitieux. Vraiment, ce n'est pas la peine si c'est pour faire des petites choses, ce qu'il nous faut c'est une vision à long terme, des projets avec plein de zéros en bas du chèque. C'est normal. Toute cette phase est destinée à permettre au gouvernement de calculer l'enveloppe globale qu'il est décidé à réserver à la procédure des contrats de plan. Sachant que c'est une procédure pluriannuelle, l'engagement de l'Etat est donc pluriannuel, ce que n'aime pas bien le ministère des Finances qui, par définition, ne sait pas ce que seront ses ressources à la fin de l'année. Alors sept ans... Il y a donc une bagarre entre ceux qui veulent dépenser et qui savent qu'il faut qu'ils donnent des gros chiffres parce que de toute façon ils en auront que la moitié alors autant y aller franco et le ministère des finances qui de toute façon divise par deux quelque soit le dossier. Parce qu'il sait que de toute façon les autres multiplient par deux. Donc vous voyez c'est un jeu. C'est un petit jeu. Ce sont les jeux bureaucratiques modernes. Mais c'est partout pareil. Un jour le premier ministre annonce l'enveloppe globale et on sait qu'on a que pour nous c'est à peu près 10% de l'enveloppe globale. Nous on est une région, à 10 %, 10 % de la population, 10 % des crédits... De toutes les statistiques, on est entre huit et douze. Champagne Ardennes, c'est un. Chacun sait à peu près ce que cela fait veut dire. Alors, c'est bien, c'est pas bien. Nous on est l'Etat, c'est un ordre, c'est comme cela.

Dans une troisième phase de préparation, le gouvernement envoie son enveloppe et ces sous enveloppes ministérielles avec quelquefois un affichage à l'intérieur de la sous enveloppe : « je veux ça ». Et il dit au préfet : « Bon courage, vous allez voir les gens d'en face et vous signez. » Et les gens d'en face, ils voient cela et ils protestent : « c'est pas cela qu'ils voulaient, ils voulaient plus de cela, moins de cela. » Et donc négociation. Et selon leur poids, ils peuvent obtenir des aménagements du niveau national. Quand il y a une discussion, il y a des sujets où on est d'accord. Le préfet et les services du conseil régional. Alors, cette phase, elle associe beaucoup les gens du SGAR et nos homologues régionaux. Chacun par correspondance thématique. Les cultureux avec les cultureux, les agriculteurs avec les agriculteurs... Chacun regarde ce qu'on fait par rapport aux objectifs préalables. C'est très simple mais c'est complexe parce que le temps est court, il y a du monde, il y a des arbitrages constamment à faire parce que si vous donnez 50 à l'un et si vous donnez rien à l'autre, cela ne va pas. Mais vous avez votre enveloppe ministérielle et ce que vous donnez en plus à certains, c'est un moins pour les autres. Il faut regarder où on met les pieds, il y a des bénéficiaires qui ont le bras long. Mais cela se gère. Et là, c'est la phase de négociation proprement dite du contrat. Le préfet a un mandat c'est-à-dire que non seulement il a une enveloppe avec des sous-enveloppes mais aussi un texte de

quelques pages qui dit : « faites passer cela et cela ». C'est une manière pour le pouvoir politique de dire au conseil régional concerné : « voilà , moi pouvoir national voilà ce que je veux, ce que je souhaite vivement. » Et les autres comprennent. Et puis en dehors du préfet, ils ont le droit de se téléphoner, ce sont des élus, ce sont des collègues de partis, de congrès, de tout ce que vous voulez. Ils se connaissent bien. Tout cela est complexe mais se met en forme. Et puis on arrive à la fin avec ce fameux document,, le contrat de plan Etat région qui liste par grands programmes, les sommes que l'Etat et la région s'engagent à mettre dans les x années qui viennent. Avant, c'était cinq ans, maintenant c'est six ans. Le dernier qui est passé c'était un cinq ans devenu six pour des raisons financières. Du coup, pour le suivant, l'Etat avait dit qu'il fallait se caler avec les fonds structurels. Donc là c'est sept ans et donc le contrat de plan démarrera en même temps et durera sept ans. Et nous on sait que ce CPER en sept ans est déjà bien tiré vers le huit. Pourquoi ? Parce que le budget de l'Etat n'est pas extensible, c'est à peu près toujours le même et quand vous entendez ce qui se dit à la radio il va plutôt aller diminuant. Or ces CPER ont été négociés avec des conseils généraux en situation instable, avec pas une grosse majorité, et particulièrement en Rhône-Alpes. Du coup ces groupes qui occupent une position peuvent faire de la surenchère. Au bout d'un moment, on veut que le CPER soit voté et donc le pouvoir a tendance à lâcher de l'argent et à en lâcher plus qu'il n'en a. Et donc la régulation, elle se fait après. Parce que de toute façon, il n'y a pas un franc de plus dans la caisse. Quand on a bien parlé, quand on a fini tout ce cirque, il n'y a pas un franc de plus. Ce qu'on n'a pas pu arbitrer politiquement avant, cela se régule financièrement après. Alors hurlements, « l'Etat ne tient pas sa parole, c'est abominable... ». Vous allez voir cela au moment de la révision du CPER, cela va être terrible. Mais bon, c'est comme cela.

Vous avez insisté sur la définition des enveloppes financières par poste ministériel. Quelle est la capacité de négociation des collectivités locales ?

Elle est grande. Même s'ils vous disent que l'Etat est léonin. Ce n'est pas vrai. Enfin c'est vrai et c'est pas vrai. Ce sont des opérations qui sont cofinancées. Les collectivités disent souvent : « l'Etat fait son marché, c'est le racket. » C'est vrai enfin c'est assez vrai. Il y a une question de philosophie politique qui n'est pas tranchée. Qu'est-ce que c'est qu'un contrat de plan ? Pour l'Etat, même si il ne le théorise pas, même si vous avez derrière des abominables carnassiers qui sont bien décidés à exercer le pouvoir parce que eux c'est l'Etat, c'est les haut fonctionnaires. Quelque part, il y a quand même l'idée que dans un système où aucune collectivité n'a de tutelle sur une autre, où les compétences ne sont pas réparties de manière très claire sur bien des sujets, où tout le monde a un peu le droit de faire un peu tout ce qu'il veut, il est pas mal qu'il y ait une procédure qui mette de l'ordre, de la visibilité et de la temporalité, qui mette les partenaires autour de la table pour débattre. Et avec tout le monde carte sur table. Combien tu mets pour telle chose ? Tu exiges, tu cornes mais toi qu'est ce que tu fais ? Et sur le fond, à quoi cela sert le contrat de plan ? Est ce que cela doit servir à l'Etat, garant de l'intérêt général, de faire prendre en compte cet intérêt général par l'ensemble des collectivités qui ont un pouvoir financier suffisamment important ? C'est l'Etat unitaire qui par le contrat de plan notamment, exerce sa fonction de régulation de ces domaines d'intervention. Cela, c'est le point de vue de l'Etat. Mais en face, la conception des

régions, ce n'est pas cela. Sa conception c'est : « on connaît bien votre rhétorique de l'intérêt général. D'accord on ne conteste pas votre compétence. Exercez là. Vous êtes riche et puissant, vous avez l'essentiel des pouvoirs. Faites-le mais en dehors du contrat de plan. Le contrat de plan c'est fait pour nous aider, nous, misérable région, dans une compétition mondiale, qui avons tant de faiblesses. Et donc vous devez venir nous aider là où nous nous voulons aller. Nous sommes élus et si nous voulons aller, là c'est que nos électeurs le veulent. » Les deux thèses se défendent comme toujours. C'est un compromis.

On a parlé des marges de négociation des collectivités. Elles se jouent comment. A l'intérieur de chaque sous enveloppe ministérielle ou sur un plan plus global ?

Le département, il n'y a qu'un truc qui les intéresse, ce sont les routes. Un peu l'enseignement supérieur. Le reste ils s'en foutent et ils le voient pas passer à la limite. A la région, eux ils voient tout. Elle négocie sur tout. Le contrat de plan c'est une petite contrainte. Financièrement pour l'Etat, le CPER c'est 7 à 8 % de ses crédits d'intervention. C'est très peu. En même temps cela ne veut rien dire parce pour les routes, c'est 80 %. Pour l'enseignement supérieur, c'est quasiment 100 %. Voyez, il y a des thèmes où l'Etat contractualise 80 % de sa puissance financière d'investissement et il y a des thèmes où c'est négligeable, 1 % par exemple. Là, c'est pour faire plaisir, c'est la bureaucratie de Paris qui veut garder son projet. Le mettre au contrat, c'est le sanctuariser. Parce qu'ils ont peur que Bercy remette en cause le projet.

C'est quoi les avantages de passer par le contrat de plan pour investir ?

L'avantage, c'est qu'on met les partenaires publics qui ont un pouvoir d'infléchissement sur l'environnement quotidien des acteurs économiques et sociaux, de les mettre autour de la table, de mettre des chiffres au delà des discours. Parce que les hommes sont très bons en discours mais à partir d'un moment, la somme qu'on est prêt à mettre rend le discours crédible ou moins. Là, c'est l'avantage. C'est l'aspect coordination de l'intervention publique. Parce que si tel partenaire fait telle chose, c'est pas la peine que son voisin à 20 km fasse la même chose, juste pour l'embêter parce qu'il est concurrent. Il y a une régulation des concurrences à travers le contrat de plan puisqu'il y a un partenariat transparent. C'est une procédure coordinatrice par nature. L'inconvénient, il y en a un, c'est que du coup, pour garantir ses intérêts, les intervenants ont intérêt à cofinancer tout pour avoir un pouvoir de regarder et d'infléchir. Parce que quand vous ne payez pas, vous n'avez pas de pouvoir. Du coup on multiplie les cofinancements. C'est l'inflation des cofinancements croisés et les financements croisés, c'est la plaie du monteur de dossier. La plaie ou le gagne pain d'ailleurs. Ce n'est pas une productivité globale géniale. Mais cela dépend comment on compte. Aux USA, il n'y a pas de régulation administrative mais tout le monde se trimballe avec son avocat, mais on trouve que c'est très bien de payer des avocats. Mais globalement, la productivité n'est pas forcément meilleure. Mais ils sont privés, donc c'est bien. Alors que vous exercez la régulation par le service public, c'est très mal. C'est odieux. Vous allez me dire que je suis partisan. Oui. Mais heureusement.

Le contrat de plan c'est quoi c'est indicatif ? C'est une ardente obligation ?

Oui c'est une ardente obligation. Parce que c'est affiché, on a dit qu'on le ferait et donc on est prié de le faire. C'est vrai. Mais quelquefois, on sait que l'on ne fera pas tout parce que ce que l'on a signé est déraisonnable. On le sait. D'ailleurs pour le programme routier, on le sait tellement qu'on a une liste d'opérations bien plus importante que ce que l'on peut faire avec les sommes qu'on a allouées. Mais toutes les opérations sont inscrites. Mais tout le monde a été d'accord avec ce système. On a une liste d'opérations très longues, une somme d'argent qui s'arrête avant la fin de la liste, pas de priorité dans la liste et on va régler cela au couteau à la fin. Mais cela ne va pas se régler au couteau parce que de toute façon, on n'a pas l'argent. On va faire comme pour le contrat de plan précédent, on va différer. Un jour, on va avoir un plan d'avance ! Tout le monde le dit, on se marre mais on va y arriver. Il y a un côté soviétique dans notre façon de fonctionner. On se moque mais on n'est pas meilleur.

Finalement les opérations qui sont inscrites....

Comme elles sont inscrites, elles sont sanctuarisées. Oui, alors peut être que sur une infime partie des opérations, le fait que Mr Untel soit mort, dans l'intervalle va rendre l'opération inutile et cela va peut être bien arranger tout le monde. C'est un peu cela. Parce qu'il n'y a pas rien que des nobles ambitions dans ces listes d'opérations. Si on prend l'exemple des routes, il y a de l'électoratisme version dure. Du vrai. Pas de la rigolade.

Quand on interroge des élus locaux, ils réclament une ouverture de la signature du CPER aux collectivités infra-régionales. Qu'est ce que vous en pensez ?

Cela rendrait les choses plus compliquées sur le plan administratif. Il faudrait recueillir l'avis de nombreuses collectivités. Quand ces collectivités ont une majorité stable, forte, ce n'est pas un problème. Si le président a négocié, cela, c'est que sa majorité l'a mandaté pour négocier cela. Si les dossiers sont de nature à faciliter les surenchères, l'Etat va se retrouver à négocier, pas seulement avec la région et les départements, mais avec les villes. Alors on s'arrête où ? Moi, il me semble que partout où il y a un financement d'une collectivité, elle devrait l'approuver. Cela ne veut pas dire qu'elle négocie le contrat, on ne lui demande pas de négocier le contrat. Le contrat, c'est l'Etat et la région. C'est eux seuls qui ont la vision totale. Mais comme les départements financent beaucoup les routes, ils devraient cosigner la partie routière, comme les communautés d'agglomération cofinancent les opérations universitaires à une certaine hauteur, elles devraient avoir une signature. Ce serait à la fois une reconnaissance et la formalisation d'un engagement. Parce que maintenant, nous on s'aperçoit que vous négociez l'enveloppe recherche par exemple, dans l'enveloppe recherche, il y a des constructions. Vous cherchez en vain dans le contrat de plan, le montant des collectivités comme les villes doivent mettre sur les opérations car ce qui a été arraché a été arraché au téléphone, il n'y a rien d'écrit nulle part. Quand vous arrivez au moment de faire l'opération et que vous demandez la somme aux collectivités, eh bien, ils ne se rappellent plus de leurs engagements. On perd un temps fou.

Il y a un déficit d'institutionnalisation dans cette absence de formalisation des engagements ?

Il y a sûrement un déficit de responsabilité, cela oui. Moi, je ne crois pas du tout au

déficit d'institutionnalisation. Je crois que tous les gens qui ont intérêt à l'être sont bien au courant des dossiers. IL n'y a pas d'innocents. Il n'y a pas de bourreaux et il n'y a pas d'innocents. On est en démocratie. L'information institutionnelle, elle est bien connue. Les coups de téléphones, cela marche. Celui qui prétend ne pas être au courant, c'est que cela ne l'intéressait vraiment pas ou qu'il ment. On ne peut rien faire dans le dos de quelqu'un institutionnellement sans qu'il soit au courant. Alors d'une certaine taille. Alors peut être que dans la mythologie des collectivités infra-régionales, le fait de ne pas être signataire et donc d'être sous la tutelle de la région, petite institution marginale, c'est peut être mal vécu. Mais elles sont au courant. D'autant que c'est elles qui initialisent souvent les opérations. Ce n'est pas la région qui s'amuse à se balader dans la communauté urbaine et qui se dit : « tiens si on construisait un truc là ! ». C'est pas ce qu'ils disent mais ce n'est pas sérieux. Les projets, ils viennent de ceux qui sont aptes à les monter. Alors maintenant que des petits malins dans le domaine de l'enseignement supérieur, que des profs, des institutionnels du secteur, jouent l'un contre l'autre et le troisième contre le deuxième pour faire avancer leur projet. Mais ce n'est pas l'Etat. Le recteur, il a son point de vue mais il est tenu par en haut, il ne fait pas ce qu'il veut. Lui aussi il met en œuvre une politique nationale d'éducation puisque le préfet n'a pas autorité sur le recteur. Jamais. [rires].

On m'a dit que c'était difficile entre recteur et préfet...

Non, du temps de BANCEL, oui. Parce que BANCEL était une espèce de caïman qui ne supportait pas la moindre concurrence avec le préfet. Un peu comme son copain, Claude ALLEGRE. C'est des gens qui ont un ego au delà de tout ce que vous pouvez imaginer. Mais avec les autres recteurs cela se passe très bien. Et puis même avec BANCEL cela se passait bien. Parce que BANCEL, on peut en dire ce que l'on veut mais il bossait bien. Et c'est vrai que c'était éruptivement compliqué mais en réalité cela marchait bien. Lui il faisait son boulot et le préfet ne mettait pas les pieds dans son domaine. Mais le préfet ne met pas les pieds dans le domaine universitaire. Il fait faire par les recteurs. Le pouvoir du préfet qui n'est pas nul c'est de dire au recteur : « tel jour telle heure, il faudrait que l'on se voie pour discuter de telle chose. » Et cela faisait suer BANCEL parce qu'il aurait bien vu le préfet venir au rectorat. Mais il n'y a qu'un représentant du gouvernement, c'est le préfet. Le recteur peut toujours... Mais les recteurs normaux, il n'y a pas de problème. Pourquoi voulez vous que le préfet aille s'embêter à rentrer dans les politiques universitaires ? En plus, des universitaires c'est les pires de tous. Alors, non. On n'est pas prêt d'aller vous embêter.

Pour les politiques d'enseignement supérieur, c'est donc plutôt le recteur qui négocie...

Eh bien tout d'abord, il y en a deux des recteurs. Il y a une enveloppe et deux recteurs et donc il faut déjà partager l'enveloppe, se mettre d'accord sur le partage. Ensuite, c'est vrai que les communautés universitaires des deux rectorats ont leurs projets, ils ont des contrats quadriennaux, il y a toute la dynamique interne et puis il y a les plans nationaux. La politique politicienne locale et nationale. C'est vrai que le recteur est là en première ligne. Et le préfet de département. Mais pas le préfet de région. Cela, le préfet de région, il bien content de le déléguer. « Mettez moi Mr le préfet de département, votre truc en ordre, et quand tout cela est en ordre, vous me dites vos chiffres et moi je

regarde si cela s'emboîte. Et si cela dépasse, et bien, Messieurs le recteur et le préfet, faites quelque chose, cela dépasse. »

Il supervise le travail...

Il fait des réunions de conciliation, au bon moment. Il fait plus que les additions. Mais il ne fait pas la chose. Mais c'est comme cela dans tous les domaines : le rôle du préfet, ce n'est pas de faire, surtout pas. Il n'a pas la capacité technique dans aucun domaine. Le préfet c'est un incompetent technique absolu sauf pour taper, mais c'est autre chose. Il n'y connaît rien. Mais il y a des intérêts divergents en matière de développement et d'aménagement du territoire et là le préfet réunit tout le monde et demande qu'ils s'expliquent. C'est un rôle de médiation.

Vous faites souvent référence à la temporalité...

C'est une nécessité. C'est normal. Il y a des moments où il faut avancer parce qu'on s'enlise, il faut trancher. Et puis il y a des moments où il faut laisser le machin s'embourber, il faut laisser un peu de temps. Et puis ensuite vous reprenez les choses tranquillement. C'est très humain tout cela.

Il y a un discours qui veut que l'Etat se décharge de ses compétences notamment en matière d'enseignement supérieur et que les collectivités sont engagées dans un jeu de dupes...

A titre personnel, je pense que là aussi il n'y a pas d'innocents. Les collectivités sont obligées d'investir dans l'enseignement supérieur pour être attractive sur le plan des entreprises, de l'implantation d'entreprises. La participation financière leur donne voix aux chapitres sinon on leur dirait : « l'IUT bidule, il ira là au lieu d'aller là ». Il y a un petit danger pas petit d'ailleurs, c'est que finalement ce soit l'argent qui décide. Alors l'intérêt général, là, on rentre dans la métaphysique. Mais en même temps, peut être que l'équipement aurait été mieux ailleurs. Il y a des arguments pour et des arguments contre. Quand il y a une collectivité riche qui peut se le payer, elle se le paye mais après on en fait pas deux. Il y a des dangers. C'est vrai que l'Etat a une forte tendance à forcerment se défaire des charges et à garder la décision, enfin les fonctionnaires d'Etat. C'est les personnes qui agissent comme cela. Mais le droit rejoint le fait. Regardez : à force de faire financer les routes par les départements et de plus en plus haut, les routes vont passer aux départements. C'est normal. A force de ne pas avoir d'argent pour faire financer les établissements d'enseignement supérieur aux collectivités, à force de ne pas faire son boulot, la décision passe de l'autre côté. Cela met 20 ans. Ceux qui sont dans l'intervalle, ils ralentissent mais il y a une logique.

Finalement, ce serait plus clair s'il y avait un transfert de compétences...

Clair, c'est compliqué. On est dans un système tellement hybride, pas clair. Je ne sais pas s'il y a des systèmes clairs, je ne sais pas si les systèmes anglais ou italiens sont clairs mais nous ce n'est pas clair. Peut-être parce qu'on est dedans. Mais cette question de l'Etat central qui décentralise tout en étant unitaire, quel bordel ! Sur le plan conceptuel, quel bordel ! On peut tout dire, soutenir tout. Le contraire, le contraire du contraire, tout est vrai, tout est faux.

Les départements n'ont traditionnellement aucune compétence en matière de culture.

Comme la culture devient un élément du développement culturel, tourisme culturel etc, le développement local là cela les concerne, ils sont en train de mettre le pied dans la culture. Et ils auront les dividendes de leur investissement un jour. On leur reconnaîtra une compétence culturelle ; pour le moment, ils financent mais un jour ils auront à force de financer. C'est vous qui décidez quand vous financez.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Non.

Entretien avec Anne-Marie COMPARINI – Présidente de la région Rhône-Alpes de 1999 à 2004 – 29 juillet 2004

L'entretien se déroule dans les locaux de la permanence parlementaire d'Anne-Marie COMPARINI, à Lyon. Il dure 1 heure.

Anne-Marie COMPARINI a 57 ans. Elle est députée de Lyon. Son engagement politique est cependant avant tout marqué par l'importance des mandats régionaux. Dès le référendum de 1969, elle s'est intéressée à la région. Pour Anne-Marie COMPARINI, c'est le *bon* niveau de gouvernement : c'est à partir de ce niveau institutionnel que peut s'articuler le global et le local, la mondialisation et la gestion de cette mondialisation. Pour elle, le débat sur la décentralisation a, à ce titre, était très décevant. Le Premier ministre a reculé sur de nombreuses questions.

En tant que présidente du Conseil régional, elle a participé aux négociations avec l'Etat. Avant la négociation, elle a cherché à associer autour d'elle, les présidents de Conseils généraux et les représentants des chambres consulaires qui étaient invités à des réunions. Elle était en contact avec le préfet de région mais aussi avec les ministres concernés (le préfet lui disant parfois : « *pour le reste, il faut voir avec le ministre* »). Elle souligne le fait que le préfet est souvent assisté d'un représentant de l'administration concernée dans les réunions thématiques. Un directeur de l'Agriculture pour le volet « agricole », un directeur de l'Equipement pour le volet « Infrastructures ». Elle a tenté de modifier cette situation en proposant un amendement récent à l'Assemblée nationale. Il proposait qu'il y ait un représentant régional par secteur au niveau de l'Etat. La place Beauvau est cependant rentrée « *en ébullition* ». Ses relations avec Claude ALLEGRE étaient très bonnes. Le problème s'est plus posé (« *comme toujours avec les ministres* ») avec son entourage. Claude ALLEGRE partageait des convictions avec la présidente de la région Rhône-Alpes sur la nécessité de renforcer le potentiel scientifique et universitaire de la région Rhône-Alpes. Mais la négociation avec le ministre s'est plutôt bien passée. Elle a eu plus de difficultés avec la négociation du volet « Tourisme » qui l'a opposée aux proches du ministre. Elle avait en effet fait faire une étude par l'université de Lausanne sur les enjeux du développement touristique. Défendant un tourisme rénové, facteur de développement économique, elle s'est heurtée à l'administration étatique sur ce point. Anne-Marie COMPARINI s'est également très fortement opposée aux représentants de l'INSERM et du CNRS qui ne voulaient pas renforcer les pôles de recherche en Rhône-Alpes. Les représentants des groupes politiques du Conseil régional étaient également associés aux négociations : elle organisait ainsi une fois par mois une réunion

qui regroupait l'ensemble des représentants des groupes politiques de l'assemblée régionale où elle leur faisait part de l'avancement des discussions avec l'Etat.

Dans ces contacts avec les universitaires, la présidente s'appuyait sur la Conférence universitaire Rhône-Alpes. C'est à ce niveau qu'elle avait des discussions avec les universitaires. Elle n'a ainsi entretenu aucun contact avec des directeurs d'UFR. Elle souligne la différence d'attitude entre Lyon et Grenoble. Dans le domaine des sciences, Grenoble est présenté comme plus dynamique, plus réactif que Lyon. Par exemple, le passage d'un représentant de « MOTOROLA », intéressé par la spécialisation en nano et micro-technologie, a suscité une mobilisation très rapide des scientifiques grenoblois. Si la thématique choisie par Lyon (Biotechnologie liée au traitement du cancer) lui paraît excellente, elle souligne que les Lyonnais ne travaillent pas encore ensemble. Elle souligne le rôle important joué par le recteur d'académie qui a poussé les présidents d'université à élaborer des accords. Elle note que seul un recteur peut « *gronder des présidents d'université, un élu n'est pas en position de le faire* ». Alors que je lui fais remarquer qu'elle parle beaucoup des projets scientifiques et peu des unités de sciences humaines et sociales, la présidente précise que les unités de sciences humaines et sociales ont bénéficié dans le précédent contrat de la mise en place de la MRASH (Maison Rhône-Alpes des sciences de l'Homme). Cette création était très importante dans la perspective de la venue de l'ENS à Lyon. Elle permettait de renforcer le potentiel scientifique des universitaires lyonnais et d'apaiser leurs craintes qui portaient sur la venue de l'ENS à Lyon.

Elle remarque l'intérêt des prises de position actuelles des présidents d'université. Réunis à Bordeaux, ils ont ainsi rédigé un document qui lui semble aller dans le bon sens. Ils y expriment la nécessité de la création d'un corps unique d'enseignant/chercheur et la défense de la spécificité de la recherche universitaire face aux grands organismes de recherche. Elle souligne cependant qu'ils lui ont dit qu'ils avaient une tendance à se couper de leur base. Faisant le parallèle avec la crise de la représentation qui affecte les élus, elle se demande, si les présidents, lors de la négociation des CPER, ont associé les membres de leur établissement.

Anne-Marie COMPARINI note le rôle de l'université et du développement scientifique dans le développement économique. Elle donne ainsi l'exemple de Grenoble qui a réussi l'articulation entre recherche fondamentale et application industrielle. Elle donne également l'exemple des « pépinières » de La Doua sur Lyon mais souligne, là encore, le retard lyonnais dans ce domaine.

Anne-Marie COMPARINI insiste sur le respect de l'autonomie des universités. Parce qu'elle ne veut pas d'université régionale « à la PASQUA », elle n'est jamais intervenue dans les discussions qui associaient les présidents d'université. Les élus locaux ont en effet souvent des vues « idéologiques » qui ne sont pas compatibles avec la liberté de l'enseignement et de la recherche qui doit marquer le fonctionnement des établissements. Elle souligne que l'antenne de Bourg-en-Bresse est par exemple un échec. Les jeunes ne souhaitent ainsi pas faire leurs études à Bourg-en-Bresse, mais souhaitent aller à Paris ou à Lyon. Les élus doivent donner une feuille de route aux universitaires. Elle note la grande confiance qui entourait leurs échanges. Elle regrette que les investissements se fassent par l'intermédiaire de financements croisés. La région intervient ainsi sur le logement et

les départements sur l'enseignement supérieur. Elle se prononce pour un décroisement qui permettrait de ne plus associer plusieurs niveaux territoriaux au financement. Elle remarque cependant que les élus des Conseils généraux veulent souvent investir dans des domaines « nobles ». Parce que l'enseignement supérieur est un facteur de développement économique, ils veulent intervenir dans ce domaine (« *parce que c'est l'avenir* »). Ayant essentiellement des compétences dans le domaine social, les présidents de Conseils généraux ne veulent pas se limiter à ces compétences. Elle souligne que si elle était élue départementale la question, par exemple, de l'allongement de la vie et de son encadrement la passionnerait. La présidente insiste également sur le fait que l'investissement doit aussi se faire dans l'apprentissage tout au long de la vie. Elle insiste sur son attachement aux mesures en direction des « *infra-niveau 5* » (ceux qui n'ont pas le bac) et qui doivent pouvoir bénéficier de mesures de formation pour faire face aux évolutions des besoins de main-d'œuvre.

Entretien avec Georges CONSOLO – Directeur du cabinet de Charles MILLON et directeur général des services de la région Rhône-Alpes de 1989 à 1993 – 14 février 2003

L'entretien est réalisé au téléphone et dure vingt minutes. L'acteur nous précise qu'il n'a pas un souvenir très précis du déroulement du projet.

Le projet de la Manufacture des Tabacs est lancé par Michel Noir en 1989. Michel NOIR veut récupérer les bâtiments. La région est favorable à l'idée. Elle veut y mettre des premiers cycles. L'idée est de mélanger Lyon II et Lyon III dans les locaux parce que les élus de la région et de la communauté urbaine ne trouvaient pas très convenable d'avoir des universités qui se séparent sur des critères politiques. Qu'elles soient en concurrence sur le plan pédagogique allait encore, mais les concurrences politiques n'apparaissaient pas très convenables. La Manufacture aurait justement été l'occasion de faire cohabiter les deux universités. Le monde universitaire y semblait favorable. Mais l'idée a été ensuite abandonnée. L'accueil au sein de la région est plutôt favorable : Charles MILLON était favorable au projet. Les socialistes sont également favorables puisque Université 2000 est un projet lancé par Lionel JOSPIN et Claude ALLEGRE. Ils apportent donc leur soutien. Il y a des gens qui sont opposés au projet que cela allait forcément coûter cher. Charles MILLON sait entraîner sa majorité sur le financement des universités parce qu'il lui semble important sur le plan du développement régional. C'est en fait l'occasion d'entraîner l'Etat sur des opérations un peu plus innovantes : la région a un projet de constitution d'une université technologique à l'Isle d'ABEAU avec l'idée de faire une université qui soit plus professionnelle. L'Etat est sensible au projet. L'enseignement supérieur vu comme quelque chose qui est évidemment d'intérêt régional.

Le pari des collectivités est d'infléchir, de peser sur la politique de l'Etat en mettant de l'argent sur des opérations innovantes. L'effet de levier est jugé assez important pour des sommes qui sont relativement modeste : l'Etat, ayant la compétence, c'est lui qui assure le financement de l'essentiel. L'argent mis par les collectivités permet seulement de mieux fonctionner d'où un effet de levier qui est jugé assez important.

La Manufacture des Tabacs est un projet innovant mais qui fait long feu. C'est par des tours de table financier que s'élabore le montage financier du projet. Les acteurs impliqués regardent combien chacun peut mettre « au pot commun ». C'est la préparation habituelle de toutes opérations.

Sur le plan des contacts, le conseil régional était en lien avec le SGAR (Patrick HENRY) sur les questions universitaires. Les contacts entretenus avec les universitaires se font par l'intermédiaire de la CURA. Les points faits sur la recherche sont parfois l'occasion d'évoquer les questions d'implantations. Georges CONSOLO se souvient de réunions relativement nombreuses avec les recteurs d'académie. Le conseil général également aux décisions (« N'oubliez pas que JAMET et MERCIER sont deux anciens universitaires ») et la communauté urbaine sont associés aux discussions. L'essentiel est préparé par le rapport GENTOT. Le choix reste quelque peu mal explicité : il semble que chacun ait regardé combien il pouvait mettre et ensuite le nombre des opérations a été arrêté.

Sur les questions universitaires, l'acteur dominant est l'Etat. « C'est l'Etat qui mène le jeu jusqu'à maintenant, on verra par la suite ce qui ressortira de la décentralisation. » Les collectivités ont un certain poids dans le financement, même si l'Etat a l'initiative dans ce domaine. Sur le plan U2000 c'est une affaire de « gros sous » : il y a en effet urgence. Les actions les plus innovantes se font forcément sur les choses pointues sur les troisièmes cycles, sur la recherche, pas sur les 1ères années de DEUG.

Les déficits successifs du budget de l'Etat depuis 20 ans expliquent le recours aux financements croisés. La part de l'investissement étatique est relativement faible dans ce budget. Même sur ses compétences, l'Etat se reporte sur les collectivités locales. Georges CONSOLO insiste sur le fait que ces financements hors compétences ne sont pas absurdes. Les contribuables régionaux ou lyonnais doivent aussi supporter les investissements universitaires puisque ce sont eux qui profitent le plus des nouveaux équipements. Cela permet aux collectivités d'orienter les projets également.

S'il y a un risque c'est celui du « sur investissement ». La multiplication des financeurs peut aboutir au financement de projets qui ne présentent pas un intérêt décisif. Mais pour Georges CONSOLO, « les financements croisés ne sont pas en eux-mêmes diaboliques ». Il y a un risque de revendication indue du projet par une collectivité alors même qu'elle n'en finance qu'une partie. L'inconvénient majeur des financements croisés est qu'ils sont consommateurs de temps. C'est pourtant le coût de la démocratie. La compétence exclusive d'un niveau sur un sujet donné n'est absolument pas évidente. Il y a toujours quelque chose qui réintroduit un intérêt régional, communautaire, départemental ou communal. « Si la législation est complexe, c'est aussi parce que le législateur a une exigence de justice. La simplicité n'est pas toujours un gage d'équité. » Les financements croisés permettent à chaque niveau institutionnel de peser sur les projets. Il y a un côté enchère également : quand une ville moyenne veut avoir par exemple son IUT, il faut qu'elle mette de l'argent dans le pot commun.

Les compétences ont du sens parce qu'il faut que les acteurs sachent qui est le leader sur un projet. Quand on un leader est désigné, les autres ne peuvent que s'associer au projet, association qui se fait dans les marges qui sont définies par le leader

du domaine. « On fonctionne plus par responsable pivot que par bloc de compétence. » Il n'y a finalement pas de sujet sur lesquels les collectivités locales n'aient rien à dire. Par contre, quand on choisit des leaderships il faut qu'ils aient une certaine cohérence : il ne serait pas logique de donner la formation professionnelle à la région et d'attribuer la formation continue à une autre collectivité. Le fait de désigner un leader est une chose essentielle : il faut que les acteurs sachent qui décide. L'éducation est un domaine qui est complexe : l'Etat a la responsabilité du niveau, mais il n'a pas l'exclusivité du financement.

Entretien avec Michel CUSIN – Président de Lyon II de 1986 à 1991 10 avril 2003

L'entretien se déroule dans les locaux de l'université Lyon II en centre-ville. Il dure une heure trente.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter.

Eh bien, Michel CUSIN. J'ai été président de l'université Lyon II de 1986 à 1991.

Comment le lancement projet de la Manufacture des Tabacs a été ressenti à Lyon II ?

On a eu de longs débats sur cette question. On était partagé entre deux choses. D'une part, on ne voulait pas abandonner complètement le quai, je crois que cela a été déterminant. Et Lyon III se retrouvait un peu dans la même position. Lyon III ne voulait pas abandonner la Faculté de droit. Nous, on ne voulait pas abandonner ici pour des raisons stratégiques parce qu'il y avait Bron qui était très excentré. Et évidemment, Bron et la Manufacture des Tabacs c'était plus proche, plus coordonné. Personnellement, mais pas en tant que président parce qu'on avait une équipe présidentielle extrêmement diversifiée, on a de longs débats là dessus. Moi, je n'étais pas spécialement attaché au quai, j'aurais préféré la Manufacture et Bron pour des raisons de coordination. Et puis, je trouvais que la Manu était assez centrale et je trouvais que cela offrait des choses exceptionnelles. Alors que le quai, les bâtiments du XIXème sont bien mais les bâtiments neufs sont une épouvante. Donc, moi je me suis rallié à la position générale de l'équipe. On préfère le quai, cela nous permettra de récupérer les locaux qui appartenaient à Lyon III au 74 et puis sur le quai on pourrait récupérer l'ensemble du quadrilatère. Ce qui faisait un ensemble très convenable. C'est cela qui a été déterminant et en y réfléchissant je me demande si ce n'est pas la même chose que pour Lacroix Laval, c'est à dire si ce n'est pas un attachement sentimental pour le quai. Moi, par exemple j'ai fait mes études ici et les gens qui étaient à ce moment là prof n'avaient pas un attachement universitaire aux lieux si vous voulez, plus personnel. Quand j'étais président, en plus, on a essayé de mettre en place une politique de communication très ouverte sur la ville. On voulait le grand amphi pour faire des manifestations qui ne soient pas Bron ni la Manufacture des Tabacs qui n'était pas prête à ce moment là. Il y avait la question des grandes conférences également qui maintenant se font toutes seules mais on les a lancées. On avait des rentrées solennelles et on voulait que cela se passe en centre ville et pas à Bron. Ce qui ne nous a pas empêché de développer Bron qu'on a développé. En ayant pris parti de récupérer le centre ville, je crois que cela n'a pas été une mauvaise stratégie

parce que comme les locaux n'étaient pas disponibles immédiatement en centre ville, cela nous a permis de réinvestir Bron. Moi j'étais président de 1986 à 1992, Bron était dévasté, on n'avait même pas d'entretien des pelouses. Le déménagement de l'IEP a traîné, mais c'était aussi à l'arrière plan. A l'époque de la Manu, c'était NOIR et c'était un peu dans le troc. Avec MUTIN qui était mon grand ami, on a essayé de lier la question d déménagement de l'IEP à cela en disant qu'on ne pouvait pas laisser l'IEP dans des locaux pareils. NOIR s'attendait à ce que ce soit Lyon II qui réclame la Manufacture des Tabacs, il ne s'attendait pas à ce que soit Lyon III. En plus, à l'époque, il y a eu des problèmes de révisionnisme. Il a réagi très maladroitement en disant : « je ne vous donne plus la Manufacture si vous ne sanctionnez pas. » Ce qui a provoqué un tollé légitime chez les universitaires. Parce qu'on ne peut pas admettre l'intervention extérieure dans l'université. Si vous voulez je crois que, d'une certaine manière, l'IEP a bénéficié de cette opération même si cela a traîné. A posteriori cela n'a pas été un mauvais choix. Alors, évidemment, cela avantage Lyon III de façon extraordinaire parce qu'ils ont gardé un pied en centre ville et des campus rénovés qui ne sont pas en plein centre ville mais qui sont directement sur le métro. C'est sûr. Mais on ne pouvait pas non plus laisser tomber complètement Bron parce qu'il y avait des possibilités également là bas. Notamment au niveau du développement des infrastructures sportives. Moi, quand je suis arrivé à la présidence, il y avait deux tennis, pas de terrains de sport. Rien. Cela a été assez dur parce que personne ne voulait investir ni la Ville, ni la région, ni le département parce que c'était Bron. Parce que si on voulait investir Bron il fallait le faire également du point de vue de la qualité de la vie. On a donc réussi un coup assez difficile. On voulait créer une halle des sports. On n'avait pas un sou. L'Etat ne voulait rien mettre, la région non plus, la ville cela n'était pas chez eux et à Bron ce n'était pas encore QUEYRANNE c'était son prédécesseur qui se fichait complètement de l'université. Le maire de Saint-Priest comprenait mieux les choses. Cela a un peu changé quand QUEYRANNE est devenu maire. Mais à l'époque, à Bron, on ne pouvait compter sur personne. GALLINI a eu cette idée que j'ai adoptée immédiatement, il voulait faire du chantage sur les partenaires extérieurs de la façon suivante. On a proposé aux étudiants de payer un droit sportif pendant 5 ans alors même que c'était contraire à la loi. Ensuite on a été voir tout le monde en leur disant : « les étudiants ont accepté de payer cela, qu'est ce que vous faites ? ». Ils n'ont pas pu aller en arrière. La région s'est fait un peu tirer l'oreille. J'ai gardé des souvenirs là dessus. Le vice-président qui était chargé des affaires sportives à la région, il n'avait rien à faire avec l'université. C'était un maire de Haute Savoie et la seule façon que j'ai eu de le contacter cela a été d'aller faire la traversée de l'Aiguille rouge qu'il organisait. J'y ai été, on s'est connu comme cela et ensuite cela a été bon. La question de la Manu a eu des effets qui débordent de ce qu'on voit immédiatement : c'est Lyon III qui a la Manu et puis Lyon II reste avec Bron. Cela a eu des effets aussi pour Lyon II : cela a été indirectement bénéfique à Bron et à l'IEP. Cela dit, cela traîne et Lyon III laisse les bâtiments dans un état... Bon, c'est comme cela. Il faut dire aussi que cela a été possible aussi parce que Lyon III a eu un nouveau président qui était Pierre VIALLE et que, auparavant, c'était GOUDET qui était je ne sais même pas comment le qualifier. Il soutenait les révisionnistes bien sûr. Ils étaient d'extrême droite et une extrême droite musclée. Quand il était là, cela bloquait parce que GOUDET était quelqu'un de difficile. Je vous donne un exemple : le grand amphithéâtre faisait partie du 16 quai Claude Bernard, ce

grand amphi, cela a été toute une histoire pour le récupérer parce que GOUDET, qui avait pourtant signé un accord, refusait de le rendre. C'est l'histoire du transfert du musée des moulages : le musée des moulages qui occupait le sommet de Lyon III, le papier qui avait été signé entre GOUDET et mon prédécesseur, c'était : « on évacue les moulages mais vous nous rendez le grand amphi qui nous appartient ». On a évacué les moulages mais GOUDET a refusé de rendre le grand amphi. Je me rappelle d'une réunion chez le Recteur où il m'a dit : « mais qu'est ce que c'est qu'un papier signé. » Sous-entendu la Belgique en 1940 etc. Et il a refusé de rendre le grand amphi pendant très longtemps. Il a fait mettre des grilles pour pas que les gens de Lyon II ne contaminent les gens de Lyon III. Quand vous êtes au grand amphi sur le côté, il y a des immenses grilles, eh bien, c'est GOUDET qui les a fait mettre. Quand cela a été Pierre VIALLE, un honnête homme, cela a été beaucoup plus facile de régler les choses. Je vais vous donner un autre exemple mais n'utilisez pas trop les noms. Il y a autre chose au grand amphi, c'est la visite du pape. Quand le pape est venu, COLLOMB m'a demandé de prêter les locaux de la faculté des lettres et le grand amphi pour en faire un centre de presse. J'ai consulté mes collaborateurs et on a décidé de le faire. Par contre, on ne voulait pas de problème, donc on a remis symboliquement les clés au Préfet. Et après on n'était plus responsable de quoi que ce soit. Le grand amphi a été utilisé comme centre de presse et le Cardinal DE COURTRAY, le Cardinal de Paris ont donné des conférences de presse. Le Pape n'y est jamais venu. GOUDET a téléphoné au ministère en disant qu'on portait atteinte à la laïcité. On avait livré le grand amphi aux cléricaux. Mais il avait d'autres raisons : il considérait que le concile de Vatican II était le terminus de l'Eglise catholique romaine. Il était converti à l'Eglise orthodoxe hors frontière, celle qui a canonisé le Tsar Nicolas II. On a beaucoup ri au Rectorat. C'est pour vous dire l'atmosphère qu'il y avait assez délétère qui s'est arrêté avec Pierre VIALLE. S'il n'y avait pas eu l'affaire NOTIN, les choses se seraient encore mieux passées. Mais c'est ce qui a déclenché l'ire de Michel NOIR. On avait essayé au Rectorat NIVEAU, moi même et Pierre VIALLE de trouver une solution que Pierre VIALLE n'a pas voulu accepter. Je pense qu'il a eu tort. Il n'y aurait pas eu d'affaire NOTIN si il avait accepté. Et Pierre VIALLE sa position, c'était qu'il défendait, à juste titre, l'indépendance de la recherche dans l'université et il disait qu'il ne voulait pas être le Maréchal PETAIN de Lyon III en poursuivant les gens pour leurs idées. Alors que ma position à moi, j'avais fait un article dans Le Monde à l'époque, n'était pas du tout celle-là. Il ne s'agissait en fait pas du tout de poursuivre NOTIN pour ses idées, parce que cela l'indépendance universitaire l'interdisait, mais il s'agit de rappeler la déontologie universitaire. Il fallait traduire NOTIN en conseil de discipline non pas parce qu'il avait tenu des propos révisionnistes mais parce qu'il avait tenu des propos révisionnistes en les signant professeur à l'Université Lyon III alors qu'il avait trafiqué le texte. Ma position qui était celle de l'Université Lyon II à l'époque et qui l'est toujours, nous on avait eu l'affaire FORISSON c'était de dire : « la question du révisionnisme est une question historique. Ce sont des historiens qui prennent la parole là dessus et ils engagent les historiens. » Ce ne sont jamais les historiens qui tiennent des propos révisionnistes. FAURISSON était un spécialiste du Comte de LAUTREAMONT. Il n'enseignait jamais cela. IL enseignait les chambres à gaz. NOTIN c'est pareil, LUGAN, c'est pareil. Ce ne sont pas des historiens. Le prof d'allemand qui était parti à Lyon III avec son poste, ce n'était pas un historien. Ceux qui ont créé le centre de recherche sur l'arianisme, c'était des gens de la faculté des

Lettres, ce n'était pas des historiens. Des linguistes. Si vous êtes chimiste à l'Université, vous pouvez signer des choses sur la chimie pas sur de l'histoire. Ou alors vous les signez en tant que citoyen mais pas en tant que professeur à l'université Lyon III. C'était ma position, celle du Recteur, mais Pierre VIALLE n'a pas voulu. Et ensuite cela s'est envenimé et cela a été bien pire.

Cela a été mal ressenti ?

Cela a été très mal ressenti par NOIR. Il faut vous rappeler que NOIR avait à ce moment là comme adjoint JACUBOWIZC qui est président du CRIF. DUBERNARD qui était très hostile. OUDOT aussi. Moi j'ai reçu x coups de téléphone en disant : « il faut empêcher cela, sinon on leur retire la Manufacture des Tabacs. » Ils voulaient s'en servir comme moyen de pression. En disant : « il faut traduire NOTIN en discipline. » Alors VIALLE, à juste titre, a refusé. ON ne peut pas accepter de traduire un universitaire parce qu'un politique vous le demande. Alors là, pour le coup ! Cela s'est envenimé. Cela s'est arrangé ensuite mais cela a été néfaste pour l'idée que l'étranger se fait de Lyon. Pour l'étranger, Lyon c'est le révisionnisme. Lyon II, Lyon III, Lyon I, cela n'existe pas. Vu de Shanghai, vous savez. L'affaire FAURISSON avait été moins médiatisée. Et nous, on l'avait résolue. C'est très critiquable, la façon dont on l'avait résolue mais au moins on l'avait résolue. En disant : « vous ne faites pas ce pour quoi vous êtes payés pour faire, on vous retire tout enseignement. » C'est le président de l'Université qui donne les enseignements. Cela a été très bien dans un certain temps. Il n'était pas dans les commissions de spécialistes. Et puis il y a eu une position un peu réactionnaire sous un gouvernement qui était de dire tous les professeurs titulaires devaient faire partie des commissions de spécialistes. On était très ennuyé. Mais on invitait régulièrement le personnel à égarer l'adresse. Il n'a jamais reçu de convocation. Il venait me voir dans mon bureau avec un avocat toujours en me disant : « je vous somme de m'envoyer la convocation. » Et je lui disais : « mais bien sûr. » Cette affaire de la Manufacture de Lyon III, elle est arrivée dans un climat qui était meilleur avec Pierre VIALLE mais qui s'est empoisonné avec l'affaire NOTIN. Cela n'a pas arrangé les choses. Cela a un peu chargé idéologiquement quelque chose qui devait être de l'ordre de l'efficacité universitaire c'est à dire de la politique universitaire stricto sensu au sens athénien du terme pas de la politique politicienne.

L'arrivée de Michel NOIR, cela a été une rupture ?

COLLOMB n'avait jamais mis les pieds dans les bâtiments de ce côté-ci mais il était constamment dans les bâtiments de la rue de l'autre côté. Bien sûr. Il n'y avait qu'une université avant l'arrivée de Michel NOIR. Bon Michel NOIR, il y a eu des démêlés avec la justice mais c'est autre chose, cela. Mais Michel NOIR, il faut quand même dire la vérité, avec MILLON à la région ont changé les éléments des relations entre la Ville, les collectivités et l'université. On a eu deux personnes, intelligentes, qui ont compris que l'université ne pouvait pas être toujours en dehors sauf Lyon III qui était l'université bien pensante. Moi qui ai connu les deux, cela a changé complètement. Avant, il y avait BERAUDIER à la région, j'aime autant vous dire que ce n'était pas triste. C'est pour cela que les catastrophes judiciaires pour NOIR et politiques pour MILLON, quoiqu'on en pense, cela a été catastrophique pour les universités. Parce qu'on avait enfin des gens qui avaient une politique pour l'université. Avec MILLON, on a pu faire des contrats, avec

la ville on a pu passer des accords aussi sur des choses très importantes. Avant eux, il n'y avait aucun contact, rien. Même au niveau des relations internationales. Les contacts ont ensuite été codifiés et constants. Cela a duré avec la ville de Lyon. Avec BARRE, cela ne pouvait que se poursuivre puisque BARRE était universitaire. Mais quand MILLON était à la région il a vraiment lancé une politique. Et cette politique a tenu. Parce qu'elle ne tenait pas à nous. Mon prédécesseur LUCAS, lui, son idée, c'était d'ouvrir davantage sur les entreprises.

Avec le monde économique, vous étiez en relation ?

Oui bien sûr. Moi j'étais vice président de LUCAS. Et on a continué l'ouverture qu'il a faite sur les entreprises avec les créations qu'il a faites sur les DESS, l'IUT de Bron en alternance. Des relations très suivies. Le diplôme Finances et banques, les relations avec la Bourse. Avec en plus des choses qui ont pu être faites après seulement le changement de municipalité. Il ne faut pas non plus se leurrer. Si on avait eu encore COLLOMB avec BERAUDIER, rien n'aurait changé. On n'avait commencé avant et on s'était heurté à un mur absolu.

Ils ne voyaient pas l'importance que peut avoir l'université ?

Ce sont des gens pour lesquels l'université n'existe pas. Il faut que vous sachiez que COLLOMB, on ne le connaissait pas, mais quand il prenait la parole, tout le monde était blême parce qu'il était complètement inculte. On se disait toujours : « qu'est qui va arriver ? quelle connerie il va encore nous sortir ? ». Après, j'ai réussi à le rencontrer dans les dîners en ville, il n'avait aucun intérêt pour l'université. Il était manœuvré par son staff qui était très Lyon III. Et lui il ne connaissait absolument rien à cela. Très gentil mais il ne connaissait rien à cela. Mais l'arrivée de NOIR a été décisive. Au moment des élections, moi je ne connaissais pas NOIR. Je connaissais OUDOT pour d'autres raisons parce qu'il a été à la Région pour des choses artistiques et c'était intéressant pour nous. Donc on a fait des choses avec lui. Et OUDOT m'avait demandé si on pouvait donner le grand amphithéâtre pour une réunion politique où il y aurait NOIR et d'autres. Moi je leur avais dit : « je veux bien. Mais si on donne à l'un, il faut donner aux autres. » Donc il fallait que la Ville, qui est propriétaire, nous dise si on pouvait, pendant la période électorale, prêter le grand amphithéâtre. On avait demandé à COLLOMB qui nous avait dit que pour le Grand amphithéâtre il fallait s'adresser à Lyon III. [rires]. Et finalement on avait eu l'autorisation. Il y avait donc une réunion où il y avait NOIR, DUBERNARD et OUDOT, j'avais été mettre mon nez et je me rappelle avoir entendu des discours et être ressorti en me disant qu'il fallait que ce soit eux qui passent. Enfin pour l'université. [rires].

C'était qui votre interlocuteur principal ?

DUBERNARD. Ou MILLON suivant la collectivité. Mais pour les affaires universitaires DUBERNARD. Et puis Nadine GIRARD qui est maintenant Mme GUYOT. DUBERNARD mais NOIR également. Il suivait le dossier, il s'y intéressait. Et puis toutes les questions comme la rénovation du quai par exemple, il suivait cela également. Moi cela faisait longtemps que je leur avais dit : « mais il y a le SOFITEL en face, vous auriez quelque chose de formidable. » Ca, c'est NOIR autant que DUBERNARD.

Qu'est ce qui explique ce changement d'attitude de la municipalité ?

Je crois qu'ils étaient suffisamment intelligents par rapport à leurs prédécesseurs, tout est relatif, pour s'apercevoir qu'il y avait une carte à jouer. Si on leur disait : « si vous vous intéressez à l'Université, vous aurez un retour d'image », ils pouvaient s'intéresser. Ce qu'avait bien vu NOIR, c'était la question des relations internationales. Nous, on avait des relations internationales qui étaient extrêmement développées qui n'avaient aucun lien avec les leurs. Par exemple, le centre Jacques CARTIER qui prenait beaucoup d'ampleur. Moi j'ai toujours soutenu ce centre qui développait beaucoup ses relations avec Montréal. Ça les intéressait. Et puis, ils se sont rendus compte que c'était un atout pour la ville qui n'avait pas été utilisé jusque là. Et cela servait leurs intérêts. Pour MILLON, je pense que c'était plus... Enfin pour NOIR il me semble que c'était plus une stratégie politique qu'un investissement personnel, encore que c'est critiquable ce que je dis puisqu'il a fait un doctorat. Mais cela transparaisait moins. Pour MILLON, je sais qu'il avait été assistant en droit et puis sa femme était la fille du prof de droit de la Catho, DELSOL. Je crois qu'il avait une autre vue. Il avait une vue plus intellectuelle de l'université. NOIR avait une vue plus politique. Mais je dis cela de l'extérieur. Parce que MILLON était très sensible à la question de l'orientation des étudiants, à la question de la diversification. A la question de ceux qui arrêtent sans diplôme, les « drop out » comme on dit en anglais. Il était très sensible à cela. Et puis en même temps, moi, j'ai lancé immédiatement l'idée que si on voulait un partenariat avec la région, il ne fallait pas être seul. On ne pouvait pas lancer un partenariat avec Lyon III parce que ce n'était pas possible. Donc il fallait organiser les universités au niveau régional. Donc, il fallait organiser les universités au niveau régional, on a donc lancé la conférence universitaire Rhône Alpes. Avec Grenoble, St Etienne, Chambéry et nous. Et là, cela a fait un dialogue avec la région qui évitait d'avoir un dialogue de rivalité avec Lyon III. La CURA a été déterminante aussi pour changer l'atmosphère vis à vis de la région. Dès qu'ils ont vu qu'on était favorable à une politique régionale ouverte et pas seulement à retirer des sous, ils ont été très intéressés. On a beaucoup coopéré avec la ville sous DUBERNARD et on a beaucoup coopéré avec la région directement avec MILLON. Il était extrêmement sensible à cela. Notre idée à nous, c'était de faire un contre poids universitaire Si la région devait mener une politique, il ne fallait pas avoir un front universitaire qui soit divisé. Parce que là, ce sont les politiques qui vous utilisent. Si on a un pôle institutionnel, on peut dialoguer. Cela dure toujours d'ailleurs.

Vous avez évoqué, le conseil régional, la ville de Lyon. Il manque une collectivité locale : le conseil général.

Le conseil général n'est jamais intervenu. Vous savez quand même que son président était maître de conférence à Lyon III. Mais le conseil général n'est jamais intervenu pour la question des bâtiments. Le seul moment où on a négocié avec eux c'est pour la question du parc de Bron Parilly. Parce qu'on n'arrivait pas à avoir les terrains sur St-Priest. Parce qu'on aurait pu faire des choses. Il y avait l'hippodrome mais on avait de bonnes relations avec eux. Le conseil général n'a jamais manifesté de désintérêt pour l'université. A la différence du conseil régional et de la ville. Ils ont toujours considéré qu'il n'avait pas à intervenir dans les affaires universitaires. Ni dans les bâtiments ni dans autre chose d'ailleurs. Mais on avait de très bonnes relations. C'est JAMET qui était le bras droit de MERCIER au département. EN plus ils nous ont aidé pour le centre Jacques

CARTIER, pour les relations internationales. Ils nous prêtaient pour les grandes manifestations leurs installations puisque avec les problèmes de Lyon III, on ne pouvait pas avoir le grand amphi. MERCIER était très bien de ce côté là. Il n'a jamais été pris dans la diatribe idéologique Lyon II- Lyon III. Je pense qu'il était favorable à Lyon III. Mais il ne l'a jamais manifesté. De mon temps, il nous a toujours aidé pour nous prêter l'Hôtel du département pour les cérémonies. Sans nous faire payer. Mais même avec Lyon III, ils n'ont jamais cherché à jouer un rôle. La politique culturelle chez eux, c'était les musées. Et ça l'est toujours d'ailleurs. Peut être pour le musée des moulages et pour l'IEP. Je pense que pour l'IEP, cela a dû jouer.

Ce sont deux dossiers qui sont liés ?

Moi je crois qu'il y avait des retombées indirectes. Je crois que le département et la ville de Lyon ont apprécié le fait que l'on ne se batte pas comme des chiffonniers pour la Manu. Ils s'attendaient à ce qu'on soit intransigent. C'est loin pour moi mais il me semble que cela a contribué à débloquer la chose. Ce n'était pas dans le deal comme on dit maintenant mais cela a contribué à débloquer la chose, le fait que l'on ne se soit pas disputé. S'il n'y avait pas eu l'affaire NOTIN, la chose aurait été, en peu de temps, réglée. Je crois qu'indirectement cela a favorisé les choses en montrant que Lyon II était tout à fait accessible à toutes formes de raisonnement et que Lyon II n'était pas ce qu'on voulait nous faire passer. Genre une université gauchiste.

La décision d'attribuer les locaux à Lyon III elle a été prise avec les présidents d'université et le Recteur, Maurice NIVEAU. Quel a été son rôle ?

Avec le Recteur NIVEAU, on n'était pas de la même paroisse. Mais j'ai beaucoup d'estime pour lui. Idéologiquement, il aurait dû appuyer Lyon III. Personnellement. Alors qu'en tant que Recteur il a été extraordinaire. D'une rigueur, d'une impartialité remarquable. Il a vraiment senti ce qu'était l'essentiel de l'université. Il a été remarquable tout le temps. Alors que si vous l'avez en privé à un idée, vous allez entendre des choses pas tristes sur Israël et sur les arabes. Ce qui était remarquable chez le Recteur c'est qu'il a joué un rôle de chancelier et non de Recteur avec nous. Il a toujours laissé les présidents responsables des affaires mais en tant que chancelier, il a joué son rôle. Un peu un rôle de monarque constitutionnel. Un peu Roi des Belges, vous voyez. Je me rappelle avoir dîné avec lui et Philippe de Belgique, il était de passage et il voulait voir les universitaires. Oui, pourquoi je vous dis cela ? Oui parce qu'il a joué excellentement son rôle de chancelier. Tout le temps. Dans toutes les affaires difficiles avec GOUDET, dans l'affaire NOTIN, dans toutes les affaires, moi je lui tire mon chapeau.

Vous étiez en lien avec le ministère sur la question des locaux ?

Non, ils ne sont pas intervenus. On avait eu l'intervention malencontreuse de Michel NOIR, on ne voulait pas avoir encore celle plus malencontreuse de Claude ALLEGRE. C'était le conseiller spécial de JOSPIN et il était, il est toujours d'ailleurs, de casser des porcelaines. Donc non. Cela s'est passé entre lyonnais. Ce que j'avais fait pour Claude ALLEGRE, c'est qu'au moment de l'installation extraordinaire de l'ENS sciences, bon, très bien. Mais nous on n'avait pas un sous à l'époque. Quand il est venu inaugurer les locaux, je lui ai dit : « maintenant vous allez venir voir les locaux à Bron. » Et il pleuvait mais il pleuvait. Il s'est mouillé les pieds. A l'intérieur dans les amphis, il y avait des

baquets. Il est reparti furieux mais on a eu de l'argent. Sur la question des locaux, pour la Manu, on n'avait pas intérêt à mettre l'Etat là dedans. Vous ne vous rendez pas compte de ce qu'est le ministère et combien Claude ALLEGRE a raison sur la question du mammoth. Le ministère, quand on peut s'en passer, il faut s'en passer !

Trop rigide ?

Ce n'est pas que c'est trop rigide mais que cela se perd dans les strates. C'est en ce sens là que ALLEGRE quand il mettait les pieds dans le plat il avait raison. Si vous allez vous perdre dans les bureaux de la rue DUTOT, mais on s'y perd ! Et rien n'avance. Moi j'y ai travaillé au ministère, j'étais conseiller pour l'Europe, pendant quatre ans. Je regrette bien d'y avoir mis les pieds d'ailleurs. C'était la mission européenne qui m'avait attiré. J'avais été à Bruxelles président. Parce que les présidents d'université étaient organisés en conférence nationale et régionale et puis il y avait une conférence européenne. J'avais été président de cette conférence pendant quatre ans et on avait mis sur pied ERASMUS par exemple. Moi, j'étais très intéressé par ce qui arrive seulement maintenant la réforme LMD. J'avais donc été pendant quatre ans à Bruxelles et le ministère m'avait demandé des piges pour des questions diverses. Donc j'ai vu le ministère fonctionner de très près. C'est une machine à ne rien faire. Ils labourent la mer comme on disait dans l'Antiquité. Là où ALLEGRE se trompe c'est qu'il croit que les gens ne fichent rien. Mais non, ils travaillent énormément mais ils labourent la mer. C'est effrayant. J'ai des romans à faire la dessus. Faire travailler sur des dossiers, préparer des trucs et puis on vous : « non, politiquement ce n'est pas possible, ce n'est pas le moment. » Dans le tiroir. Direct. Non là, le ministère n'a pas été concerné.

Cela a été une décision facile à prendre d'attribuer Lyon III à la Manufacture. Lyon III était favorable au fait d'avoir ces locaux ?

Oui, il voulait la Manu plus la fac de droit. Parce qu'ils avaient encore toute une partie de leurs premiers cycles qui étaient à la Doua vers la fac de sciences.

Et Lyon I ?

Lyon I, cela ne les intéressait pas. Ils voulaient surtout que Lyon III libère la Doua. Mais ils avaient longtemps gardé des choses ici en centre ville. C'était Paul ZECH qui était président à l'époque. Il était remarquable. Ce qui est un peu dommage c'est que Pierre VIALLE... Mais je crois qu'il n'aimait pas être président. Il était un peu mal à l'aise dans son rôle de président. C'est dommage parce qu'avec ZECH, on aurait fait encore avancer bien plus les choses qu'on a pu les faire avancer. ZECH m'a rendu tous les locaux du centre ville. Il y avait encore des labos avec des rats qui étaient à côté de l'IEP. Il y avait encore toute une aile avec le labo d'éthologie animale. ZECH a compris. VIALLE aussi je crois qu'il était assez rationnel et pas passionnel. Mais l'affaire NOTIN a envenimé les choses et je crois qu'il n'était pas très à l'aise dans son rôle de président.

On m'a parlé dans un entretien d'un projet Lyon IV qui aurait été relancé par le projet de la Manufacture des Tabacs....

Oh oui bien sûr. C'est l'histoire des médecins. Paul ZECH, tant qu'il a été président de l'ensemble, a tenu le reste des médecins. Parce que vous savez qu'à Lyon I les médecins et les scientifiques, c'est difficile. Donc le rêve des médecins cela a toujours été

d'avoir une école de médecine comme sous l'Ancien Régime, comme partout ailleurs. Et donc il y a eu la tentation de faire un Lyon IV. Il y a eu une pression très forte pour s'en aller pour faire Lyon IV et il y a eu les terrains de HAMSBOURG, les confitures HAMSBOURG qui devenaient une friche. Sur le cours GAMBETTA. Assez proche de GRANGE-BLANCHE. Et les gens qui étaient très hostiles disaient que cela allait être l'université CONFIPOTE. Mais oui, il y a eu plus qu'une tentation. Je n'ai pas bien suivi cela. C'est MORNEIX. Un doyen traditionnel mais accessible. MORNEIX s'attendait à ce qu'il y ait un veto absolu des autres universités. Or, nous on en a beaucoup discuté entre nous, et on s'est dit : « si Lyon I veut vraiment divorcer, on ne peut pas les en empêcher. » Je ne vois pas à quel titre, nous Lyon II, on serait venu mettre un veto. On avait dit qu'on ne s'y opposerait pas. On avait de bonnes relations là-dessus. Je ne sais pas pourquoi cela a échoué.

Vous avez évoqué des positions qui étaient différentes au sein de l'établissement. Quelle était la position des composantes ?

Je crois qu'on ne leur a pas demandé. La question de la localisation interne, la question de savoir qui occupe quoi, a toujours été une question qui était traitée en interne et qui n'a jamais été connecté avec les Facultés. Je ne me souviens pas qu'on ait interrogé les Facultés. Les doyens ont été consultés parce qu'il y avait un bureau qui se réunissait une fois par mois. Mais je ne crois pas qu'on ait demandé explicitement aux UFR de prendre position. Il y avait une réunion de cabinet qui était toutes les semaines et puis il y avait une réunion de bureau qui était tous les mois. Dans cette réunion, il y avait tous les doyens et les directeurs d'UFR et d'institut. Ces questions étaient évoquées et discutées. On nous accusait même de court-circuiter le conseil d'université avec l'histoire des doyens. Ma position était qu'il fallait passer par les doyens Parce que sinon c'est toute la question de la capillarité. Si on ne passe que par le conseil, les débats restent confinés en haut et après les UFR ont chacun leurs propres débats et cela ne fait pas une université. Il faut faire cela pour avoir un retour aussi.

Vous évoquez souvent des tensions entre Lyon II et Lyon III. A la fin des années 1980, c'est encore le prisme d'appréhension des relations entre les deux universités ?

Oui tant que GOUDET a été là. Je pourrais vous faire un roman, enfin une liste des tensions extrêmes. La question de la bibliothèque universitaire. La question du partage des collections a été terrible. On allait séparer les collections pour en donner à Lyon II et à Lyon III. Cela a été extrêmement difficile. Le changement tient au fait qu'on est revenu à Lyon III à un fonctionnement quasiment normal. Démocratique, institutionnel. Vous savez comment GOUDET est parti ?

Non.

Sinon il serait encore là. Parce que le Ministère s'inquiétait beaucoup tout de même. Même à ce moment là où c'était un ministère de droite. A droite c'est quand même pas tous des gens à la GOUDET. Le Recteur était horrifié. GOUDET tenait des discours contre le Recteur absolument terrible. Il l'appelait la voix de son maître parce que le Recteur, c'est la voix de son maître. C'était Christian PHILIP qui était directeur des enseignements supérieurs. Il m'a souvent appelé en me disant : « qu'est ce qu'on fait ? ».

Alors que moi j'étais Lyon II et lui il était Lyon III. Je ne sais plus qui, au ministère, a trouvé le truc. On ne pouvait pas intervenir parce que GOUDET n'organisait plus d'élection et donc cela perdurait, cela perdurait. Le ministère a trouvé la solution : il y a un texte de loi qui dit que pour être président il faut être professeur en exercice et on ne peut plus être président d'université au delà de 65 ans. Quand ils ont trouvé, cela ils n'ont rien dit. Et ils ont attendu patiemment. C'est tellement incroyable. Vous ne vous rendez pas compte, vous, les jeunes. Mais ce qui a été catastrophique, c'est la création d'une université Lyon III. J'étais au conseil d'université au moment de la scission. Tout le monde avait des responsabilités. Il n'y avait pas que les juristes. C'est très compliqué. Dans cette université Lyon II, il y avait plein de sécessionnistes. Il y avait ceux qui ont formé ensuite Lyon III. Et il y avait ceux qui ne voulaient pas de Lyon III et qui donc voulaient également faire sécession. Quand il y a eu l'élection du Président, il y a eu 13 tours. Il manquait toujours une voix au candidat de Lyon III qui était LAFERRERE à l'époque. GOUDET est venu me voir chez moi. Il connaissait mon adresse. J'étais assistant. Et un matin à 6 heures 30, GOUDET en petites cuissettes, l'été. Il vient me dire : « il faut que je vous voie, votre avenir est entre vos mains. Il manque une voix à LAFERRERE c'est la votre. Moi je suis le président au CNU de la commission des langues, les langues étaient à l'époque toutes réunies au sein de la même section du CNU. ». On a voté le soir même et LAFERRERE n'a pas eu sa voix. [rires]. Ce qui a été catastrophique c'est qu'on ait accepté de constituer une université sur des critères non universitaires. La gauche comme la droite ont été irresponsables. La gauche parce qu'elle disait : « on en a marre de ces fachos » et les autres parce qu'ils voulaient absolument faire leur établissement. Admettre qu'on pouvait choisir entre les deux établissements sur des critères qui n'étaient pas universitaires c'était une erreur. Le pire, cela a été la suite avec SAUNIER SEITE. Elle a accepté que ALLARD parte avec son poste. Administrativement c'est impensable. C'est pour cela qu'après on a eu beaucoup de mal à faire en sorte que cela fonctionne normalement. Les commissions de spécialistes étaient tenues dans certaines disciplines comme les lettres, par les révisionnistes. Ils recrutent sur des critères qui ne sont pas universitaires. Alors que Lyon II il y a des commissions de spécialistes qui se basent sur d'autres critères. Il y a des gens de droite et des gens de gauche. Bon les commissions de spécialistes, cela ne fonctionne pas toujours sur des critères méritocratiques. Cela peut fonctionner sur des critères mandarinaux. Ce n'est cependant pas contraire à la tradition de l'université. Quelqu'un qui a un bon thésard et qui veut le mettre en place, ce n'est pas forcément une catastrophe. Recruter quelqu'un parce qu'il est d'extrême droite, ce n'est pas admissible.

C'est le seul clivage, le clivage politique ?

La création a été comme cela. Cela a empiré avec SAUNIER SEITE où les gens qui étaient restés à Lyon II malgré les appels de l'autre côté sont partis avec leur poste. Je pense à trois cas. Il y a eu ALLARD. Il faut deux générations pour que cela s'apaise. Qu'il y ait de la concurrence, c'est normal, mais pas des relations aussi empoisonnées. Si c'est devenu un nid de révisionniste, c'est la conséquence de ce processus non universitaire.

La Manufacture n'aurait pas été possible sans ce renouvellement générationnel ?

Ah non . Jamais NOIR n'aurait accepté. S'il n'y avait pas eu de changement avec

Pierre VIALLE je suis sûr que la Manu ne se serait pas faite. Moi, j'ai beaucoup travaillé à la réconciliation. Il fallait que Lyon III accepte, y compris avec des gens comme Gilles GUYOT accepte de faire le ménage dans ce qui avait été son péché originel. Et qu'elle redevienne une université comme les autres. Mais ce n'est pas facile. Je ne sais pas quelle politique a menée GUYOT, mais je ne veux pas jeter de pierre personnellement.

Entretien avec Jean-Richard CYTERMANN - Directeur de la DPD de 2000 à 2003 –10 juin 2003

L'entretien est réalisé dans des locaux du ministère de l'Education nationale à Paris. Il dure 1 heure.

Je vais vous demander de vous présenter.

J'ai été directeur de la DPD de mai 2000 à novembre 2003. J'ai plutôt suivi la mise en place que la négociation. La négociation, je l'ai suivie en étant au cabinet mais pas dans les détails. Dans les négociations, mon rôle était éventuellement de donner un coup de main en cas d'arbitrages difficiles. J'ai procédé notamment à la rédaction des lettres de mandat qui ont été envoyées au préfet de région et au recteur. Dans le rôle du suivi, bien que ce soit venu non logiquement après la négociation de U3M, j'ai rédigé le schéma de services collectifs. J'attribuais les enveloppes chaque année aux préfets de région. J'ai été également amené à aller aussi sur le terrain lorsqu'il y avait une difficulté particulière. Et donc à Lyon, je suis intervenu sur les problèmes de Lyon II. A la fois la mise en sécurité de Bron pour répartir les efforts entre les partenaires et sur les problèmes de la reconstruction de la bibliothèque après l'incendie.

Vous avez suivi le lancement du projet de la Manufacture des Tabacs ?

Oui, j'ai suivi la Manufacture des Tabacs. Je sais quand cela s'est décidé. J'étais à la DPDU à l'époque et donc j'ai plutôt participé bon à l'élaboration mais j'ai été en charge aussi du suivi même des constructions à l'époque. Mais j'en ai beaucoup entendu parlé. Pas dans le détail mais j'en ai entendu parlé. J'étais par exemple à chacune des réunions avec Claude ALLEGRE où chaque région présentait ses objectifs pendant Université 2000. Je n'ai pas participé, par contre, aux négociations politiques qu'il a pu avoir avec telle ou telle région.

Vous m'avez parlé de votre rôle dans la rédaction des lettres de mandat...

Oui, pour la rédaction des lettres de mandat il y avait une adaptation à chaque région en fonction des priorités que le ministre avait définies. On avait corrigé, enrichi à partir des premiers canevas que les préfets avaient fait remonter des régions.

Dans le cas de Rhône-Alpes...

Rhône-Alpes, je crois que cela a été assez difficile à boucler. Pourquoi ? Il n'y avait pas forcément une cohérence entre ce que souhaitait la région et ce que souhaitait le ministère. On avait envie de résoudre l'ensemble des problèmes de restructuration des campus, en particulier Bron-Parilly, La Doua. Mais bon il n'y a pas eu de difficultés particulières non plus. Le seul problème, c'est que l'enveloppe a dérapé et la région voulait des compensations. Des compensations qui ont pu être promises par le ministère

alors qu'il n'avait pas forcément les moyens financiers de tenir ses promesses.

Vous aviez un interlocuteur privilégié au niveau local pendant les négociations ?

C'est un peu compliqué parce que théoriquement l'institution moteur en matière d'investissement c'est le préfet. Donc c'est plus compliqué dans le cas de l'enseignement supérieur parce qu'il y a un équilibre préfet / recteur à trouver. D'un autre côté, le préfet ne peut pas faire grand chose s'il n'a pas la coopération du recteur. Donc nous c'est plutôt avec le recteur. Il y a les cas qui sont encore plus compliqués quand il y a plusieurs académies sur une même région. Le préfet peut avoir tendance à arbitrer entre les deux recteurs. Surtout si on a un système avec un recteur fort et un recteur faible. Comme il y a eu parfois en Rhône-Alpes où le recteur BANCEL n'avait pas le même poids que le recteur de Grenoble. Mais encore, dans la dernière période, c'était plus équilibré. Les difficultés, on les a eues plus sur Lyon que sur Grenoble. On avait le sentiment que, sur Lyon, il y avait plus de besoin immobilier. Grenoble, ce sont surtout des opérations de recherche qui ont été mises en avant. Lyon avait des campus qui étaient en mauvais état par rapport à ceux de Grenoble. Cela je crois que c'est quand même quelque chose qui est indiscutable. Il y a eu des choses compliquées aussi à Lyon avec les débats sur la région. Avec MILLON. Alors que dans Université 2000, c'était l'inverse : c'était une région qui était plutôt mise en exemple. Mais le problème de la région, il s'est surtout été posé pour les autorités locales. Mais, cela en a posé quand même au ministère parce que le ministre ne pouvait pas rencontrer le président de région. Pour U3M, le ministre a fait venir chaque président de région sauf pour les régions qui étaient gouvernées avec le soutien du FN.

Comment se sont passées vos relations avec les élus locaux ?

Le ministre avait un certain nombre de relations personnelles avec les élus. Il y avait quand même un ministre au gouvernement déjà [Jean-Jack QUEYRANNE, l'ancien maire de Bron]. Mais QUEYRANNE n'était pas interventionniste. Vraiment. Non, il n'y a pas eu de problèmes majeurs à part le problème de MILLON au sein du Conseil régional. Je ne me rappelle plus en quelle année cela a basculé, en quelle année COMPARINI a été élue à la présidence de la région Rhône-Alpes.

Janvier 1999.

Oui, 1999, c'est cela. Pour le plan Université 2000 comme pour U3M ALLEGRE a proposé qu'il y ait des groupes de coordination régionale coprésidée par le préfet et le recteur et cela s'est fait. Il n'y a pas eu de problèmes majeurs. C'est une formule qui administrativement ne tient pas la route mais qui sur le fond n'est pas si mauvaise. Un préfet ne peut pas travailler tout seul avec les universitaires. Ou très mal. Les préfets en général ne tiennent pas trop non plus à rentrer dans les problèmes universitaires. Je sais que le préfet BESSE et BANCEL se sont bien entendus. Il n'y a jamais eu de problèmes. En tant que directeur, moi je voyais les deux, mais bon, on voyait quand même plus souvent les recteurs. Mais par exemple les lettres de transmission de la CAR [la Conférence Administrative Régionale] sont cosignées par le préfet et le recteur. Quand j'allais en déplacement pour régler un problème, je rencontrais les deux. Les établissements s'adressent beaucoup plus au rectorat. Quand c'est l'Etat qui est maître

d'ouvrage, c'est le recteur qui assure la maîtrise d'ouvrage. Aujourd'hui avec les collectivités territoriales qui interviennent, il y a un système complexe avec trois ou quatre intervenants. Mais en tant que directeur moi je ne cherche pas les contacts avec les élus locaux. On n'avait quand même l'idée que c'était plutôt sur place que cela devait se négocier.

Vous m'avez tout à l'heure parlé de la rédaction des lettres de mandat qui ont été envoyées au recteur d'académie et au préfet. Comment est-ce que la négociation des enveloppes s'est passée au niveau interministériel puisque U3M est inclus dans le contrat de plan 2000-2006 ?

La négociation des enveloppes a buté sur un problème. L'interministériel avait défini une position qui était qu'aucune région ne pouvait avoir moins que dans le contrat de plan précédent. Avec des conditions démographiques qui n'étaient pas les mêmes. A la limite, on aurait pu en mettre moins sur une région. Ce n'a pas été le cas en Rhône-Alpes. Mais par exemple en Bretagne. La Bretagne avait été très bien servie la fois précédente. Il y avait une grosse vague démographique. On aurait pu penser qu'il fallait mettre moins sur l'enseignement supérieur breton. Mais la Bretagne avait un programme routier et autoroutier qui était fait. Donc, on a fait un effort sur l'enseignement supérieur et la recherche. Il y a ici une logique d'enveloppe globale qui fait qu'on a dû rajouter par rapport à d'autres endroits par rapport à ce que l'on voulait effectivement mettre. Le fait de contractualiser avec un partenaire peut aboutir à une répartition qui n'est pas celle que l'Etat aurait faite, s'il avait été seul. Dans l'équilibre entre ce qui était extension de surface dans U3M et réhabilitation, il a fallu mettre plus en réhabilitation et moins en extension. La réhabilitation, les régions ne voulaient pas la financer. Ce que le ministre avait en plus du mal à accepter, c'est qu'il était pris dans un jeu qui était interministériel. Avec la DATAR. Alors que pour U2000 on s'était rajouté au contrat de plan. Mais on était tout seul en négociation.

Il avait plus d'autonomie ?

Oui, il avait plus d'autonomie. Même si il y a beaucoup de concepts dans U3M que le ministre a inventé. Il y a un certain nombre de principes qui ont été définis par le ministre. Mais en même temps il avait moins à négocier tout seul avec les élus. Parce que cela faisait partie d'un marchandage global avec les routes, avec le transport. Il avait beaucoup de mal à accepter cela. Et puis il était très méfiant envers la DATAR.

C'est difficile les relations entre le ministère et la DATAR ?

Pour moi, j'avais des rapports excellents avec la DATAR. Je tenais à les avoir. Mais pour le ministre, c'était beaucoup plus difficile. Le ministre avait beaucoup de mal à accepter que U3M s'insère dans les schémas de services collectifs. La DATAR n'avait qu'un strapontin sur le groupe de réflexion qui préparait les schéma de services collectifs. Moi, j'étais au cabinet pour déminer un peu le dossier avec la DATAR et puis ensuite j'ai bien travaillé avec eux quand j'ai été à la DPD. Moi, il se trouve que j'ai commencé U2000 au ministère et puis ensuite je suis parti neuf mois chez Mme CRESSON à Matignon. J'ai eu à arbitrer en interministériel Université 2000 avec ALLEGRE en face. Il n'acceptait pas l'interministériel. Quand il y a un CIADT, on travaille sur des plans qui sont préparés par la DATAR. C'était une idée qui lui était insupportable. J'ai à peu près réussi à le faire tenir

dans les cordes de la raison. La DATAR, en plus, était plutôt favorable à l'enseignement supérieur et à la recherche. Il n'y avait pas des écarts de principe. La DATAR a même accepté, ce qui était nouveau, l'idée qu'il fallait faire un effort sur la région parisienne. C'est la nouveauté majeure d'U3M.

L'opposition du ministre à la DATAR, elle portait sur quoi si ce n'est pas sur les principes ?

Elle était essentiellement symbolique. Mais cela n'a pas nui. Mais Claude ALLEGRE n'aime pas la DATAR. A la fin, il y a un marchandage, la procédure vous échappe, le bouclage vous échappe. Même à Matignon, c'est compliqué parce qu'il y a le côté sectoriel et le côté aménagement du territoire. Mais il faut dire aussi que la ministre de l'aménagement du territoire [Dominique VOYNET] était relativement énervante.

Vous m'avez dit que la conclusion du contrat vous échappe...

Oui, parce qu'il faut à un moment aboutir à un accord. C'est plus rationnel. Il y a des discussions hors réunion interministérielle avec tel élu influent. Un ministre, de toute façon, il est appelé par des élus influents donc la décision finale, il échappe à la rationalité. On veut qu'il y ait un accord avec toutes les régions. D'abord, on a une enveloppe globale à respecter. Si la région entrait en négociation avant, elle préempterait les ministères. Inversement, il y a un double arbitrage entre les ministères et entre les régions. La DATAR s'est battue pour qu'il y ait moins de routes dans le contrat de plan précédent. Chaque ministère veut en plus émarger au contrat de plan. Pour le ministère de l'Education nationale, toutes les constructions sont contractualisées. Après on ne peut plus rien faire. Ce que Jack LANG quand il est arrivé ne supportait pas bien. Pour Rhône-Alpes, le contrat de plan n'a pas été complètement bien bouclé : on a été obligé de les revoir en refaisant des avenants. On a remodifié sur Lyon surtout à cause des problèmes de Lyon II sur Porte des Alpes. Donc, il a fallu y mettre du contrat de plan et du hors contrat de plan. Cela a été relativement compliqué. Et donc du coup, il faut avoir des réunions avec Bercy. Mais on y arrive.

Vous avez connu les fonctions au cabinet du ministre et la DPD. C'est quoi la différence de rôle entre les deux ?

Au cabinet, les constructions c'est un sujet parmi d'autres. En tant que directeur, j'avais beaucoup de liberté sur le sujet sauf pour la région parisienne où le ministre s'intéressait personnellement. La province l'intéressait moins. Mais, j'ai beaucoup participé à la préparation d'université 2000, c'était quelque chose de très fort.

Sur les opérations immobilières, l'ensemble des niveaux institutionnels français intervient. La région, le département, les communes voire la structure intercommunale. C'est une contrainte d'agir à plusieurs ?

Je crois que l'implication des collectivités territoriales a été un avantage dans la période du plan Université 2000 qui est une période d'explosion complète des effectifs. Je crois que de toute façon, on n'y serait pas arrivé sans l'implication des collectivités. Le deuxième c'est que je crois que cela a contribué à réconcilier l'enseignement supérieur et la Nation. Parce qu'avant l'enseignement supérieur mis à part les filières d'ingénieurs et la recherche avait quand même mauvaise presse. Le plan Université 2000 est un

renversement sur ce point. Les élus se sont intéressés à l'enseignement supérieur. En particulier les élus des grandes villes. Troisième point il y a eu un retour de l'université dans les villes. On le voit très bien à Lyon, on le voit très bien à Amiens aussi. Un peu à Toulouse. Les effets du partenariat multiples ont été aussi positifs. Cela a aussi fait émerger des choses. L'inconvénient c'est que comme l'Etat a besoin des collectivités la répartition qui s'effectue entre les régions n'est pas forcément une répartition qui est optimale. Cela a contribué à un émiettement de la carte universitaire. Mais je pense quand même que les avantages sont largement supérieurs aux inconvénients.

Il y a eu des différences dans les rapports aux élus entre U2000 et U3M ?

Le travail intellectuel était déjà fait. Il s'est effectué avec U2000. Et la région et la ville ont accepté sur Lyon de participer. Pour le reste, il y a eu des collectivités qui n'avaient pas fait grand chose sur U2000 et qui se sont plus investies sur U3M. mais grosso modo mis à part ces problèmes d'interministérialité à Paris, il n'y a pas eu de différence de comportement.

C'était plus difficile de convaincre les élus d'investir dans le domaine de l'enseignement supérieur sur U2000 ?

Oui et non. En même temps cela dépendait des collectivités. Université 2000 n'a pu marcher que parce que Claude ALLEGRE a fait un changement radical en acceptant que des IUT aillent dans des villes moyennes. Cela a entraîné l'adhésion des départements et y compris des élus représentant les départements au sein de la région. Il y a eu un équilibre entre ce qui se faisait en grandes villes et en villes moyennes. Ce basculement des IUT a été décisif. Et puis il y a la conception de certains maires qui ont pensé que l'université était un élément de redensification du tissu urbain. Pourquoi untel ou untel a basculé c'est difficile à dire. Ce qu'il ne faut pas oublier c'est que les étudiants et les parents d'étudiants sont des électeurs. Honnêtement, il n'a pas eu beaucoup de mal à faire adhérer au projet les élus. Cela s'est très bien passé par exemple avec GAUDIN à Marseille. Cela s'est très bien passé avec Michel NOIR. il n'y a pas eu de problème. Les régions sur U3M sont même venues sur de nouveaux domaines comme le logement étudiant ou les bibliothèques. Il n'a pas eu trop de mal. Tout n'a pas commencé avec Université 2000 mais la décision majeure cela a été d'accepter les IUT en villes moyennes. Cela a débloqué toutes les négociations.

Vous m'avez parlé des bonnes relations entre Michel NOIR et Claude ALLEGRE. Comment cela s'est passé avec Charles MILLON ?

Avec MILLON, cela s'est bien passé. Il y a eu un colloque à Lyon sur la décentralisation où Claude ALLEGRE était venu. Il y a eu un bon contact avec MILLON. Et puis Claude ALLEGRE n'est pas un idéologue. Pour lui l'essentiel est que le courant passe avec un homme politique. Peu importe la couleur politique. Michel NOIR voulait faire quelque chose pour sa ville. C'était quand même la fin de je ne sais plus combien d'années d'endormissement. Je ne sais plus comment la Manufacture des Tabacs est venu sur le tapis. Je ne sais pas non plus dans quelle mesure, enfin qui a pu servir d'intermédiaire entre ALLEGRE et NOIR. La Manufacture était un des symboles du retour de l'université en centre-ville. Avec Charles MILLON cela a très bien fonctionné.

Et avec le président du Conseil général, Michel MERCIER ?

Et bien le Conseil général du Rhône passe pour une collectivité... enfin en général, il suit. C'est l'impression que j'ai. La région est, je crois, implicitement acceptée comme le leader.

C'est une difficulté sur Rhône-Alpes d'avoir deux académies ?

Oui c'est une petite difficulté. Quand on fait les enveloppes chaque année il faut respecter un certain équilibre. Cela permet d'avoir un rôle plus important pour le préfet par rapport aux recteurs. Je sais que sur l'Ile-de-France sur la période précédente entre 1995 et 1997, j'avais travaillé essentiellement avec le SGAR. Mais il n'y a jamais eu de conflits qui sont remontés au ministère. Il y a eu des accords locaux comme j'en ai vu entre Aix et Nice. Mais cela suppose encore des sous équilibres régionaux. Mais, en plus à Lyon, les recteurs sur cette période-là sont restés très longtemps. Mais BANCEL au moment du lancement de la Manufacture des Tabacs il était encore au cabinet, non ?

Oui. C'est Maurice NIVEAU qui était recteur à Lyon à ce moment-là.

Oui il est parti peu après. Parce qu'il ne s'entendait pas si bien que cela ALLEGRE et BANCEL. On avait l'habitude de dire qu'il n'y avait pas de la place pour les deux.

C'est une ressource cela pour un recteur d'avoir fait du cabinet ?

Oui cela peut aider. Tout dépend de du parcours et du réseau de relations qu'on se fait. Mais BANCEL était un recteur très efficace. Il s'était bien intégré au milieu lyonnais. Et puis il était aussi passé par le cabinet, c'est vrai. Et puis sur Lyon il y avait quand même une certaine volonté de réussir. Michel NOIR avait la volonté de bien traiter Lyon II. Alors que la sympathie lyonnaise était quand même pour Lyon III.

Elle a été ressentie comment l'initiative de Michel NOIR par Claude ALLEGRE ?

L'idée de refaire des locaux en ville a été bien reçue. C'était intéressant qu'une grande ville s'engage. L'intérêt d'Université 2000, cela a aussi été de refaire de l'urbanisme universitaire avec des architectes qui ont été engagés. Cela a été vécu comme quelque chose de très positif. Je n'ai jamais entendu de critiques là dessus.

Pendant Université 2000, quels sont les services qui intervenaient au niveau central ?

Il y avait une direction qui s'appelait la direction de la programmation et du développement universitaire. Moi j'ai été plutôt chargé de la carte universitaire et de l'aménagement du territoire. Et puis il y avait un opérationnel qui s'occupait de la programmation. La négociation sur U2000 a été très politique. Les premières décisions il les a prises au niveau politique. Moi j'ai fait quelque chose de simple j'ai fait une carte des villes de plus de 30 000 habitants où il n'y avait pas d'implantations universitaires. Mais alors ALLEGRE avait déjà accordé des choses. On avait des réunions région par région et on regardait ce qu'on pouvait faire là ou là. Moi je l'ai vu prendre son téléphone et appeler l' élu. J'ai entendu des choses comme : « François PONCET est ce que tu veux un IUT ? ». En dehors de toute procédure. Sur les choix, cela a été négocié au niveau politique. C'est Claude ALLEGRE qui a vu tous les présidents de région. Dans U3M le niveau territorial a joué un plus grand rôle quand même. Il y a eu une préparation dans les régions. Là aussi les recteurs et les préfets ont fait des travaux préparatoires. Le terrain a eu un rôle plus important dans U3M que sur U2000. Il y a eu aussi du compromis. Les

poitevins n'ont accepté La Rochelle qu'en échange de certaines choses. Et puis sur U2000 comme sur U3M chaque université a pu avoir son projet prioritaire. Le partenariat c'est une logique gagnant / gagnant. Avec sur Université 2000, le sentiment quand même plus fort de l'urgence. La démographie étudiante était vraiment pressante. S'il y a un problème dans ces dossiers c'est le délai entre la réalisation et les accords. Cela prend un temps fou. Il y a autant de procédure que de travaux.

La région est le partenaire privilégié de l'Etat dans la négociation. Etant donné que l'ensemble des niveaux territoriaux financent, il ne serait pas plus logique d'avoir des négociations avec l'ensemble des collectivités ?

Non moi je trouve cela plutôt mieux de négocier avec les régions. Ce qui n'empêche pas les contacts avec les autres collectivités. Mais que les régions soient chefs de file sur les contrats de plan, moi cela me paraît tout de même mieux. Ce n'est pas idiot. Et puis cela permet aussi une émergence des régions. On était là aussi sur une logique gagnant / gagnant.

Qu'est ce qui justifie l'intervention des régions et des autres collectivités dans le financement de l'enseignement supérieur ?

Il y a plusieurs choses. Le financement de l'enseignement supérieur est souvent vu comme une contribution au développement économique. Et cela, c'est de la compétence des régions le développement économique. Et puis pour les départements et les villes, l'enseignement supérieur s'est aussi vu comme quelque chose de très bon pour l'animation des quartiers et le développement économique. Et cela s'intègre aussi dans l'urbanisme. Et puis les étudiants cela permet aussi de faire de la vie dans une ville. C'est le signe du dynamisme pour une ville. Poitiers est une ville où il y a beaucoup d'étudiants. Rennes aussi. Et puis quand on fait un nouveau quartier, les élus essaient d'intégrer des universités. A Lyon je ne crois pas que les collectivités aient tenté d'influer sur ce que faisait les universités. Sur ce qui y était enseignait. Mais il y a des endroits où il y a eu des tentations. Les élus locaux en Lorraine ont voulu jouer le jeu mais avec des rivalités entre Nancy et Metz. Les querelles entre universités suivent les querelles entre villes. C'est un peu absurde. On n'a pas cela à Lyon.

Même dans les relations avec Grenoble ?

Pas trop. En même temps les points forts ne sont pas tout à fait les mêmes. On a pensé un moment donné que Lyon reprenait l'avantage et puis Grenoble s'est ressaisi. Parce qu'un moment donné la physique grenobloise était en crise et puis l'ENS a donné un coup de fouet à Lyon. Mais Grenoble a retrouvé des ... Il y a un certain équilibre entre Lyon et Grenoble. Je ne sens pas de rivalités exacerbées. Mais je me trompe peut-être. Ce n'est pas de la guerre de position comme entre Metz et Nancy ou entre Orléans et Tours. Mais par exemple ALLEGRE cela a moins collé avec CARIGNON qu'avec NOIR. CARIGNON voulait créer des chaires municipales ou des choses comme cela. Le ministre ne voulait pas entendre parler de cela. En même temps, on a eu un peu de mal à Lyon à trouver un interlocuteur. Le pôle universitaire s'est fait tardivement.

Oui il y a un contexte particulier. Les relations Lyon II / Lyon III...

Oui c'est très idéologique tout cela. On a cru que cela s'était calmé mais finalement

pas tant que cela. Avec VIALLE cela s'était calmé. Et avec GUYOT un peu moins. La gestion du transfert a été difficile. Quand les présidents d'université ont un accord entre eux cela se passe beaucoup mieux. Ils n'essaient pas de se faire la guerre. Mais il y a eu un accord à Lyon. Je ne sais pas comment il s'est fait. Mais les locaux libérés par Lyon III ont été donnés à Lyon II. Et les locaux libérés par Lyon III à la Doua étaient pour Lyon I. Oui. Donc il y a eu un accord. Mais c'était quand même Lyon III qui récupérait les locaux les plus neufs. Mais bon, je n'ai pas entendu parler de problèmes. Parce que quand il n'y a pas d'accord local cela énerve tout le monde. C'est plus compliqué.

Certaines régions en intervenant ont réclamé le transfert de compétences. Vous en pensez quoi de cette possibilité de transférer les compétences aux régions ?

Moi je crois qu'il n'y a pas une demande très forte de transfert de compétences aux régions. Il faut chercher à les associer à autre chose. On ne peut pas demander à quelqu'un de seulement payer. Claude ALLEGRE a cherché à associer au pôle européen et les régions. Avec aussi une forte association des collectivités aux universités nouvelles par exemple. Il faut chercher ce genre de choses. Mais pour moi la ligne c'était de rendre les universités plus autonomes pour qu'elles soient des partenaires et de l'Etat et de la région. Et puis, une compétence qui doit rester nationale. Dès lors qu'on demande aux collectivités de payer elles doivent avoir le droit à une certaine association. Tout en gardant une compétence d'Etat. Donc, ce qu'il faut c'est une meilleure association des collectivités locales et des universités qui soient plus autonomes. Il y a des instances de dialogue. Il faut les associer aux orientations. Cela a été très sain que de plus en plus de partenaires s'intéressent à l'université. Cela a permis aussi de sortir l'université de son monde clos.

Quand on interroge les représentants des collectivités ils disent souvent que c'est un peu un jeu de dupes le contrat de plan parce que l'Etat impose ses choix...

Je ne suis pas sûr. L'Etat n'a pas imposé ses choix. Non je ne crois pas qu'on est demandeur on n'est pas vraiment en position de force. Les régions financent au travers des contrats de plan des compétences d'Etat c'est vrai, l'inverse l'est beaucoup moins. De ce point de vue là oui c'est vrai. IL y avait aussi des pressions pour qu'elles signent. Mais l'Etat aussi voulait signer et il a du aussi lâcher du lest. Il y a des choses qu'il n'aurait pas fait sinon.

Quand on regarde le financement des opérations, on a beaucoup de financements croisés...

Pas dans toutes les régions, il y a des régions où l'on a décroisé. Parce qu'en plus il y a le problème de la TVA. C'est aussi une des choses qui a débloqué. Moi je pense que décroiser est plus simple. Mais en même temps. Lyon, c'est plutôt croisé en général. Mais la compétence d'Etat me paraît essentielle.

C'est important la maîtrise d'ouvrage pour les collectivités ?

Oui dans certains cas elle la demande, oui.

Vous m'avez parlé des schémas de service collectif, c'est vous qui les avez rédigés ?

Oui c'était un peu absurde puisque cela s'est fait après les contrats de plan. Ils

auraient du guider la négociation. Mais c'était un exercice imposé. Quand je suis arrivé rien n'avait été fait. Je les ai fait en trois mois. On a affirmé quelques principes comme la spécialisation. L'idée c'est qu'on ne peut pas être bon partout. Mais cela n'intéressait pas les schémas de service collectif. Moi, cela m'intéressait. Voilà. Les autres directions comme l'enseignement supérieur ou la technologie n'avaient pas grand chose à apporter. Il n'y avait pas beaucoup de prospective là-dedans. Mais beaucoup de choses qui sont dans le schéma c'est Claude ALLEGRE qui les avait introduites dans U3M. Les plate-formes technologiques c'est lui. Les pôles européens c'est lui. Honnêtement, j'ai manqué de matière. Qu'est ce qu'implique le développement de la formation continue ? Qu'est ce qu'implique le développement des NTIC ? Moi j'aurais bien aimé travailler là dessus mais je n'avais pas de réponses. Mais le ministère n'a pas les moyens de faire cela. C'est peut être les transports qui le font le plus ça. Mais c'est plus facile de faire de la programmation d'équipements lourds.

Vous voyez quelque chose à ajouter sur ces questions ?

Non, je crois qu'on a fait le tour.

Entretien avec Charles DELFANTE – Responsable de l'atelier d'urbanisme de la Ville de Lyon dans les années 1960 –27 juillet 2004

L'entretien se déroule au domicile de l'interviewé dans le 2^{ème} arrondissement lyonnais. Charles DELFANTE nous reçoit une demi-heure. Il évoque avec nous de nombreux sujets en s'écartant souvent du dossier de Lacroix Laval pour parler de la politique de grands travaux menés sous Louis PRADEL.

Charles DELFANTE est lyonnais. Il a entamé une carrière d'urbaniste au ministère de la Construction. Au début des années 1960, il revient à Lyon et devient le responsable de l'Atelier d'urbanisme de la Ville de Lyon. Son activité professionnelle ne se limite cependant pas au site lyonnais : il fait des plans d'aménagement pour de nombreuses villes de France (Clermont-Ferrand...) et mène parallèlement une carrière de conseil urbanistique sur le plan international. Il donne des cours d'urbanisme aux Etats-Unis. Il exerce des activités de conseil jusqu'au mandat de Michel Noir qui le renvoie de l'agence d'urbanisme.

Il s'entend très bien avec Louis PRADEL et devient son conseiller urbanistique l'ensemble de son mandat. La municipalité lyonnaise est engagée dans une série de grands travaux : Edouard HERRIOT a en effet laissé une Ville en bonne santé financière en 1957. Louis PRADEL a donc « *des projets et de l'argent* ». Charles DELFANTE tente donc de structurer les projets du maire qui est décrit comme un grand bâtisseur. Charles DELFANTE développe rapidement une relation de confiance avec le maire de Lyon. Louis PRADEL est décrit comme quelqu'un qui a une grande admiration pour les « *savants* ». Il a des projets propres pour l'université : il veut ainsi réserver des terrains militaires à la caserne Sergent BLANDAN pour y implanter des facultés. Le ministère de l'Education nationale ne débloque cependant jamais les fonds nécessaires. Charles DELFANTE nous décrit les services centraux comme formalistes, bureaucratiques et complètement dépourvus d'initiative. Il nous donne l'exemple d'un retrait de subvention pour la

bibliothèque de la Part-Dieu. En raison d'un problème de plan mineur, le ministère de la Culture refuse dans un premier temps d'attribuer la subvention. Il faut l'intervention du maire de Lyon pour que le problème soit solutionné. Il avait proposé à Edgar PISANI une réforme importante qui consistait à regrouper l'ensemble des crédits budgétaires des différents ministères sur une ligne budgétaire unique. L'initiative aurait permis de considérablement accélérer l'engagement des crédits et des travaux. La mesure est cependant refusée par Bercy qui tient au découpage ministériel du budget de l'Etat.

Charles DELFANTE dans cette période n'entretenait que peu de contacts avec les universitaires lyonnais. Il nous décrit des professeurs très replié sur leur faculté, leur cours et leur activité de recherche, « *ne s'intéressant guère à ce qui se passe en ville* ». Il pense d'ailleurs que cela n'a pas changé. Il avait dans les années 1960 tenté de rencontrer les universitaires lyonnais en organisant une grande réunion. Si la manifestation avait eu un relatif succès, les contacts n'avaient cependant pas duré. Charles DELFANTE avait quelques contacts essentiellement avec les professeurs de géographie comme Jean PELLETIER, qui étaient associés aux travaux de l'Atelier d'urbanisme. Ses contacts ne débordaient cependant pas ce cercle de spécialistes de l'urbanisme. Il nous décrit Bron-Parilly comme « *l'équivalent d'un grand ensemble au niveau universitaire* ». Coupé de la ville, isolé du cœur de l'agglomération, il met en cause l'architecte René DOTTELONDE qui a élaboré les plans de construction sans s'intéresser à l'aménagement du site. Lacroix-Laval lui semble, en comparaison, présenter de nombreux avantages. Il fallait simplement l'aménager mais eu égard aux disponibilités financières des communes de l'ouest lyonnais cela n'aurait pas posé de problèmes (Charbonnières-Les-Bains commune sur laquelle est la quasi-totalité du domaine est des plus riches : elle dispose en effet d'un casino qui lui assure de remarquables revenus fiscaux). Il regrette l'absence d'implantation dans l'ouest lyonnais. Il note que la décision de faire Bron-Parilly a été prise dans le tumulte de l'après -1968. Un inspecteur général de l'Education nationale (Mr RENARD) voulait mettre les facultés à Bron-Parilly parce « *les étudiants voulaient aller dans l'est lyonnais* ».

Entretien avec Francine DEMICHEL - Directrice des enseignements supérieurs de 1998 à 2002 – 9 juin 2003

L'entretien se déroule dans un café proche du domicile de l'interviewée. Il dure une heure.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter.

Je suis Francine DEMICHEL, je suis professeur agrégé de droit et de science politique puisque à l'époque c'était l'appellation qui était celle de l'agrégation. J'ai été agrégée en 1968. J'ai été professeur de droit administratif et puis de droit constitutionnel. J'ai fait du droit médical par la suite. Et puis en science politique, je me suis intéressée aux idées politiques notamment. Je travaille aujourd'hui sur l'institution universitaire avec deux aspects, les institutions universitaires et la ville qui concerne directement votre sujet et les institutions universitaires elles-même. Et puis toujours le droit médical. Dans la lignée de la pensée de mon mari. J'ai occupé des fonctions administratives. J'ai été présidente d'UFR. Mais j'ai été présidente de l'université de Vincennes Paris VIII de 1987 à 1991. Claude ALLEGRE m'a ensuite appelé à la direction de l'enseignement supérieur

où j'ai été adjointe au directeur pour m'occuper de la pédagogie. Je me suis arrêtée au changement de gouvernement en 1993. et ensuite je suis revenue avec Claude ALLEGRE dans son cabinet. Pendant six mois. Et ensuite de janvier 1998 à juillet 2002 j'ai été directrice de l'enseignement supérieur. Sinon pour la carrière enseignante, j'ai été à Besançon après l'agrégation, ensuite à Lyon et ensuite à Paris.

En tant que directrice de l'enseignement supérieur vous êtes occupé du dossier des implantations universitaires ?

Alors ce n'était pas directement dans ma direction. Il y avait un découpage simple. Il y avait la direction de la programmation et du développement dite DPD qui était chargée chargé de mettre en œuvre U3M. Mais nous étions très associés. Dans beaucoup de cas, le programme pédagogique se faisait en parallèle du programme de construction. On ne faisait pas une construction sans savoir ce que l'on allait mettre dedans. Donc on travaillait très étroitement. Cela se traduisait par des mesures qui ont été prises dans des contrats [quadriennaux] que moi j'ai signés. Donc il y avait un aller/retour entre ma direction et la DPD qui était en charge du suivi des constructions directement. Au départ on travaillait ensemble et ensuite les choses s'intégraient dans les contrats que je signais puisque c'était ma direction qui pilotait le contrat quadriennal. J'ai été associé. U2000 a été fait par JOSPIN à l'initiative d'ALLEGRE, U3M a été relancé par ALLEGRE. Mais c'est vrai que le ministre pilotait cela directement. Aucune construction universitaire dans la période 1997-2000, après le programme était lancé, mais tout a été validé programme par programme par le ministre. Pour le lancement de U3M il a fait une table ronde avec tous les présidents [d'université], il a reçu lui directement pendant deux ou trois heures région par région avec les directeurs concernés mais lui, personnellement, les recteurs accompagnés des présidents, les représentants des préfets qui sont venus faire leur proposition pour U3M. Les propositions étaient faites localement recteur et présidents et ensuite vous avez des réunions tournantes qui étaient pilotées par ALLEGRE et là où il a validé les programmes académie par académie.

Ce sont donc des choses qui ont été gérées personnellement par Claude ALLEGRE..

Oui cela a été géré personnellement par le ministre. Alors après les constructions étaient plus ou moins lancées. Ce qui n'était pas lancé sous ALLEGRE et qui a été lancé sous LANG mais je ne sais pas s'il y avait vraiment des constructions qui ont été lancées sous LANG. Si quelque chose sur Toulouse je crois. Mais dans U2000, moi j'étais présidente au moment d'U2000 sauf à la fin, mais dans les deux procédures c'est quand même une volonté politique nationale pilotée et organisée par le ministre. C'est lui qui a tranché. Alors on lui préparait les dossiers, on lui disait : « voilà, on fait plutôt une implantation là qu'ailleurs ». Mais il pilotait cela directement. Il appelait les responsables de région. Il négociait directement avec eux. C'est vraiment un programme national. Alors quand une ville comme Lyon proposait la Manufacture des Tabacs, ALLEGRE répondait. Mais quand il y avait des propositions locales. Quand il n'y avait pas de propositions locales c'est lui qui prenait les initiatives. Il avait des visées particulières. Il disait par exemple : « on ne crée pas de nouveaux sites ». Donc quand un recteur voulait délocaliser il disait : « non ». Il voulait bien renforcer l'existant mais il ne voulait pas créer là où il n'y avait pas de nouveaux sites. Deuxièmement il disait : « il ne faut pas séparer

des premiers cycles des autres. Quand on fait un premier cycle, il faut qu'on ait un développement jusqu'au DEA. » Après la recherche c'est autre chose. C'est particulier. Il définissait des stratégies. Le risque dans ces co-financements c'est qu'en face de vous, vous avez des régions qui vous disent : « moi je paye donc je veux un premier cycle à trifouilli-les-cacahouètes ». Et ça, ALLEGRE depuis U2000 ne voulait pas faire éclater le système universitaire. IL faut qu'il y ait une tactique, quoi. Pour qu'une université ait une taille critique il faut un certain nombre d'étudiants mais aussi il faut qu'on ait la recherche. Il faut qu'il y ait un minimum de laboratoires de recherche qui s'implante dans un coin. Si on n'a pas de perspectives de recherche, on n'a pas d'université. C'est dans cette perspective qu'il a développé les universités nouvelles. Lyon est peut être un cas particulier en raison justement du cas que vous étudiez qui était proposé par la mairie. Mais autrement cela a été un pilotage national extrêmement centralisé. Quand les présidents de région étaient très opposés, quand ils ne voulaient pas mettre la main au portefeuille, quand il disaient « on veut plutôt tel site que tel autre ». il prenait lui même le téléphone et c'est lui qui négociait. Je me souviens qu'il avait négocié directement avec Giscard par exemple sur U2000. Il y avait un suivi qui se faisait bien sûr ensuite par les directions mais il y avait un investissement politique qui était très fort. Avec l'idée que dans la recherche on ne pouvait pas avoir de stratégie locale. Même pas nationale. Claude ALLEGRE pensait que la stratégie de recherche devait être internationale. Il acceptait par contre tout à fait un aménagement du territoire local comme pour des formations style IUT. Il a eu quelques conflits avec la DATAR. Il était absolument contre l'idée d'un aménagement du territoire par schéma préétabli. La ligne de la DATAR, la ligne GUIGOU pour simplifier [le délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale de l'époque], était que les choses suivent une sorte de quadrillage du territoire à partir de Paris et de façon uniforme, eh bien, Claude ALLEGRE n'y croyait pas du tout. Il disait qu'il fallait qu'il y ait des choses qui sortent des ressources locales, des besoins locaux. Et en même temps, pour ALLEGRE, il fallait qu'il y ait une grande diversité. On ne fait pas des universités identiques. Elles ne sont pas sur le même modèle. Il y a des différences entre l'université du Littoral qui est multi-sites et l'université Lyon III qui s'étend à la Manufacture, il y a une différence. Ce n'est pas la même chose. Il a été opposé à la DATAR. Il a interdit à la DATAR de mettre son nez dans les dossiers. La DATAR a géré les autoroutes mais à chaque fois qu'il donnait des plans sur l'enseignement supérieur il les refusait. Il les retoquait. Il disait : « ce n'est pas comme ça qu'on va procéder. On va négocier avec les régions, les présidents d'université et le recteur. » Là dessus, il a été très clair. Lui comme LANG. Même si LANG a moins suivi les opérations parce qu'elles étaient déjà engagées. Lui comme LANG était très opposés à l'idée d'un aménagement du territoire global. Il disait qu'il fallait une spécificité réelle de l'Education nationale. Pour les lycées et les collèges ok. Mais l'aménagement de l'enseignement supérieur doit être spécifique.

Sur université 2000 il y a eu la même volonté ?

Oui, pareil. Le problème c'est que sur U2000 il y avait un très gros rattrapage à faire puisque rien n'avait été fait. Rien n'avait été fait. Y compris pendant le premier septennat de MITTERRAND. On n'avait rien construit. La stratégie de la droite jusqu'en 1981 cela a été : « on ne veut pas dans les villes des étudiants parce que ce sont des gens qui

mettent le bordel. Donc on leur construit le minimum à la périphérie. » Les universités qui ont été construites à ce moment ce sont des bâtiments à minima c'est-à-dire des salles de cours et pas de locaux de recherche. Pas d'urbanisme, pas d'architecture, rien. Quand on a construit Lyon II c'était dans un espèce de désert entre les périphériques, les autoroutes. L'idée, c'était la ville va venir. La ville n'est jamais venue. C'était la stratégie de la droite : on met les étudiants en périphérie. On ne fait pas de ville universitaire. Quand la gauche est arrivée, elle a mis du temps à réagir. C'est JOSPIN qui a dit : « on ne peut pas laisser les universités dans l'état où elles sont. » Avec l'idée qu'il ne fallait pas seulement faire des salles de cours. On a fait des BU et des locaux de recherche pendant U3M. Pour la région parisienne, il y a eu un fort retard. Avec une volonté très forte de ALLEGRE et de JOSPIN on a constitué les quatre universités nouvelles. Dans ces villes nouvelles, on a des cadres qui ont des gosses qui vont aller à l'université. Mais il n'y a pas eu grand chose sur l'Île-de-France. Et sur U3M, on a eu des objectifs qui était de rattraper l'Île de France. On a fait Tolbiac. Et puis on a eu la recherche. C'était les deux gros axes. Voilà comment cela s'est passé. Globalement.

Qui était votre interlocuteur à la DPD ?

C'était CYTERMANN le directeur.

Et en 1992 ?

C'était Rolland PELLET un X-pont qui connaissait très bien le dossier. Il a donné une impulsion considérable au plan. Un des maillons forts du plan. Et puis en 1998 on a eu CYTERMANN qui a été au cabinet où il suivait cela et puis ensuite à la tête de la DPD. Il s'en est très bien occupé. Avant il y avait un ancien directeur, l'ancien président de Paris VI. Mais là c'est une politique qui est très ministre. Tout a été validé par le ministre.

Donc une préparation qui s'opère au niveau local...

Oui le recteur était chargé de coordonner. C'est lui qui présentait au ministre son projet. Il y a eu beaucoup de réunions en interne. Toutes les directions de l'enseignement supérieur se réunissaient avec les recteurs. Les recteurs proposaient leur avant-projet. Et puis il y avait des allers-retours. Et puis ensuite, les négociations financières c'était le ministre. Mais le débat c'était dans ce canevas général qu'était U3M avec les grandes orientations du ministre, les recteurs rencontraient les présidents et discutaient. Alors ensuite vous aviez des recteurs qui étaient plus ou moins directifs mais enfin le poids des présidents était important. Dans U3M, les étudiants le reprochait beaucoup. Et ALLEGRE a du quelque peu rectifié le tir. Parce que les recteurs faisaient peu de réunions locales. Il faisait leurs réunions avec les présidents d'universités mais il n'y avait pas de popularisation du projet. Donc les syndicats étudiants ont protesté. Il y a eu une directive d'ALLEGRE à l'égard des recteurs en leur disant : « faites participer les étudiants ». Sur le choix des implantations, qu'est ce que je peux vous dire ? Pour moi, j'ai toujours pensé que les universités devaient être dans les villes. Depuis 1991, j'avais poussé Amiens à le faire. DE ROBIEN l'a très bien fait. Lille aussi l'a refait. Moi à mon niveau, je suis toujours intervenu pour que les étudiants soient en centre ville. Parce qu'on n'avait pas de campus à l'américaine en France. On n'a pas réussi le campus à l'américaine. On n'a pas le modèle anglais non plus où on a des universités qui sont dans des petites villes. Oxford ou Cambridge par exemple. En France vous n'avez pas ce modèle. Vous n'avez pas de

villes françaises qui aient été construites à partir de son université. Montpellier un peu mais au Moyen-Age. Je considère qu'il faut que l'université soit dans la ville sauf pour les scientifiques à qui il faut de gros labos. Mais pour le reste, il faut essayer d'insérer l'université dans la ville. Pour le projet de la Manufacture, moi, j'ai beaucoup regretté à l'époque que, mais cela s'est fait sous la droite, mais moi si j'avais été aux affaires, j'aurais convaincu Lyon II de revenir. Parce que cela a été proposé à Lyon II qui a refusé. Mais cela a été une erreur majeure. Majeure. Parce que les étudiants de Lyon II sont toujours dans la gadoue alors que les étudiants de Lyon III sont en plein centre-ville. Et comme c'était Lyon II qui avait le plus besoin de locaux à l'époque le maire de Lyon a proposé... C'était pas la gauche qui était alors au gouvernement en tous les cas moi je n'y étais pas. Je suis contre les universités périphériques. Parce que les étudiants sont complètement paumés dans ces résidences. Je ne sais pas si vous connaissez le problème mais dans les résidences universitaires, on a beaucoup de tentatives de suicide. Parce qu'il n'y a rien. Donc moi je suis pour le retour en ville. Bon, alors cela c'est surtout fait pour les littéraires et les juristes pour les raisons de besoin de m² que j'évoquais tout à l'heure.

Vous avez évoqué la présence des recteurs dans les réunions. C'est qui l'interlocuteur local, le recteur ou le président ?

Les deux. L'interlocuteur normal c'était le recteur mais moi dans ma direction j'ai toujours eu des relations directes avec les présidents. Mais j'ai beaucoup de présidents qui, pour U3M, m'appelaient. Parce qu'ils avaient des opérations auxquelles ils tenaient. Ils voulaient être au début du calendrier. Donc une fois que leur construction avait été adoptée par le recteur, il me contactait pour avoir un coup de main pour qu'on puisse avoir telle programmation, telle construction en priorité. Moi j'ai toujours négocié directement avec les présidents. Alors c'est vrai qu'il y a eu des présidents qui avaient plus de besoin que d'autres, il y a eu des présidents qui avaient simplement besoin de suppléments comme un laboratoire de recherche. Ou un IUT. Et pour les universités nouvelles il fallait compléter.

Il y a eu des interventions des présidents lyonnais ?

Je me suis bien entendu avec les présidents lyonnais. Bon, ils ont eu parfois des recteurs un peu autoritaires. Avec BANCEL, les relations étaient tendues. Ceci étant, moi je m'entendais bien. Lyon I ils sont à part. Grosse université scientifique, Lyon I. Très riche avec pas énormément de besoins. Les problèmes se sont posés entre l'IEP, Lyon II et Lyon III. Il a fallu qu'on gère un peu les rapports parfois tendus entre Lyon II et Lyon III. Gilles Guyot a été un président très dynamique. On peut penser ce que l'on veut de Lyon III mais ils ont une vraie stratégie d'établissement. Il a une stratégie d'établissement à l'égard des unités, à l'égard de la recherche, à l'égard des rapports internes à l'université. A partir du moment où vous avez un président qui a une stratégie d'établissement, cela aide. Le pire ce sont les présidents qui n'ont pas construit une majorité. Ceux qui sont tributaires de majorités fluctuantes. Et là il n'arrive pas à faire passer leur projet. Mais quand on a un président bien élu, de gauche ou de droite, avec une majorité c'est plus facile. Vous avez des présidents plus faibles et là les projets prennent du retard. Et à Lyon le problème c'est qu'on avait l'impression qu'on avait un président de droite déterminé qui avait une majorité et qui gérait ses conflits de telle façon que cela n'apparaissait pas à

l'extérieur. Et puis un président de Lyon II, pas l'actuel que je connais moins, qui était plus démocrate et qui avait moins de poids, qui était plus frileux. Je ne suis pas sûr que Lyon II qui est une bonne université sur le plan du palmarès de la recherche par exemple. Les lyonnais restent à Lyon. Le lyonnais regarde Paris mais reste à Lyon. En médecine ils sont très bons depuis très longtemps. En droit ils sont très bons, très classiques, pas du tout réformistes, mais ils sont très bons. Je ne sais même pas s'ils n'ont pas dépassé Aix. Ils sont tout de suite derrière Aix dans l'image et puis dans la compétence des enseignants qu'ils arrivent à garder. Et en sciences humaines aussi : ils ont un gros noyau d'histoire qui est très connu, la sociologie aussi. Et cela se voit dans les palmarès. L'université Lyon III a la gestion de sa qualité alors que Lyon II ne l'a pas. Parce que c'est une université Lyon II qui a une très bonne assise scientifique, je pense même qu'elle va manger Grenoble en sciences humaines. Parce qu'à terme on va avoir des pôles universitaires. Rhône-Alpes va en être un. Quand vous parlez à un américain, il situera Rhône-Alpes. La médecine sera à Lyon, les sciences seront pour Grenoble, le droit va venir à Lyon avec la gestion. C'était la stratégie de GUYOT. Mais là, je vous parle à terme à 30 ou 40 ans. Et je pense que Lyon II a toutes les qualités pour être le gros centre universitaire sciences humaines. Avec l'IEP. Mais il faut que Lyon II se vive comme université. Et je crois que l'implantation à Bron a cassé des choses. J'en veux beaucoup au président de l'époque Michel CUSIN de ne pas avoir repris la Manufacture. Dans une ville, qui n'a jamais été universitaire, c'est important. Lyon a une tradition médicale avec un patronat très dur. Et un syndicalisme très ouvrieriste, le PC à Lyon était très stalinien, très ouvrieriste. Pas du tout des patrons ouverts. Lyon a mis longtemps à considérer son université. Une des raisons pour lesquelles on a une sous valorisation de Lyon II c'est un peu pour cela. Il faut qu'une université ait pignon sur rue. Le retard symbolique de Lyon II, le fait que cette université n'ait pas le punch qu'elle devrait avoir avec les chercheurs dont elles disposent c'est lié au fait qu'elle est perdue dans le désert de Bron. Cela a été une erreur de LASSALE. J'ai été enseignante, là-bas, on avait des bureaux mais on n'y allait jamais. Même les étudiants n'y allaient jamais. Bron ne pouvait pas réussir.

Vous avez tout à l'heure parlé des années 1970. C'est un lourd passé pour les universités à Lyon. Les relations entre Lyon III et Lyon II ont été difficiles. Vous l'avez senti ?

Oui un peu, notamment dans les difficultés à faire travailler Lyon II et Lyon III. Les juristes qui sont partis à Lyon II c'était politique. Mais aujourd'hui c'est dépassé. Je ne suis pas sûr que la double localisation du droit soit une bonne chose. On a senti que quand on leur a proposé un diplôme en commun on a senti qu'il y avait des réserves. Ils ne veulent pas travailler ensemble. Mais aujourd'hui avec la dimension européenne qui est là vous ne pouvez pas avoir un diplôme avec un autre diplôme qui est le même à côté. On ne peut que difficilement accorder le même diplôme à Lyon III et à Lyon II. Parce que pour l'étranger ce n'est pas lisible, les étudiants étrangers ne comprennent rien à cela. Moi j'ai géré le passage des diplômes de Lyon III à Lyon II, la science politique par exemple, Lyon III a été beaucoup plus coopératif que Lyon II. Mais Lyon III se vit comme une université dominante et quand vous êtes dominant, vous pouvez faire des concessions. Tandis que Lyon II est plus crispé mais ils ont tort. Parce qu'ils sont très bons. Mais on sent encore les conflits. Dans beaucoup de secteurs les universités travaillent ensemble, dans

beaucoup de secteurs on a des masters. C'est courant. A Lyon c'est plus difficile qu'ailleurs. Et c'est dommage parce qu'en plus les étudiants n'y comprennent rien. 1968 c'est quand même vieux. C'est des histoires de Papa ça. Les juristes me disent, JOURNES me dit qu'ils commencent à pouvoir travailler ensemble. "Parce que les I, II et III c'est terminé. C'est comme à Paris, il faudrait qu'il reconstitue la Sorbonne. J'ai des convictions très profondes mais j'ai toujours essayé de gérer l'enseignement supérieur en faisant abstraction de ça.

Pendant la réalisation de la Manufacture, Lyon III a eu des problèmes avec l'affaire NOTIN notamment. Ce sont des choses qui ont perturbé le dossier ?

Pour moi, pas du tout. Cela a été géré par l'inspection générale de l'époque. On a essayé que l'institution ne soit pas pénalisée par ces problèmes de personne. C'était une position du ministre. C'étaient des affaires locales. Il y a eu l'inspection générale qui est intervenu, mais moi jamais.

Vous avez eu des interventions de la part des élus lyonnais ?

Non, pas à mon niveau. Peut être au niveau du ministre mais pas à mon niveau. Ni des élus de droite ni de gauche. Ni QUEYRANNE, ni BARRE. Jamais. Pour des IUT, il y a eu des notes écrites d'élus. Mais dans le cas de Lyon non aucune intervention directe. Parce que je pense que je les connaissais donc il n'avait pas à cœur d'intervenir. Mais s'ils avaient essayé cela n'aurait rien changé. Mais ils ne l'ont pas fait. Ce n'est pas une classe politique très interventionniste, la classe politique lyonnaise. C'est une classe locale très compétente. Mais peu d'intervention. C'est pas le midi si vous voulez. Là où les gens sont très interventionnistes c'est quand même le midi. Ils envoient des lettres, ils passent des coups de fil. Alors qu'à Lyon ils font leur dossier. Alors maintenant je ne peux pas vous dire si BARRE ne donnait pas de coup de fils à ALLEGRE. Mais de toute façon quand on a été nommé, ALLEGRE en accord avec JOSPIN nous a dit de ne jamais tenir compte des interventions politiques locales quelles qu'elles soient. J'ai appliqué cela. Et ALLEGRE mettait au panier toutes les lettres d'intervention, il ne nous les transmettait pas. Il nous disait que si les élus avaient des arguments sérieux il fallait qu'ils les mettent dans le dossier. Mais téléphonez non. On n'a jamais fait. Mais je n'ai jamais reçu d'intervention des élus lyonnais. Et pourtant j'en connais quelques uns. Mais en dix ans, on peut penser ce que l'on veut de NOIR mais je crois qu'avec BARRE ils ont donné à cette ville une dimension internationale. Quand je suis arrivé à Lyon, c'était une capitale régionale. Mais la stratégie de NOIR enfin BARRE l'a écrit. Il voulait faire de Lyon une ville universitaire ouverte sur le sud et ouverte sur la Suisse. Et puis une ville de culture. Et il a réussi. Dans l'idée des gestionnaires de Lyon, il négocie avec l'Etat en position de force. Ils ne font pas de clientélisme. Ils ont une vision assez moderne des rapports entre l'Etat, l'université et la ville.

En 1998, Charles MILLON a été élu avec le soutien du FN. Cela a posé problème au ministère ?

Je crois oui parce que c'est une négociation qui a été menée par ALLEGRE parce qu'il connaissait bien MILLON. La présence du FN gênait aussi parce que ils n'étaient pas favorable à l'investissement régional dans l'université. Mais il avait de très bon rapport avec BARRE. Je ne sais même pas s'il se parlait directement, ALLEGRE et MILLON.

Avec BARRE il s'appelait.

Et avec le conseil général ?

Et bien vous savez les conseils généraux on ne les voit pas beaucoup dans U3M. Ils ont les collèges. C'était vraiment avec les présidents de région que cela a été discuté. Ou alors des maires de grosses villes. On ne fait pas une implantation sans en parler au maire. Pour la 4^{ème} université à Bordeaux de l'autre côté de la Garonne, c'est JUPPE qui a fait cela. Quand vous aviez des grosses villes ou des maires qui avaient une grosse stratégie on discutait avec les maires mais le conseil général n'était pas privilégié.

Les collectivités s'impliquent sans compétence. Comment est ce que c'est possible de justifier cette intervention ?

U2000, c'est une très grosse opération. Ou on ne la faisait pas parce que l'Etat n'avait pas l'argent, ou on impliquait les élus. U2000 c'est vraiment une opération JOSPIN / ALLEGRE. Ils leur ont dit : « il faut raisonner en terme d'investissement et non de coût ». Tout le monde doit participer, il n'y a pas de raison que ce soit payer uniquement par l'Etat. Il faut aussi que les régions s'y mettent. C'est l'argument qui a été utilisé par ALLEGRE et par JOSPIN qui ont dit c'est un investissement national tout le monde doit y passer. JOSPIN ET ALLEGRE ont convaincu quelques régions et il y a eu ensuite un effet d'entraînement. Les plus riches mais aussi les plus pauvres, celle où le tissu universitaire était faible. A partir de ce moment là les autres sont arrivées. Les régions qui ont été les plus réticentes c'est souvent paradoxalement les régions de gauche. Elles se sont dits : « c'est à l'Etat de le faire. » Si l'Etat avait dû mettre les moyens, on aurait mis 20 ans. Cela dépend comment vous posez le problème. Si vous le posez en terme de responsabilité c'est l'Etat, mais si vous le posez en terme d'investissement c'est toutes les collectivités. Mais ce n'est pas venu des régions. Mais ALLEGRE s'est coltiné les régions parce qu'il voulait faire leur petite recherche locale. ALLEGRE a toujours dit non. Il n'y a eu aucune évaluation locale de la recherche. On peut mettre des IUT un peu partout ça c'est pas trop grave. Mais dès qu'il y a des labos de recherche la dimension elle est internationale. On a des problèmes avec Poitiers notamment. Pour la recherche l'argent ne suffit pas, il faut qu'il y ait une dimension minimale. Il faut être capable d'attirer des gens au niveau international. Il a été très ferme. Il n'y a eu aucune complaisance. Il y avait deux idées complémentaires : la première c'est qu'on peut faire de l'excellence partout. Là-dessus, JOSPIN n'est pas jacobin, pas un centralisateur. ALLEGRE non plus. Mais pas sur tout c'est-à-dire que vous pouvez être très bon sur certains secteurs mais pas sur tout. Vous ne pouvez pas être bon sur tout. Mais vous pouvez être bon à Clermont-Ferrand sur un secteur. De l'excellence mais de la diversité aussi. ALLEGRE a beaucoup insisté pour qu'il y ait une évaluation de la recherche qui soit bonne et régulière. Il a beaucoup choqué en disant que la physique à Orsay n'était plus bonne. Personne n'est à vie excellent dans tous les secteurs. C'est pour cela qu'il y a eu ce terme qui a beaucoup choqué les étudiants de l'UNEF notamment qui était celui de pôle d'excellence. Ils nous disaient qu'on allait faire des universités à deux vitesses. L'objection n'était pas fausse mais l'idée de départ n'était pas celle-là. On a progressivement éliminé le terme. Mais au départ l'idée c'est qu'on peut avoir des choses très bonnes partout. Une autre idée qu'on a essayé de mettre en place c'était la stratégie de la tâche d'huile. L'idée c'est que quand vous êtes bons dans un domaine cela vous permet d'attirer. Un secteur

bien construit diffuse l'excellence.

Dans les entretiens que j'ai pu avoir avec les élus locaux ils insistent sur la position dominante de l'Etat dans les négociations...

Oui c'est clair. Ils ont raison. C'était du pilotage national. Là dessus je suis formel. Il y a pu y avoir des compromis avec des locaux mais toujours à la suite d'une volonté nationale. Avec une volonté de ne pas favoriser trop une région par rapport à une autre tout en créant des pôles d'excellence. On a beaucoup aidé Strasbourg. Avec des moyens énormes parce qu'ALLEGRE considérait que là il y avait une dimension internationale. Cela peut énerver les élus locaux qu'on favorise une région de droite comme l'Alsace. Mais c'était pas une stratégie politique c'était une stratégie Education nationale. Ils se foutaient de savoir si les présidents de région étaient de gauche ou de droite. Ils avaient des bons rapports avec les présidents de gauche, ils avaient de bons rapports avec les présidents de droite. Il a eu beaucoup de difficultés pour faire l'université technologique de Belfort-Montbéliard par exemple. Il a eu beaucoup de réserves là dessus. Et pourtant CHEVENEMENT était intervenu. Mais on m'avait donné pour consigne que l'université technologique de Belfort ne devait pas nuire à Besançon par exemple. Moi j'avais veillé qu'on renforce le pôle recherche de Besançon, qu'on renforce l'enseignement à Besançon. Il fallait un équilibre. Malgré les pressions très fortes de CHEVENEMENT. Et puis à Lyon, on ne l'a pas évoqué mais il y a des fois des recteurs qui ne s'entendent pas toujours. Cela complique les choses. Mais les universités font un pôle universitaire Rhône-Alpes c'est pas mal ça. Et puis il y a l'Université lyonnaise. Mais il me semble que le découpage académique est obsolète. Paris, Créteil, Versailles, cela n'a aucune signification.

Qu'est ce qui explique qu'on est des financements croisés à Lyon ?

C'est parce que les autres se sont impliqués. Pour U2000 le co-financement Etat région c'était la règle mais pas forcément pour les autres collectivités. Un type comme NOIR est assez ouvert. C'est une habitude lyonnaise. Lyon est un peu pris en sandwich : Grenoble a une grosse réputation universitaire. Le sud n'est plus loin avec le TGV. Le fait que BARRE et QUEYRANNE aient été professeurs d'université n'y est pas pour rien non plus. Ce sont des universitaires. DUBERNARD aussi. On est sorti de l'époque PRADEL où c'était le contraire : le petit commerce, la petite boutique. L'université il ne savait même pas ce que c'était. C'est ça l'ère PRADEL. Il y a eu un gros revirement.

C'est le mandat de NOIR...

Oui. PRADEL s'est contenté de faire des périphériques autour de Perrache mais NOIR a fait basculé la ville dans l'international. D'abord un centre universitaire. Il n'y a pas de capitale internationale sans centre universitaire. Et puis ensuite un centre d'affaire.

C'est cette volonté de construire une métropole internationale qui pousse les élus à investir dans l'université ?

Oui, je crois complètement. Lyon est une ville assez curieuse. Pas facile à analyser Lyon. Il y a eu un très fort poids de l'Eglise et puis une activité maçonnique. Et puis en même temps une économie ouvrière très dure. GARDEN l'a bien montré. Donc ce sont des mélanges de comportement qui ont mis une chape de plomb sur une ville qui n'a pas

beaucoup bougé pendant longtemps avec une économie très locale. Et après il y a eu la restructuration économique. La fin du métier du tissage.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Non. Je crois qu'on a fait le tour.

Entretien avec Jean-Michel DUBERNARD – Adjoint au maire chargé de l'enseignement supérieur de 1989 à 1995 - 18 février 2002

L'entretien se déroule à la permanence lyonnaise de l'élu. Il ne dure que quinze minutes, Jean-Michel DUBERNARD étant très pressé et n'ayant qu'un souvenir très relatif du dossier.

Est ce que vous pouvez me retracer la genèse du projet ?

L'histoire de ce projet est très simple. Elle remonte à 1960 ou 1959-1960 quand moi j'étais étudiant en faculté de médecine à Lyon. Je prenais le trolley et je passais tous les jours devant la Manufacture des Tabacs qui était une immense usine vide. Moi, j'allais m'entasser dans des amphis où on n'avait pas de place. Je disais il y a une grande usine vide. J'ai eu cette idée dans la tête depuis cette époque. C'est aussi simple que cela. Quand j'étais adjoint aux affaires universitaires entre 1983 et 1989 sous Francisque COLLOMB. Il y a avait deux projets qui étaient là pour la Manufacture des Tabacs : faire un centre commercial qui était l'équivalent de la Part-Dieu c'est ce que voulait faire Jacques Moulinier et l'autre qui était de faire la cité de la Justice. J'ai fait tout ce que j'ai pu pour pousser ce troisième projet [faire de la Manufacture des Tabacs une université] mais je n'ai pas eu un très grand succès. Mais comme les autres projets traînaient et que le maire a changé, Noir, j'ai pu faire passer le message. Mais Noir cela n'a pas été facile parce qu'il était sur la même longueur d'onde que son prédécesseur. Et c'est un jour, je m'en rappellerai toute ma vie, un jour d'été, j'ai pu forcer Noir à venir visiter la Manufacture des Tabacs avec la chargée de mission de l'époque qui est la femme du Président Guyot [Nadine Girard - chargée de communication]. L'histoire est là : Noir est revenu convaincu le soir que faire cette structure universitaire était une bonne idée. A l'époque, il y avait un manque criant de locaux universitaires mais on était encore dans la fin de la période où l'université à l'extérieur de la ville apparaissait la meilleure solution. Les présidents d'université disaient eux mêmes : "La Doua c'est formidable, Bron c'est formidable" alors que les quais Jean Moulin, c'est une catastrophe parce qu'on est trop en centre ville. Moi, je pensais que le moment était venu de ramener l'université en centre ville et de la réintégrer dans la cité. Donc, cela n'a pas été simple. voilà la genèse de l'histoire.

Le projet a associé immédiatement le conseil général du Rhône...

Pas aussi rapidement que cela. Au projet, on a associé l'Etat qui n'a rien apporté comme d'habitude, la région qui ne pouvait pas faire grand chose, mais c'est à recouper, qui ne pouvait rien apporter mais qui a dit qu'elle apporterait mais pour la deuxième tranche ce qu'elle a fait, et le département qui a joué le jeu à fond parce que Mercier, qui était déjà à la tête du système, avait une vision intéressante de l'université, n'était pas

hostile à une université en centre-ville.

Vous avez eu une entrevue avec Lionel Jospin en février 1991, vous étiez en rapport avec son cabinet au moment du montage de l'opération ?

Non c'est une démarche purement locale, d'initiative locale comme je vous l'ai raconté et on est allé les supplier de nous aider. On a eu des difficultés. Je ne me rappelle plus la participation de l'Etat à ce moment là mais je crois que cela a été symbolique...

Les politiques universitaires ne sont pas une compétence des collectivités locales. Comment est-ce que vous justifiez leur intervention dans ce secteur ?

Si on laissait à l'Etat la charge de remplir ces compétences, eh bien, les hôpitaux lyonnais qui sont déjà dans un état catastrophique, ce serait encore pire. L'université serait dans un état catastrophique et à certains moments pour le bien général et l'intérêt des citoyens, la logique est de sortir des compétences d'une collectivité et c'est ce qu'on a fait à cette occasion. Moi, j'étais adjoint à l'université et à la recherche sous COLLOMB et il n'y a aucune compétence dans ces matières. et pourtant, on a fait des choses.

Ce sont les collectivités locales qui viennent pallier à une défaillance de l'Etat dans ce secteur.

Exactement, c'est pallier à une défaillance évidente de l'Etat.

Le fait d'implanter des universités en centre ville cela vous paraît être un facteur important de développement économique ?

Cela me paraît être un facteur important de développement économique, d'intégration des jeunes dans la ville. Le quartier a changé. L'avenue des Frères Lumière qui étaient sinistre on voit comment cela évolue à toute vitesse : le bureau de Tabac du cours Albert Thomas est devenu grand, les Mc Do se sont installés et ce coin là devient plus sympathique.

Vous revendiquez une compétence en matière d'enseignement supérieur, une clarification des choses entre le rôle de l'Etat et des collectivités locales ?

Cela devrait relever des régions. A l'Etat, la conservation de l'aspect uniformité des diplômes ; mais tout ce qui est mur, et je vais même plus loin gestion devrait être associé au conseil régional. Parce que c'est le seul niveau intermédiaire où l'intérêt de 6 millions d'habitants pour prendre une région comme la nôtre avec toutes les grandes universités comme Saint-Etienne, Grenoble, Lyon plus les universités comme Bourg en Bresse, Valence et Genève (il y a des accords au niveau des départements Savoie, Haute-Savoie et Genève), je pense que c'est le bon niveau de gestion. Si on dit que c'est Lyon, cela fera la guerre avec Grenoble, Saint-Etienne.

Vous portez quel regard sur les dispositifs de financements croisés, sur ces conventions qui sont passées entre différents niveaux institutionnels ?

On a associé la COURLY qui était maître d'ouvrage. Il y a eu un concours qui était de mon point de vue totalement honnête. Je répète que c'est au niveau régional que les décisions auraient dû être prises. Si on fait un système clair que la région s'occupe des hôpitaux, de l'université, à ce moment-là le système serait logique. Mais là c'est la ville qui a pris l'initiative, la COURLY qui a financé en partie, le département qui a financé aussi, la

région enfin bon c'était un vrai micmac.

Il faudrait que la décentralisation aille plus loin...

Plus loin, et puis il faudrait qu'elle soit claire sur certaines choses. Pour l'université cela me paraît évident.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Je peux vous confirmer que l'initiative était quasiment individuelle au départ mais parce que je crois qu'au delà de cette histoire d'étudiant, parce que je suis aussi universitaire et que je vois quand même bien ce qui se passe et les difficultés qui sont énormes actuellement. Je ne sais pas si vous mesurez l'impact que cela a eu sur le système universitaire lyonnais. Les gens de Lyon III qui étaient sur le campus de la Doua sont revenus, Lyon II a repris un petit peu d'espace sur les quais. Moi, je pense que j'ai bien fait mon boulot pour l'université lyonnaise. Cela a eu un très gros impact. Il faudrait qu'il y ait une action continue. Mais le point principal, c'est cela : cela part d'une initiative individuelle et même s'il n'y a pas de compétence dans le domaine, cela peut marcher. Deuxièmement, c'était quand même le concept de ramener l'université en centre ville, je crois qu'on a été les premiers à le faire alors qu'à l'époque, peu de monde y croyait. Maintenant je vois les gens de Sup de Co Lyon [ESC Lyon], Centrale à Ecully qui sont bien, ils veulent tous revenir dans le centre ville. La Doua, ils sont assez bien desservis donc cela va et puis à Bron les étudiants ne sont pas contents, ils habitent tous en centre ville. Je crois que cela joue un jeu très positif d'animation dans les quartiers.

Entretien avec Roger FOUGERES - Président de la commission enseignement supérieur du conseil régional de 1999 à 2004 - 25 février 2002

L'entretien se déroule à Villeurbanne dans le bureau de Roger FOUGERES. Il dure 1h30.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter.

Oui, je m'appelle Roger Fougères. J'ai 61 ans, j'habite à Villeurbanne. Je suis professeur d'université. J'ai dirigé un laboratoire de l'INSA qui est associé au CNRS. Je dirige actuellement une fédération de six laboratoires rhône-alpins, deux à Lyon dont mon laboratoire, deux à St Etienne à l'Ecole des Mines et deux à l'INPG à Grenoble. C'est une fédération de recherche qui est sur trois sites. Ma discipline c'est la physique et la mécanique des matériaux et je m'intéresse plus précisément aux questions de ruine, d'endommagement des matériaux sous l'effet de sollicitations thermiques et mécaniques. L'idée c'est de prédire le comportement des matériaux. Ça c'est ma fonction professionnelle. Ma fonction électorale : je suis conseiller régional du Rhône au sein de la région Rhône-Alpes et je préside la commission enseignement supérieur-recherche.

Vous êtes au conseil régional depuis quand ?

C'est mon deuxième mandat. La première fois c'était en 1992 et j'ai été réélu en 1998. Lors de mon premier mandat j'ai participé à la commission recherche et à la commission enseignement supérieur. Les deux commissions étaient alors séparées. et

dans ce mandat-là elles ont été fusionnées.

Quel est le rôle de ces commissions dans les politiques d'enseignement supérieur de la région ?

Il faut peut-être revenir sur le fonctionnement de la région Rhône-Alpes. La région fonctionne avec un exécutif régional qui est constitué de la présidente et de 8 vice-présidents. L'exécutif est homogène politiquement, la présidente et les vice-présidents sont tous UDF. Suite aux événements de 1998, la gauche plurielle avait voté pour Mme Comparini devant l'alliance entre Millon et le Front National. L'exécutif est entièrement UDF. Le groupe UDF est de 13 membres sur 157 conseillers régionaux. Donc pour fonctionner, il faut trouver des majorités à 79. Bien que nous soyons dans l'opposition, nous avons considéré qu'il était nécessaire de faire fonctionner la région Rhône-Alpes et dans le cadre d'un dialogue républicain avec la présidente et les vice-présidents, on apporte souvent les appuis aux projets de la présidente. Mais ce n'est pas suffisant puisque 60 [il y a 60 conseillers de la gauche plurielle à la région Rhône-Alpes] et 13 cela fait moins de 79, la présidente est donc obligée d'aller chercher des voix supplémentaires le plus souvent au sein du RPR. Ce qui fait quand même que la région a aujourd'hui beaucoup de difficultés à fonctionner parce que pas de majorité politique très affirmée, une faiblesse de l'exécutif du fait que le parti de la présidente ne compte même pas 10 % des élus du conseil régional. Cela pose quand même un certain nombre de difficultés quant aux enjeux, quant aux grandes réformes qui peuvent être faites. Mais bon quand même, il y a des choses très intéressantes qui peuvent être faites. C'est donc en tant qu'opposant mais dans le cadre d'un dialogue républicain que je préside la commission enseignement supérieur-recherche. D'abord comme pour toutes collectivités il y a un budget. Comme la présidente n'a pas de majorité, le budget n'est pas voté. La loi a été modifiée de façon qu'elle puisse appliquer le budget qu'elle a proposé même s'il n'est pas voté, pour peu qu'une autre majorité ne propose pas un budget. En général, c'est ce qui se passe, elle propose un budget, il y a une discussion budgétaire qui s'engage. Parfois nos amendements sont intégrés et il y a un budget.

Avant d'être voté, le budget est étudié par les commissions qui peuvent faire des amendements. Chaque commission étudie les documents budgétaires proposés par l'exécutif dans son domaine de compétence propre. Ensuite, le budget passe devant la commission permanente qui est aussi l'assemblée plénière. Tous les conseillers régionaux sont dans la commission permanente. Cette commission permanente vote ou non les dossiers qui lui sont soumis. Le rôle de la commission est un rôle d'étude des dossiers qui lui sont soumis. Mais la commission peut aussi avoir un autre rôle : elle peut constituer des groupes de travail sur des sujets dont elle se saisit et elle peut par exemple, par ce biais, créer de nouvelles procédures. C'est ainsi qu'au sein de la commission enseignement supérieur recherche, j'ai présidé un groupe de travail qui a proposé d'étendre les bourses d'enseignement supérieur à l'étranger aux lycéens et pour les étudiants entre bac et bac +2. On a donc étendu le dispositif ce qui a été accepté. Il y a plusieurs groupes de travail qui existent comme cela sur des procédures nouvelles ou sur des modifications. On peut également se saisir de dossiers prospectifs. J'ai, par exemple, fait travailler la commission sur la perspective de la mise en place d'une université virtuelle au sein de Rhône-Alpes. Il y avait là aussi des présidents d'université,

des directeurs d'école etc. Voilà les fonctions de cette commission : une fonction d'analyse des dossiers donc mais aussi une mission prospective. En tant que président de la commission, je vais beaucoup sur le terrain, je visite toutes les universités de Rhône-Alpes sauf une, Lyon III, pour les raisons que vous connaissez et pratiquement toutes les grandes écoles de Rhône-Alpes. Il y a donc des contacts avec tous les présidents d'université, les directeurs des grandes écoles etc. C'est une partie du travail d'un président de la commission enseignement supérieur.

Et dans la négociation du volet enseignement supérieur recherche du contrat de plan ?

Oui, bien sur nous avons joué un rôle. Il y a eu des groupes de travail et j'ai été tenu régulièrement informé. J'ai même pu introduire un certain nombre de choses. Par exemple, l'exécutif dans le dernier contrat de plan n'était pas très chaud pour financer de la recherche dans le domaine des sciences humaines et sociales. Au niveau de mon groupe, nous pensions que c'était extrêmement important parce qu'il y a des problèmes sociaux en Rhône-Alpes qui sont extrêmement importants et il me semblait que la recherche dans ce domaine pouvait éclairer ces problèmes en améliorant notamment la prise de décision. On a fait une pression extrêmement forte pour qu'il puisse y avoir 36 millions de francs prévus pour la recherche en sciences sociales dans le CPER. On a aussi pu intervenir sur les questions d'orientation des étudiants à la fin du premier cycle universitaire. Là encore, on a impulsé, fait des propositions qui ont pu être intégrées plus ou moins. Ce qu'on peut dire aujourd'hui c'est que globalement c'est positif même si on avait disposé d'une majorité forte, on aurait fait des choses beaucoup plus importantes que ce qui a été fait aujourd'hui. Mais cela c'est déjà un commentaire politique.

Vous avez directement été associés aux négociations avec le représentant de l'Etat ou cela passe plus par l'exécutif ?

Cela passe d'abord par l'exécutif mais la commission et son président sont associés. C'est un pouvoir d'initiative. J'étais mis au courant par les services de l'état d'avancement de la négociation. J'ai même parfois représenté la région dans certaines discussions. Mais cela, c'est en accord avec les vice présidents.

L'ensemble des collectivités s'implique sur ces domaines de l'enseignement supérieur. Vous portez quel regard sur ces implications croisées ?

D'abord peut-être un commentaire sur la façon dont le dernier contrat de plan a été élaboré. Nous n'étions pas très satisfaits de la méthode d'un point de vue global. La discussion a commencé à se faire dès 1998 et la région n'était pas en état politiquement d'assurer une anticipation sur les questions du CPER. Ceci s'est fait de manière un peu technocratique. Je pense qu'il serait tout à fait préférable que la région qui est le partenaire principal dans le CPER de l'Etat puisse sur son territoire anticiper et prendre l'initiative de la consultation des forces vives régionales. Eclairé par ces consultations, on pourrait définir un projet qui serait les grandes orientations du contrat de plan Etat- région. Et ensuite, on pourrait négocier avec l'Etat le contrat de plan. Je trouve que cela a été mal fait. Cela m'amène à votre question sur les autres collectivités. Je pense que la région aurait pu prendre l'initiative de la consultation des autres collectivités, cela s'est fait mais tardivement, une fois que la négociation avait été commencée. On a été amené à

demander à des collectivités d'intervenir. Je pense que ce sont des choses positives, le fait que les collectivités interviennent, s'intéressent à l'enseignement supérieur. Mais sur le plan de la méthode, on aurait pu anticiper plus largement les choses et peut-être avoir un contrat de plan qui, non pas quantitativement mais qualitativement, aurait été meilleur même s'il n'est pas mauvais. Pour revenir sur votre question, je vois d'un très bon oeil que les collectivités locales s'impliquent dans les financements. Bon, je sais que notamment à gauche cette position n'est pas partagée par tous. Le PC pense que c'est principalement l'Etat qui doit intervenir, moi, je pense que les collectivités avec au premier de leurs rangs la région, doivent intervenir sous la houlette de la région. Dans le domaine de l'enseignement supérieur, dans le domaine de la recherche, on a intérêt à rapprocher du citoyen les décisions qui sont prises. Qu'on se comprenne bien, il n'est pas question de décentraliser tout le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche vers les régions. J'ai fait des propositions dans le cadre de mon parti dans ce domaine : je pense qu'il faut que les régions aient un rôle plus important. Je pense qu'elles pourraient gérer le patrimoine des établissements d'enseignement supérieur et de recherche avec un transfert de compétences et de moyens. Par contre, je ne suis pas favorable à ce qu'on transfère les diplômes aux régions, il faut que les diplômes restent des diplômes nationaux. Cela ne veut pas dire que localement, il ne puisse pas y avoir des choses spécifiques mais il faut quand même que l'architecture d'un cursus ait une dimension nationale. cela me semble être une garantie d'égalité pour les jeunes, pour les étudiants etc. Je pense que les collectivités ont une intervention de plus en plus importante dans les budgets de l'enseignement supérieur et de la recherche. Par exemple, la région Rhône-Alpes dépense presque 600 millions de francs (350 en enseignement supérieur et 220 en recherche et technologie), c'est donc important. Ce que j'ai proposé c'est que les régions deviennent le troisième partenaire de la contractualisation des établissements. Le PS propose qu'il y ait un troisième partenaire qui serait les régions. On aurait une imbrication dans un système cohérent de l'implication des régions en tenant compte de leurs besoins ; cela serait introduit, mis en cohérence dans un effort national. L'Etat pourrait tenir compte des disparités régionales et faire un effort de solidarité vis-à-vis des régions pauvres. Cela permettrait de modifier complètement les choses. Un autre domaine où je souhaite un transfert de compétence ce serait celui du transfert de technologie et des aides aux entreprises, aux PME-PMI qui seraient transférés aux régions dans le domaine de la mise en place avec les moyens qui vont avec. Là encore, on a encore besoin de proximité. La région est bien placée pour incarner ce niveau de proximité. On pourrait là encore envisager une péréquation entre les régions les plus riches et les régions les plus pauvres. Le rôle de l'Etat est d'assurer l'égalité des chances de façon à ce qu'il n'y ait pas d'inégalité de nature territoriale. Si on continue comme ça, on se retrouvera à terme avec trois ou quatre régions en France et puis un désert dans les autres. On voit bien la richesse d'une région comme Rhône-Alpes de par sa puissance notamment dans le domaine de l'enseignement supérieur, elle a un avenir assez intéressant à partir du moment où l'économie se développe de plus en plus sur la connaissance. Cette connaissance elle est dans les milieux universitaires et scientifiques. Je suis donc assez confiant pour l'avenir d'une région comme Rhône-Alpes. On ne peut pas en dire autant pour des régions qui sont de taille plus petite. Là, l'Etat doit jouer son rôle de solidarité entre les régions et donc en aider certaines plus que d'autres.

Vous avez tout à l'heure parlé de la décentralisation, vous vous êtes prononcé pour un transfert de compétence au profit des régions. La situation actuelle est différente : l'Etat a seul la compétence de l'enseignement supérieur. Vous portez quels regards sur cette implication régionale dans le domaine de l'enseignement supérieur ?

Moi, je porte un regard positif. Nous sommes rentrés dans une société et par conséquent dans une économie de la connaissance. C'est absolument fondamental. Les régions qui ont la chance d'avoir un potentiel scientifique et universitaire peuvent s'appuyer sur cette richesse. Il y a cinquante ans, on extrayait du charbon et du pétrole de la terre. Aujourd'hui, je pense que les puits de pétrole et de charbon sont au milieu des universités et du milieu scientifique. L'extraction est à faire à partir de ça. Pour faire cette extraction, cela suppose de la proximité. c'est en ce sens que je vois les régions s'impliquer là dedans. Parce qu'elles ont compris que quelque part c'est leur avenir qui se joue là dedans, même si ce n'est pas de leurs compétences. Il y a des domaines qui sont stratégiques pour les collectivités et dans lesquels elles doivent s'investir. C'est le discours que je tiens pour les politiques régionales. C'est le discours que je tiens dans mon groupe qui l'a aujourd'hui bien compris. Il ne lésine aujourd'hui plus pour augmenter les budgets de l'enseignement supérieur et de la recherche. Cela paraît un atout décisif dans le contexte actuel. C'est important pour le développement au sens large : c'est à la fois le développement par la création d'entreprises, de start-up qui vont ensuite se développer, mais c'est aussi d'attirer les entreprises internationales sur nos territoires. On sait bien que l'un des facteurs importants dans les choix de son implantation pour un entrepreneur est de trouver un environnement scientifique qui soit de qualité de façon à ce qu'il puisse y avoir accès de manière permanente. C'est absolument fondamental. C'est avec l'Etat les régions qui doivent accompagner ce mouvement. C'est un atout majeur dans une concurrence entre les territoires au niveau européen. En France, les régions n'ont pas toute la taille de Rhône Alpes. Comparé aux régions d'Europe, Rhône-Alpes est d'une puissance quasiment équivalente même si on n'a pas les mêmes moyens. A terme, je pense que ce mouvement de décentralisation doit devenir plus important et qu'on revisite, qu'on redéfinisse la taille des régions en fusionnant certaines par exemple. Si on garde les régions comme elles sont découpées actuellement, il faut qu'on ait des accords de coopération entre les régions notamment dans le domaine de l'enseignement supérieur. Si on regarde le sud-ouest de la France que je connais bien parce que j'en suis originaire, la région Limousin, Poitou-Charentes voire la région Aquitaine ont intérêt à se mettre ensemble parce qu'à ce moment là elles auraient un potentiel universitaire qui serait assez large et diversifié pour répondre aux exigences.

Est ce que quand même ce n'est pas un peu facile pour l'Etat de faire financer ces politiques par les collectivités locales sans transférer ni les compétences ni des moyens supplémentaires aux collectivités locales ?

La situation actuelle elle est telle qu'elle est parce que les lois de décentralisation n'ont pas été poursuivies. On en est resté aux lois de décentralisation de 1982-83. Moi, je plaide pour une poursuite de la décentralisation. Dans le projet socialiste qu'on vient de voter un acte deux de la décentralisation est prévu. Il faut un nouvel acte, c'est évident. Je

verrais bien le transfert du patrimoine aux régions. Mais comme pour les lycées, à partir du moment où les élus s'intégreront là dedans, il y aura plus que ce que met l'Etat. Parce que les élus voient sur le terrain l'effet de leurs politiques et ils sont plus à même de bien saisir les enjeux qui peut y avoir derrière les politiques d'enseignement supérieur et de recherche. C'est un point important. Il faut de plus que les régions aient un rôle plus important dans la diffusion de la connaissance technique et scientifique. On est aujourd'hui face à un paradoxe : on sait bien que le développement futur va se faire par la connaissance mais la production de connaissances dans un certain nombre de domaines est très contesté dans la société. Je pense aux OGM, je pense au nucléaire. Il faut expliquer les choses. Il y a des garde-fous à mettre en place. Il faut donc former des citoyens qui soient conscients des risques et de la nécessité de poser des garde-fous. La région pourrait jouer un rôle important là dedans. J'essaye de mettre en place à Villeurbanne des conférences citoyennes en accord avec le maire. Mais cela suppose de former les gens pour les mettre dans une situation où ils peuvent se former leurs propres jugements.

Vous m'avez parlé des autres modèles institutionnels européens. C'est un obstacle, une faiblesse l'absence de poids des régions pour la France ?

La France est un pays centralisé, qui reste centralisé. La gauche a fait une réforme de la décentralisation qu'il faut poursuivre. Il faut rapprocher la décision du citoyen en donnant notamment plus de pouvoirs aux régions. Je n'irai pas jusqu'à la suppression des conseils généraux mais il faut absolument poursuivre. Il faut que les régions jouent un rôle extrêmement important. Pour autant, il faut que l'Etat conserve un rôle et puisse exprimer une solidarité de façon à ce qu'il n'y ait pas d'inégalité d'origine territoriale. Je pense que si on laisse une décentralisation s'opérer librement, on va très vite aboutir à des inégalités très importantes entre les régions. Il faut que l'Etat soit vigilant. On a un double mouvement : un mouvement de décentralisation, de nouvelles formes de contractualisation mais sans doute avec un rôle de l'Etat donnant les grandes orientations et assurant la solidarité entre les régions. C'est ce double mouvement qui est fondamental. Il faut pas moins d'Etat mais mieux d'Etat. Tout ce qui peut être transféré aux régions sans risque doit l'être.

Les collectivités interviennent...

Seulement pour le financement des murs. Ce qui est déjà naturellement très important mais il n'y a pas d'intervention sur le financement des bourses de mobilité internationale par exemple. Les collectivités interviennent seulement sous l'égide de la région dans le cadre des CPER sur le financement de la construction universitaire. Je pense qu'il faut conserver à la région cette vocation d'avoir une visibilité complète de son territoire. Il faut aussi donner une certaine lisibilité aux actions pour le citoyen. Il ne faut pas qu'on dise : "tout le monde s'occupe de tout."

La région, pour des raisons de taille, vous apparaît être le niveau institutionnel pertinent pour gérer les politiques d'enseignement supérieur...

Absolument. On a un potentiel scientifique qui est suffisamment large, diversifié pour qu'on puisse mener une politique dans une région comme Rhône-Alpes.

Vous portez quels regards sur les dispositifs conventionnels souvent utilisés

pour institutionnaliser les liens entre les partenaires ?

Il se trouve qu'aujourd'hui chacun est confronté à trouver des financements. Dans le cadre du CPER, les deux partenaires essentiels ce sont l'Etat et la région. C'est le préfet de région et la présidente du conseil régional. Ce sont eux ensuite qui mobilisent mais cela se fait dans un ensemble cohérent. Je vous ai dit que la méthode qui avait été utilisée pour ce CPER ne faisait pas assez appel aux forces vives qui ont des choses à dire. Dans un mouvement ascendant, on aurait pu avoir des projets qui s'expriment, qu'on fédère et des projets qui ne soient pas une expression technocratique mais des forces vives. Je pense qu'une région peut faire appel à une collectivité. Si demain on me dit que l'enseignement supérieur est du domaine exclusif de la région, je ne vois pas pourquoi les autres collectivités iraient financer. Mais ceci dit il y a un petit danger à cela. Je vois bien pour Villeurbanne : sur le campus de La Doua, il y a 400 millions de francs qui vont être injectés dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche. La ville met 8 millions de francs. C'est peu mais c'est beaucoup. Parce que nous sommes associés aux décisions. On a aujourd'hui un projet d'Institut des sciences analytiques. Il y avait de grosses interrogations pour savoir où on mettait cet institut. La ville est intervenue au travers de ma personne pour dire qu'il faut le créer sur un site qui permet de bénéficier des effets de proximité pour les entreprises. Il fallait donc un terrain suffisamment larges pour que des entreprises puissent physiquement s'implanter tout près. Cela, c'est la ville qui l'a amené parce qu'elle a mis 8 millions. Ne soyons pas très schématique et faisons en sorte que les collectivités puissent être associées financièrement ou pas aux projets parce que c'est leur propre territoire qui est en cause. Cela ne veut pas dire qu'elles doivent s'investir de façon très importante. Mais mettre un peu d'argent dedans, c'est une manière d'être présents autour de la table. Il faut être pragmatique mais, là aussi, c'est une affaire de dominante. Il faut que la région soit dominante mais que les autres collectivités soient associées au moins pour ce qui concerne directement leurs territoires.

Quelle légitimité vous accordez au droit public pour encadrer les politiques puisqu'on passe au travers des compétences au moyen des conventions ?

Oui mais c'est aussi comme cela qu'on fait avancer les choses. Souvent, le droit en France n'a fait que combattre des pratiques qui, en droit, étaient illégales. Dans une perspective d'évolution c'est important. On peut avoir des revendications. Par exemple, lors du précédent mandat, tous les investissements allaient sur Gerland. Tout allait sur Gerland, les investissements de la communauté urbaine, de la ville et même de la région. On a fait évoluer les choses. Les 400 millions qui ont été affectés à La Doua c'est parce que des élus se sont mobilisés à tous les niveaux : au niveau de la COURLY, au niveau de la ville de Villeurbanne et au niveau de la région. J'en sais quelque chose parce que j'ai obtenu dans le cadre de la participation régionale 20 millions de francs pour aménager le campus de la part de la région. Et puis dans les négociations du CPER, j'ai fait en sorte que le campus de la Doua soit parfaitement bien considéré.

Il y a un vrai mouvement au sein du monde universitaire pour se regrouper dans des instances comme le PUL ou la CURA...

Oui et c'est excellent. Une collectivité comme la région a besoin de points de vue majoritaire des universités. Pour prendre un exemple, l'université virtuelle. Evidemment, les établissements peuvent faire des choses chacun de leur côté. Mais on peut aussi

imaginer des collaborations, ce qui va se faire d'ailleurs, avec des modules communs. On peut donc mutualiser. On peut aussi considérer qu'il y ait un portail unique pour les universités rhône-alpines. C'est une proposition que j'avais faite et qui a été retenue par Anne-Marie COMPARINI. Pour faire tout cela, on a besoin d'interlocuteurs qui ont leur propre projet de façon à ce qu'il y ait un travail de synthèse qui soit déjà élaboré. Les régions qui n'ont pas cela ont du mal à faire des politiques ambitieuses parce qu'on a, là, des interlocuteurs de qualité qui peuvent s'organiser. Par exemple, l'espace européen de recherche qui va se mettre en place et bien c'est la CURA qui va faire des propositions en matière d'enseignement supérieur. C'est fondamental pour une lisibilité au niveau de l'Europe. Je regrette d'ailleurs que le PUL ne fonctionne pas aussi bien que son homologue grenoblois. Pour des raisons politiques, la situation de Lyon III n'est pas quelque chose qui favorise la coopération entre les établissements. Parce qu'il existe à Lyon III des choses qui sont inacceptables et qui polluent l'image de l'université lyonnaise à l'extérieur.

Des élus qui veulent s'intéresser à ces politiques d'enseignement supérieur ont besoin d'interlocuteurs qui soient capables de dire ce que leurs établissements sont capables de faire.

Je vais plutôt m'adresser là à l'ancien membre de la commission enseignement supérieur-recherche. Pendant cette période, Michel NOIR et Jean Michel DUBERNARD avaient lancé le projet de la Manufacture des Tabacs. Vous aviez été associé aux discussions ?

Non, aucunement. J'ai surtout été impliqué dans la commission recherche. Toute la procédure actuelle qui existe, c'est moi qui a eu l'idée de cela. parce que je suis du milieu et j'ai transféré ce qui se passe dans le milieu au niveau institutionnel. A l'époque, c'est Alain MERIEUX avec qui je m'entendais bien qui a mis en place cette chose là. La situation n'était pas du tout la même dans la commission enseignement supérieur. C'est depuis ce mandat-là que notre rôle a été beaucoup plus important compte tenu de la situation politique. On est, je le rappelle, dans l'opposition et il en n'est pas moins vrai que nos propositions sont prises en compte par l'exécutif. A l'époque il y avait une majorité politique qui était la même au niveau de la région et au niveau de la COURLY, je ne vois pas pourquoi ils seraient aller chercher des opposants. Aujourd'hui ce n'est pas pareil parce que la situation politique à la région n'est pas la même et puis la majorité à la COURLY et à la ville de Lyon a changé. Gérard COLLOMB a beaucoup plus d'intérêt pour la Doua que Raymond BARRE en avait. Gérard COLLOMB a une vision globale de l'agglomération et il a besoin de toutes ses forces. le potentiel qu'il y a ici sur la Doua en matière d'enseignement supérieur et de recherche, c'est le plus grand campus de France. On est le premier campus en terme de liaison avec le monde industriel pour les contrats de recherche. Il y a beau avoir deux ENS à Gerland, c'est bien, mais dans le domaine de la recherche l'ENS lettres, ce n'est pas l'ENS sciences. C'est bien, c'est valorisant, mais en terme de potentiel, ce n'est pas le potentiel qu'on peut avoir sur la Doua. Raymond BARRE avait une position élitiste, si vous voulez du développement, Gérard COLLOMB a une vision beaucoup plus juste, à mon avis, qui est une vision de l'ensemble des forces de l'agglomération qu'il faut mettre en valeur pour que Lyon soit reconnue comme une ville universitaire puissante dans le contexte européen. Il y a de la gauche et de la droite

là dedans mais il y a surtout une claire vision des forces de l'agglomération. L'idéologue n'est pas celui qu'on pense.

Entretien avec Eric FROMENT - Président de Lyon II de 1991 à 1996 - 10 avril 2003

L'entretien se déroule dans les locaux de l'IEP de Lyon. Il dure 1 h. Un problème de dictaphone nous empêche d'enregistrer totalement l'entretien. Des notes sont donc prises et le compte-rendu dressé immédiatement après la réalisation de l'entretien.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter.

Je suis économiste spécialisation monnaie, finances, banque. Je me suis donc consacré pendant un certain nombre d'années aux problèmes de recherche et de formation dans le domaine et puis j'ai été lancé dans la carrière administrative de l'enseignant chercheur assez tôt puisqu'on n'était pas très nombreux puisque quand on devenait professeur, la première qu'on vous donnait c'était la direction de l'UER. J'ai été en 1973 directeur du département de sciences économiques et de gestion. J'ai été vice président dans les années 1978-1980 et de 1991 à 1996 président. J'ai été au ministère, j'ai été à la conférence des présidents d'université et puis maintenant je suis président de l'association des universités européennes.

Vous étiez donc président au moment du lancement du schéma Université 2000.

Tout à fait.

Comment le lancement de ce schéma a t il été ressenti à Lyon II ?

Alors quand on arrive, il est lancé déjà. Et on est dans un problème qui est celui de la naissance d'une 4^{ème} université. On est là devant une bifurcation qui a été quand même assez importante et qu'on n'a pas vu à cette époque-là comme une bifurcation importante mais qui l'était. U2000 c'est le moment où on ne tombe pas dans le schéma bordelais qui a été de créer quatre universités c'est à dire de pratiquement recréer les facultés. Quand on arrive, on est dans ce contexte là. Ce qui marque le plus Lyon II à l'époque c'est qu'université 2000 est très lié au premier contrat quadriennal qui a été préparée par l'équipe précédente, qui vient d'être signé. Cela marque finalement plus l'université Lyon II : Université 2000 est donc vu comme un élément permettant de faire des choses qui sont dans le contrat. Mais on n'est pas dans le cas de certaines universités où la signature du contrat suit Université 2000. Le schéma Université 2000 n'est pas ici vu comme l'élément dominant à Lyon II : le sujet, c'est l'application de la politique contractuelle. A ce moment là on se trouve avec le schéma Université 2000 qui, dès les premiers mois se trouve être tout à fait vital pour appliquer le contrat quadriennal. Ce qui pose le problème de la vision de Lyon II dans l'espace lyonnais. Mais, ce n'était pas un élément la communauté universitaire. Ce qui mobilisait beaucoup plus la communauté universitaire, c'était le contrat quadriennal. Et ce qui a été dominant dans ce contrat, c'est la décision d'accueillir un plus grand nombre d'étudiants, si mes souvenirs sont bons, 6000 étudiants en plus. C'était ce qui évidemment supposait des implantations

universitaires nouvelles.

Vous avez évoqué la possible recomposition universitaire. Quelle était la position de Lyon II sur le sujet ?

A l'époque où on l'apprend, c'était plutôt la tendance. Il y avait eu un rapport qui avait été fait [le rapport GENTOT] et on partait dans cette direction. Avec notamment des médecins qui étaient assez favorables à la création d'une université de médecine. Donc c'est quelque chose qui nous apparaît contraire à une autre logique qui nous apparaissait très clairement, c'est qu'on avait besoin de rassembler les gens sur un site. C'est la période où le pôle universitaire lyonnais se crée. Donc de façon très contemporaine au lancement du schéma. Ce qui nous paraissait beaucoup plus important c'était que les universités reprennent une position positive dans l'espace lyonnais, c'était de faire taire les querelles Lyon II- Lyon III. On est dans une logique radicalement différente qui est celle de faire une unité universitaire et d'affirmer la force des universités dans une ville qui, certes a la Manufacture des Tabacs mais ce n'est pas une trace très profonde, un peu comme les grandes villes qui ont une université et qui trouvent cela normal. On a ce sentiment là qu'il faut affirmer la force de l'université et qu'il faut faire taire les querelles. Et université 2000 nous aide beaucoup. Parce qu'en travaillant avec le recteur BANCEL, dans un très bon esprit, comme il a dû vous le dire, on est arrivé assez vite à trouver des solutions collectives. Bon, chacun avait ses problèmes : Lyon III avait la Manu, nous se posait les problèmes de Bron et Lyon I avait des problèmes puisque Gerland commençait à apparaître. Gerland était certes très intéressant mais il fallait avant tout que La Doua soit consolidé. On avait chacun nos problèmes et on était prêt à les traiter ensemble. On a vu assez vite que, à partir du moment où on s'intéressait aux problèmes de l'autre et pas seulement à ses problèmes, on pouvait trouver des solutions collectives.

Chacun prenait donc en compte les intérêts des autres...

Oui tout à fait. Moi, je ne connais pas de moments pendant ma présidence où il y a eu des retours sur ce que nous avons défini collectivement. C'était premièrement de terminer la Manu, deux lancer Gerland et trois ne pas oublier Bron. Et ces trois objectifs, on les a répétés. C'était terminer la Manu parce que cela nous permettait de récupérer des locaux sur les quais. Pour Lyon I, il fallait lancer Gerland dans de bonnes conditions sachant qu'en même temps il y a eu des opérations lancées sur la Doua. Ce sur quoi on insistait, c'est qu'on voulait bien passer ensuite pour Bron mais à condition que cela soit clairement une priorité. Vous devez bien connaître l'actualité des années 1991-96, je ne vois pas d'accroc. Le PUL fonctionne, les décisions sont prises et on fait toujours front avec des situations qui sont parfois difficiles avec des contextes de coupes budgétaires, des retards. Ceux qui tempêtaient peut être le plus c'était le directeur de l'INSA. Il se plaignait que ses locaux n'avançaient pas. Là, on avait une logique universitaire en disant que les effectifs étant du côté des universités, il fallait donner la priorité aux universités. L'École centrale n'a pas du tout cherché à accaparer un morceau des sommes en discussion. Et puis cela se passait très bien avec le rectorat. Le PUL était uni, ce qui a beaucoup aidé le recteur dans les combats puisque c'était des combats avec Grenoble contre lequel on avait rien mais à l'époque on découvrait un petit peu que les enveloppes étant régionales il fallait les partager avec Grenoble. Le recteur a indiscutablement réussi à obtenir des arbitrages favorables collectivement. Favorables ou équitables, je suis

incapable de vous le dire. On peut discuter longtemps là dessus. En tous les cas, les arbitrages préservent les intérêts de l'ensemble universitaire. Et ensuite vis à vis des collectivités locales, à partir du moment où on était capable de répondre, d'avoir un discours très uni, cela tient debout. Les gens s'adaptent. Quand le front universitaire est uni, il pèse. On est dans une région qui compte quand même sur ses universités même si elles les traitent de façon variable.

Le PUL, vous l'avez évoqué, cela a été une création quasiment contemporaine au lancement du plan Université 2000. cela a été un facteur important ?

Oui, oui, bien sûr. C'est là où on fait des choix très significatifs. On commence par la conférence de presse Lyon II- Lyon III de rentrée qui, à l'époque, est vécue comme un vrai changement. Il faut se rappeler le drame que l'on vivait à Lyon et qu'on revit de temps en temps. Dans la foulée, on voit très bien qu'il faut une identité universitaire. On était tout à fait prêt à discuter avec le Recteur, on était tout à fait prêt à discuter avec les collectivités mais il fallait qu'on est une position unie. Le principe de ne pas être un pôle comme il a été formé par le Ministère dans d'autres lieux avec les collectivités locales, c'est vraiment un pôle universitaire. Et il est entendu que le pôle ne s'exprime que quand on est sur des positions communes. Et d'autre part, c'est un président en exercice qui assure la règle. Donc c'est clair, on respecte la règle du jeu. Il y en a un qui parle pour nous tous parce qu'il faut bien qu'il y en ait un seul. Mais sans qu'il n'y est aucune hégémonie, aucune priorité de quoique ce soit. Il faut voir d'où on vient. Dans un univers où les grenoblois sont rassemblés depuis très longtemps, dans un univers où des pôles universitaires existent un peu partout en France, le fait que vous ayez un Recteur influent, dans un contexte où les universités sont groupées, avec des positions cohérentes, tout cela donne l'impression qui bouge fortement. L'image elle est toujours en comparatif. Il n'y a rien d'extraordinaire dans ce que l'on fait. Mais le fait de le faire dans un univers qui était suffisamment troublé l'a fait remarquer. On a, à on avis, retourner l'image de Lyon y compris au sein du ministère. Parce que c'est Grenoble qui domine. L'image est beaucoup plus positive, il y a beaucoup plus de dynamisme à Grenoble, il y a une ville qui est beaucoup plus porteuse. Donc, l'image du dynamisme ce n'était pas celle de Lyon. Là, on a une série d'éléments qui font que cela change. Il y a eu plusieurs missions qui ont fait de Lyon un terrain d'expérimentation. Il y a aussi la mise en place de procédures de modernisation de l'université : les logiciels nationaux du type NABUCO et autres, on les prend très vite à Lyon. Cela donne aussi l'impression que l'on est actif. Il y a eu des expériences pilotes notamment à Lyon I. La localisation des procédures pilotes est quelque chose d'important pour le ministère : le ministère dit on le met à tel endroit. Lyon I a été pilote dans une opération qui mettait en place des logiciels de gestion.

Vous évoquez un mouvement de rapprochement des universités. Le fait que Grenoble soit uni, le fait qu'il y ait des pôles universitaires en France font que dans le contexte lyonnais on ne peut pas faire autrement ?

Non, je ne dirais pas cela. Grenoble a eu la chance d'avoir un campus unique, ce qui n'était pas le cas à Lyon et je crois qu'il y a une partie importante de la dynamique grenobloise qui se joue là. Lyon n'avait pas cette dynamique. Historiquement à Lyon il y avait des facultés de médecine, de droit, de sciences et de lettres qui étaient importantes ce qui rendait les choses difficiles. On avait ici des masses importantes, et en plus il y

avait les écoles. Je crois qu'U2000 a aidé beaucoup. Les projets que chacun avait développé notamment dans les contrats quadriennaux, on avait besoin d'U2000 pour les développer et U2000 était nécessairement une opération collective. Sinon, c'était un désastre. Donc il y avait cette contrainte : U2000 nous aidait beaucoup à réfléchir collectivement, nous imposer cette réflexion collective. Parallèlement à cela, il était évident également que du point de vue international, il y avait une nécessité forte. Premièrement, l'université qui ne comprend pas toutes les disciplines n'est pas quelque chose qui a un sens profond au plan international. Que sur un même site on ait cette grande variété qui n'était pas claire, pour Lyon II et Lyon III c'est très compliqué : on n'a pas les lettres d'un côté et puis le droit de l'autre mais bien un petit peu de lettres d'un côté et du droit donc ce n'était pas compréhensible au plan international. Il y a beaucoup de choses qui jouent. Il y a aussi un esprit collectif. Les présidents à l'époque, je dis les présidents parce que fondamentalement cela se joue aussi entre des personnes. Et on a eu la chance, le hasard a fait que FONTAINE a été élu en février [1991], BANCEL est arrivé en mars, moi je suis arrivé en mars, il y avait VIALLE qui était là depuis plus longtemps, BORDET et AUBERT étaient là depuis un peu plus longtemps. Mais globalement, il y a eu un renouvellement et ce renouvellement fait que la dynamique a bien pris. Les réunions d'U2000 qui sont un élément clé de la liaison qui s'est opérée entre nous ont joué. Il y avait U2000 c'est vrai, la contrainte internationale c'est sûr, l'existence en d'autres endroits de rassemblement, tout cela faisait qu'il y avait de fortes incitations pour une réflexion collective et un travail ensemble. Il fallait arriver à peser sur cette ville. Les universités devaient avoir un poids normal, juste normal. Ce qui n'est toujours pas le cas.

Au moment de la négociation, le Recteur BANCEL vous réunit entre universitaires avant d'aller vers les collectivités locales pour discuter. C'était essentiel le fait de commencer les négociations par une réflexion strictement entre universitaires des priorités ?

C'est clair, c'est clair. La seule façon de défendre un plan c'est d'avoir une cohérence. Le Recteur n'aurait pas pu défendre un plan si il n'y avait pas eu de cohérence et s'il n'avait pas été capable d'expliquer la logique de ce plan universitaire. Demander des millions pour mettre des bâtiments à droite et à gauche dans n'importe quel ordre sans réflexion, sans projets pédagogiques et scientifiques cela n'a aucun sens. C'est clair. Parmi de nombreuses choses, c'est l'époque où on acte le fait que chaque université doit avoir un IUT. Ce n'était pas du tout évident au départ. Lyon I avait ses IUT et les IUT entendaient bien conserver leur monopole. Ils n'avaient aucune envie de voir naître d'autres IUT sur l'agglomération lyonnaise. Les directeurs d'IUT, je ne dis pas cela contre eux, quand on a une fonction à défendre, on la défend, c'est normal. Ils ont mené un combat très clair. Et là aussi le Recteur a été très ferme et nous aussi. On a des problèmes sur l'implantation d'un IUT à Vénissieux qui a fait l'objet d'un combat important avec le préfet. C'était prévu dans le projet d'établissement. Lyon III, je ne suis pas sûr qu'il l'ait prévu dans leur projet, et là encore on aurait très bien pu se dire que Lyon II avait un IUT et tant pis pour Lyon III. Qu'on se répartisse les terrains, qu'on ne soit pas sur les mêmes départements, c'est logique. Mais c'était important dans la gestion des établissements d'avoir des collègues qui aient une autre vision de la formation et ils

pouvaient profiter des compétences disponibles au sein de notre établissement et aider l'établissement à évoluer dans d'autres domaines. C'est un petit morceau des discussions mais c'était beaucoup plus clair à dire aux collectivités. Chaque université devait avoir un IUT dans des disciplines complémentaires. C'est l'arc et la flèche. Ce sont des choses qui sont un peu simplistes mais qui impressionnent. C'est un moyen dans une période difficile pour les universités où on accueillait beaucoup de monde d'avoir des locaux. Parce qu'on a encore une fois une vision collective.

Ces négociations elles sont finalement largement l'affaire des présidents. Comment est ce que cela se joue avec les composantes ?

Encore une fois pour nous c'était défini. L'objectif était de récupérer les quais, de faire des travaux sur Bron. Voilà le panorama en 1991. Sur Bron, on avait des travaux à faire. Le plan Campus 1992 qui permettait de rénover 12 campus en France nous a amené des fonds.

Le recteur joue un rôle important dans la négociation. C'est essentiellement dans la négociation de l'enveloppe financière que son rôle est décisif. Le Recteur BANCEL est décrit comme quelqu'un de dynamique qui « n'aime pas être second ». Le fait qu'il ait fait du cabinet pendant le ministère JOSPIN où il occupait un rôle important est décrit comme un élément important. Eric FROMENT nous dit qu'il ne sait certainement pas tout : le recteur ne disant certainement pas tout pendant les réunions. Les relations du préfet et du recteur sont décrites comme conflictuelles et difficiles. Eric FROMENT souligne la capacité du recteur BANCEL à faire respecter son domaine de compétence propre. Il cite ainsi un épisode qui montre bien la difficulté des relations entre les universitaires, le recteur d'un côté et le préfet de l'autre. Le préfet, au nom de la politique de la ville, veut qu'un IUT de Lyon II s'installe à Vénissieux. La position de l'Université est très rapidement arrêtée : Lyon II est farouchement opposée à la création d'un IUT à Vénissieux. Disposant d'un campus périphérique, l'université ne souhaite pas s'implanter à Vénissieux. Eric FROMENT nous raconte une réunion où il s'oppose au Préfet, où selon son expression « il lui rentre dedans » devant des participants étonnés de la situation. Ne disposant de guère d'expérience dans le domaine, il s'oppose au préfet farouchement en tentant de lui démontrer l'absence de pertinence de l'implantation d'un IUT à Vénissieux. Il avait bien évidemment le soutien de l'ensemble de son conseil d'administration sur le sujet. On ne s'oppose pas au préfet sans que la position de l'établissement ait été discuté en CA. La consultation ne dépasse cependant pas le CA : « *le professeur untel n'est ainsi pas consulté* ». Eric FROMENT souligne le fait que le recteur l'a certainement soutenu sur ce dossier. Le préfet a en effet certainement téléphoné au recteur pour lui demander qui était ce président d'université. Il souligne la loyauté du recteur vis à vis des universitaires. Le rôle du préfet est troublé par le fait qu'il n'est pas habitué à avoir une administration indépendante face à lui. Cette indépendance du rectorat trouble son jeu habituel de marchandage avec les collectivités locales.

Les relations avec le ministère sont relativement peu importantes, non pas que les présidents ne disposent pas de relais au sein du ministère, mais bien parce qu'ils pensent que c'est au recteur d'incarner ce relais entre universités et instances centrales.

Les relations avec les collectivités locales sont relativement épisodiques. Les

représentants des collectivités locales participent à certaines réunions qui se déroulent entre mars 1991 et l'été 1991 qui permettent la définition des priorités universitaires (Pierre JAMET, Guy BARRIOLADE, Georges CONSOLO). Leur présence ne trouble pas les discussions entre universitaires qui ne changent rien à leur façon de fonctionner. Les représentants des collectivités interviennent sans cependant véritablement orienter les discussions et les priorités des universitaires. Leur influence est donc limitée : elle n'aurait de toute façon pas été acceptée par les universitaires lyonnais. Ensuite, c'est le recteur qui discute directement avec les collectivités du montage des projets et de la répartition financière. Le président de Lyon II n'intervient pas dans ces négociations. Il s'en remet au recteur. Il ne pense pas que ces collègues des autres universités soient intervenus auprès des collectivités locales, même s'il remarque que c'est plutôt, là, une impression. Avec les élus, il n'est pas en contact direct. Il souligne l'oreille attentive des élus lyonnais du début des années 1990 aux besoins de l'Université lyonnaise. Michel NOIR semble le plus en retrait. Son engagement lui semble plus « politique », même si Eric FROMENT souligne que la suite de sa vie a montré qu'il avait un vrai intérêt pour la recherche et les questions éducatives [Michel NOIR crée une entreprise de développement de logiciels éducatifs après son retrait de la vie politique]. Son successeur à la mairie de Lyon, Raymond BARRE, est toujours, y compris comme Premier ministre, sensible aux intérêts de la communauté universitaire lyonnaise.

Il souligne que c'est un vrai plaisir de discuter avec Charles MILLON des questions éducatives. Il précise ensuite que cette proposition vaut pour la seule période du début des années 1990. L'intérêt pour l'éducation manifesté dans cette période rend encore beaucoup plus surprenantes ses positions politiques postérieures. Il souligne également que Charles MILLON a été assistant en droit et qu'il a donc côtoyé l'université. Au conseil général, l'attitude est également très favorable. Michel MERCIER, lui aussi ancien universitaire, voit tout à fait l'intérêt pour les collectivités locales d'investir dans l'université. Nous lui posons la question de l'influence de la formation universitaire des dirigeants locaux : pour Eric FROMENT, c'est un élément qui a indiscutablement joué. Contrairement aux élus issus des grandes écoles, les élus lyonnais connaissent l'université, la comprennent et voient l'intérêt de l'investissement local dans les politiques universitaires.

Pour Eric FROMENT, l'intérêt soudain des collectivités pour l'université est lié à la volonté de ramener des jeunes en centre ville et de le revitaliser. Pour lui, c'est un des objectifs premiers du projet de la Manufacture des Tabacs. Ensuite il souligne l'importance de disposer d'une main d'œuvre qualifiée sur un territoire. Les cadres aspirent à trouver sur leur lieu d'emploi des universités performantes pour leurs enfants. Il souligne le caractère très tendu de la situation du début des années 1990 : les flux d'étudiants n'arrivant pas à s'inscrire, la médiatisation du phénomène qui a indiscutablement pesé sur la gestion du dossier. Ensuite il souligne que la crise donne une importance croissante à la qualité de la formation. Sa génération ne s'est en fait jamais vraiment posé le problème de l'emploi. Dans un contexte de crise, il faut ici être beaucoup plus formé. Eric FROMENT souligne ici d'ailleurs la particularité de l'université française qui a su prendre le tournant de la professionnalisation avec la création des DESS en 1975. Les universités étrangères ne disposent pas d'un tel outil.

Les collectivités apparaissent comme fortement demandeuses d'implication : elles disposent à cette époque de fonds importants surtout à la région et au département, moins à la Ville (dont il souligne l'importance de l'investissement dans le projet de la Manufacture des Tabacs). On est ainsi dans une période où l'importance des fonds disponibles permet de satisfaire à moyen terme les intérêts de chacun. Il note le fait que les relations avec les élus locaux ont été antérieures à son mandat (même si Université 2000 a marqué une étape importante). C'est surtout sous la présidence de Michel CUSIN que se sont développées ces relations. Il a été vice-président sous le mandat LUCAS en 1978, pendant la période difficile du secrétariat d'Etat SAUNIER-SEÏTE. Il remarque que, dans cette période, Raymond BARRE a apporté son soutien à Lyon II mais en tant que Premier ministre. La création de la MSH a vu un certain intérêt des collectivités locales (avec Jacques MOULINIER notamment) mais sans vraiment que cela soit décisif. Même la commune de BRON aujourd'hui cherche à mettre de l'argent dans l'Université et dans le CPER parce que ces élus pensent que c'est important pour eux d'afficher le fait que la commune dispose d'un campus.

Eric FROMENT note la qualité de l'entente entre élus qui est importante pour que les projets avancent. Il note que cela n'a pas toujours été le cas. Dans le cadre du CPER 1994-99, des tensions entre le conseil général et la ville de Lyon sur le tramway a complexifié largement la chose. Là encore, Eric FROMENT souligne l'inexpérience des présidents dans la négociation : ils ne percevaient pas toutes les dimensions des problèmes des relations entre élus. Le CPER 1994-99 est largement apparu comme une reprise du plan Université 2000 à la relative surprise des présidents. Là encore les échéanciers, qui avaient été définis, n'ont pas été respectés. Eric FROMENT nous dit « qu'ils ont été collectivement un peu naïfs sur la possibilité de tenir les délais ». Faire des constructions universitaires apparaît comme une tâche largement nouvelle pour les présidents : peu de choses ont en effet été construites depuis BRON-PARILLY. Ils n'ont ainsi pas l'expérience du concours, des appels d'offres et des difficultés d'avancement des chantiers.

Le fait de déclarer prioritaire la réalisation de la Manufacture des Tabacs est bien perçu comme un risque possible par Eric FROMENT. Tant que les sommes étaient mobilisées sur ce chantier ceux de BRON n'avançaient pas. Mais il souligne là encore l'importance de la confiance régnant entre les présidents. Des choses ont été faites sur le campus de BRON qui a bénéficié de l'opération « CAMPUS 1992 » qui était hors CPER et U2000. La présidence a également cherché à mobiliser les fonds propres de l'université en recherchant « l'argent dormant de certaines unités ». (près selon sa mémoire de 10 millions de francs).

Les acteurs économiques ne sont pas intervenus, pour Eric FROMENT. Les présidents d'université ont bien contacté l'ADERLY qui a déclaré son intérêt sans pour autant s'investir dans les discussions préliminaires à la création du plan.

Sur la maîtrise d'ouvrage, Eric FROMENT remarque que les relations avec le maître d'ouvrage sont plus fréquentes. Pour lui, les collectivités sont demandeuses de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage pour en retirer les bénéfices politiques. Le fait de disposer de l'enveloppe financière permet de la « distribuer » au cabinet et aux entreprises. Le pouvoir financier ainsi conféré est important. Il ne sait pas quelle est la raison de la multiplication

des financements croisés. Là encore du fait de son expérience, il nous dit qu'il refuserait aujourd'hui des montages aussi complexes en demandant aux collectivités de s'entendre sur une répartition des chantiers en leur demandant de « jouer collectif ». Mais les collectivités « jouent » également des financements croisés. Surtout quand elles s'entendent bien.

L'Etat est bien vu comme l'acteur dominant des politiques universitaires. Les collectivités n'ont cependant pas été obligées à mettre de l'argent dans ces politiques. Elles étaient même très largement demandeuses. Il admet le fait qu'il y avait bien un risque de multiplication des tutelles entre les collectivités locales et l'Etat. Cependant, il précise que devant un front uni d'universitaires, il est très difficile pour les collectivités locales de peser dans les orientations d'enseignement et de recherche des universités. La définition d'un projet d'établissement est également un élément fort d'indépendance des universités.

Il souhaite à terme le transfert du patrimoine immobilier de l'université vers les établissements même si cela comporte des risques importants. Il souhaite même la constitution d'une vraie cellule capable de faire de la maîtrise d'ouvrage des universités. Mais là encore, pour lui, cette structure ne pourra exister que si elle est commune à l'ensemble des établissements lyonnais. Il n'y aurait pas assez de travail pour que chaque université ait son service. L'acteur regrette l'extension du PUL aux autres établissements d'enseignement supérieur lyonnais. Parce que « plus on est nombreux, plus c'est difficile », le PUL aurait dû rester pour lui un pôle regroupant les seuls universitaires.

Les composantes de l'université n'ont pas vraiment été associées aux négociations mais elles avaient participé à la définition du contrat quadriennal. Il revient à la fin de l'entretien sur l'importance de la décision de ne pas constituer une université Lyon IV regroupant essentiellement des médecins. Cette création aurait contribué à une consommation induite de crédits : il aurait fallu à la nouvelle université de nouveaux locaux, une nouvelle administration... On aurait en plus eu une crispation compréhensible de Lyon I qui se sentant en danger aurait été tentée de défendre fermement ses intérêts. Le nombre nuit ainsi à la gouvernabilité de l'ensemble. Cette décision de ne pas constituer Lyon IV apparaît rétrospectivement à Eric FROMENT comme un véritable tournant.

Entretien avec Jean-Charles GALLINI – Secrétaire général de l'université Lyon II de 1973 à 2003 – 12 mai 2003

L'entretien est réalisé dans les locaux de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon. Il dure 1 h.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter

Alors oui, Jean-Charles GALLINI, ancien secrétaire général adjoint de l'Université Lyon II. Je suis à la retraite depuis cette rentrée ci.

Vous êtes rentré à Lyon II depuis quand ?

Je suis à Lyon II depuis sa naissance nouvelle. J'ai été affecté à Lyon II à ma sortie de l'IRA. J'ai donc trente ans d'université derrière moi. Précisément à l'occasion de mon départ à la retraite, j'ai rappelé au président Gilbert PUECH que Lyon II avait trente ans le

26 juillet. Comme Lyon III d'ailleurs. J'ai toujours exercé à Lyon II en tant que secrétaire général adjoint. Philippe LUCAS, qui était le deuxième président de Lyon II, m'avait demandé d'être son secrétaire général mais je n'ai pas voulu à ce moment là. Ce n'était pas vraiment le moment donc je suis resté secrétaire général.

Comment le projet de la Manufacture des Tabacs a été accueilli à Lyon II quand NOIR et DUBERNARD ont annoncé leur souhait de réhabiliter ces locaux ?

Il est tombé à un moment où si on avait bien quelque chose avec Lyon III c'était bien le dénuement et d'une manière générale les effets globaux de la scission. L'absence de postes ou l'absence de locaux étaient communs aux deux universités. C'est tombé à un moment où Lyon II était elle même en recherche de locaux et Michel CUSIN et son équipe avait esquissé plusieurs hypothèses de travail qui les unes après les autres ont été évacuées. Ce qu'on a retenu finalement c'est que puisque Lyon III se voyait proposer une extension hors les quais, Lyon II se devait, compte tenu du potentiel de Lyon II, de récupérer des locaux. Le potentiel de Lyon II était incomparable : le nombre d'enseignants, le nombre de chercheurs, d'étudiants surtout, le nombre de centre de recherche, le nombre de services divers que nous avions étaient bien supérieurs. Et je ne gomme pas du tout les besoins de Lyon III parce que Lyon III avait des besoins criants. Au regard de la Manufacture des Tabacs, nous revendiquions les m² que Lyon III devait abandonner dans le périmètre quai/Pasteur. En même temps, notre conseil de l'époque avait une position ferme qui était : pas question d'accepter l'éparpillement géographique. Dans les conseils d'université de Lyon II de 1986 à 1991 vous pouvez retrouver cette position. Notamment les vice-présidents de Michel CUSIN, Henri COMTE chargé des moyens et Alain BONNY qui était chargé de la communication et des relations internationales. Ces deux vice présidents ont beaucoup travaillé ensemble sur le problème des locaux. La position c'était pas question de s'éparpiller. Cette position venait du fait que simultanément nous avons déjà un ancrage à Ecully surtout sur le versant recherche science économique. S'y était installé l'ISEOR en raison de la proximité de l'ancienne école supérieure de commerce aujourd'hui Ecole Supérieure de Management. Cette implantation s'était étoffée avec le centre de recherche sur l'économie des changements technologiques, maintenant GATT. C'est une petite implantation mais pleine de signification parce que c'était deux entités recherche qui se localisaient hors les murs. L'état des lieux étant celui là on s'en satisfaisait. Mais en même temps on a des hypothèses de travail : il y a eu l'entrepôt des TCL qui se trouve pas très loin d'ici, derrière la rue Chevreul. Il y a eu un moment, mais c'était une hypothèse très théorique, le quartier Général Frère. Il y a eu le marché gare. Il y a eu ce que Michel CUSIN appelait en rigolant le terrain de l'Université « Confipote » ; c'était le grand terrain de l'ancienne usine avenue Mermoz qui en partie maintenant a été acquise pour le complexe « Clinique Européenne » qui est en cours de construction. Toutes ces hypothèses ont été examinées de près. Le campus de Bron a été pour nous un véritable baignoire : dans les années 1967-68, c'est Lacroix Laval qui a été proposé à Lyon II. Pourquoi l'assemblée constitutive provisoire de l'ex Lyon II a refusé, je ne saurais vous le dire. Mais un des éléments était certainement que se profilaient à l'horizon la valorisation de l'est lyonnais. Ce qui pour nous a toujours été un leurre sinon une escroquerie. Bron a toujours été un véritable challenge depuis sa mise à disposition. Mais cela a été un élément de la culture

Lyon II. Le campus de Bron a mobilisé l'ensemble des Présidents, leurs équipes parce que pratiquement Bron a été fait par nous envers et contre tout. Malgré cette absence de valorisation. Quand Bron a été créé, on nous l'a présenté comme un concept architectural qu'on nous a présenté comme génial et qui est nul sur le plan de l'utilisation des matériaux. A l'époque, Bron devait être un élément d'un tissu urbain qui devait l'enserrer. Le tissu urbain on ne l'a jamais vu. Bron est resté dans son désert pendant des années. Quand on a commencé à voir évoluer l'environnement autour, cela a été tout ce qu'on veut sauf des choses valorisantes pour l'université. C'est aller du cimetière communautaire en passant par Pizza Hut, Auchan etc. Nous ont échappé tous les terrains sur lesquels le campus aurait pu s'étendre l'université. On a été aidé par aucune collectivité locale de l'époque. Ni Saint-Priest, ni Bron, ni aucune autre d'ailleurs. IL a fallu qu'on se débrouille seul face aux déboires de fonctionnement de Bron. Maurice BERNARDET, quand il a pris son mandat, avait menacé le recteur de l'époque, le Recteur LOUIS, de ne pas assurer la rentrée de 1974. Tellement les problèmes de sécurité étaient évidents. Bron est né, a vécu, s'est déployé mais toujours sur des initiatives de Lyon II. Quand il a fallu développer le campus, on l'a toujours fait sur des initiatives qui étaient les notre. Bron nous a pompé énormément de notre budget parce qu'il a fallu refaire l'ensemble de la chaufferie, il a fallu reconcevoir tout le système de chauffage de Bron puisque Bron c'est du fer et du verre. Ce n'est pas la peine d'épiloguer là dessus, vous voyez ce que cela peut donner à chauffer. Ensuite, cela a été la couverture qui a pris l'eau, l'étanchéité a été très mal faite. On a menacé le Rectorat d'arrêter le fonctionnement du campus. Finalement, le recteur, avec l'arrivée d'un nouvel ingénieur s'est rendu compte de la gravité du problème. Moi, j'avais même conseillé au président de l'époque Philippe LUCAS d'entamer une procédure en référé. Finalement, le rectorat nous a bien aidé. Les toitures ont été refaites. Cela n'a pas été simple parce que toutes les entreprises qui avaient fait Bron avaient disparu, donc, nous avons dû nous retourner contre leurs assurances. Et puis, ce problème réglé, est venu l'étranglement de Bron parce que les effectifs ont continué à monter. C'était la période de Michel CUSIN. Michel CUSIN a fait venir le Ministre à l'occasion de tout autre chose. Heureusement le ministre [Claude ALLEGRE en fait] est venu par un jour d'orage et il s'est rendu compte de ce que pouvait être Bron par un jour d'orage. Il a déclenché un plan d'urgence ce qui nous a valu la création de l'amphi Lumière et puis, ensuite, le complexe CASSIN qui a déjà meilleure allure. Mais simultanément, toutes les emprises foncières jouxtant le campus continuaient à nous échapper. La communauté urbaine avait des projets : un parc paysager, un parc scientifique. Autant de choses qu'on nous a fait miroiter depuis pas mal de temps. Là encore, c'était de l'escroquerie. Parce que les informations qu'on avait étaient des informations fortes. Puisqu'on avait décidé de rester sur Bron, et donc de jouer la valorisation de Bron, nous, on a joué le jeu mais les partenaires ne l'ont pas fait. On a fait Bron alors pas financièrement parce qu'on en avait pas les moyens. On était le seul campus avec Lyon III à ne pas disposer de terrains de sport. Il se trouve que le sport, c'était mon truc. Un jour, on a réuni les étudiants de l'association sportive et on leur a dit : « augmenter le droit sportif en le fléchissant de manière à créer une enveloppe pour construire une halle des sports ». On a été aidé par les événements puisqu'au même moment, on a eu le plan VALLADE. VALLADE c'est l'ancien Ministre de l'enseignement supérieur de l'époque qui ensuite est devenu Président du Conseil général d'Aquitaine. Il

a créé une espèce de plan qui consistait à dire aux universités : « proposez-moi un projet qui rentre dans vos priorités et je le cofinance ». On a proposé à Michel CUSIN de considérer que la constitution d'une halle des sports était prioritaire. Les étudiants ont dit : « banco ». Le plan VALLADE nous a amené un deuxième tiers de financement et ce sont les collectivités locales qui ont amené le dernier. A partir de là une halle des sports s'est constitué. Nous avons eu de nouveaux postes d'enseignants de sport et cela a été spectaculaire. La halle des sports s'est remplie de façon spectaculaire. C'est pour cela que si nous avons pu être aidés, nous aurions pu faire la démonstration que l'université pouvait aider au développement d'activités à condition qu'elles soient judicieusement choisies. Dans la foulée, le ministère nous a accordé de nouveaux crédits pour les installations sportives. Mais si les étudiants n'avaient pas accepté nos propositions, on attendrait toujours. C'est un exemple. Dans la mesure où il n'y avait plus de terrains autour du campus, puisque le grand terrain où les gens des années 1970 tiraient le lapin, tout cela nous a échappé. Heureusement que l'on avait un géographe urbaniste qui s'appelait Jean PELLETIER qui est à la retraite et qui a été longtemps l'un des coresponsables de l'atelier d'urbanisme. Il veillait au grain et il nous avertissait quand on allait se casser la tête. Je vous donne un exemple encore : là où il y a l'IUT actuellement. A la même époque Paul ROUSSET, avec l'accord de Michel CUSIN, avait exploré la possibilité d'installer un département d'IUT au quartier République de Vénissieux. Du coup, à un moment, on a commencé à penser qu'un IUT sur le terrain où il est actuellement ne serait pas mal. Et puis, on a appris par Jean PELLETIER que la mairie de Bron allait affecter ce terrain pour y installer une énorme entreprise de camionnage. Contre l'université. Voilà à nouveau un exemple de ce que nous avons dû affronter. Ensuite, est venue la présidence d'Eric FROMENT. Eric FROMENT est quelqu'un qui est d'une lucidité extrême puisque c'est un économiste. Il a été aux affaires longtemps. Il a été doyen de sciences économiques. Il a été doyen de Philippe LUCAS. Il a mobilisé toutes les ressources financières de l'Université pour aménager le campus. On a fait miroiter, à lui et son équipe, l'implantation d'un parc scientifique. Ce parc scientifique devait jouxter un parc paysager.

Quand vous dites « on », c'est qui ?

La COURLY. On nous a complètement leurrer avec cela. Le parc scientifique nous a complètement leurrer. Eric Froment est un européeniste convaincu. Il est président de l'association universitaire européenne. Il a inventé l'opération MINERVE qui consistait à faire venir les Universités de Barcelone et de Francfort sur le campus pour enseigner des cours que nous nous voulions. Cela s'inscrivait dans un contexte urbain qui aurait du permettre à des cadres d'entreprise de venir prendre des cours au titre de la formation continue. Le parc scientifique on n'en a jamais plus entendu parler. Il s'est développé là où MERIEU s'est implanté. On a été obligé d'extorquer des terrains de foot. Le parc scientifique ne se réalise pas. Et on ne voit pas poindre les projets de voirie qui devait longer le bâtiment EUROPE. C'est la barre sur pilotis qui accueille la Faculté des sciences juridiques et le centre de langues. Voilà comment les choses se sont développées. Je dis cela à très grand trait. Mais c'est l'université qui a toujours pris l'initiative des choses, qui a proposé, qui a trop souvent financé. Elle a été trop souvent mobilisée, ce qui nous a empêché de faire autre chose. Il y a donc des investissements importants qui ont été faits

sur Bron et on peut comprendre que dans la politique d'implantation universitaire, on s'acharne à vouloir le développer. C'est une histoire sans fin : mes collègues actuels de l'administration s'échinent à trouver des solutions pour le vieux Bron qu'on doit raser parce qu'il ne tient plus la route. Le restaurant universitaire a été rasé dans l'urgence, mais on ne nous a pas proposé de solution de remplacement pour assurer l'intendance. On a la partie Campus berges du Rhône. Vous savez que son occupation est en cours avec les premiers m² qui ont été libérés par Lyon III avec le centre d'inscription. On attend la démolition de l'ancien bâtiment de l'IEP. C'est une bibliothèque qui va s'implanter là. Ce qui atteste qu'on tient à l'implantation des quais et à son développement. On y tient d'autant plus que les quais restent insuffisants notamment au niveau de la recherche. L'arrivée de l'ENS n'est pas indifférente. La politique documentaire y est très liée. La politique documentaire de Lyon II et de Lyon III, on ne peut pas l'évoquer sans parler de l'ENS. En tous les cas, la volonté de Lyon II, cela a été de conforter l'implantation sur les quais y compris en perspective de l'occupation de l'ancien tènement Saint Luc / Saint Joseph avec une répartition pas très favorable à Lyon II. Mais c'est fait, c'est fait. Sur ces aspects des choses, il faudrait voir Gilbert PUECH qui suit de façon prioritaire à la fois l'évolution du 74 et le projet Saint Luc. Voilà comment s'est faite la position de Lyon II depuis les années CUSIN.

Ce que vous décrivez là ce sont des relations avec les collectivités locales qui sont longtemps faites d'abandon...

Ce n'était même pas de l'abandon. Il y a eu deux phases avec un basculement très visible dans le temps. Toutes les années 1973-1980, l'arrivée de Michel CUSIN, cela a été l'indifférence totale de Bron et de Saint-Priest vis à vis de son université. On n'était absolument pas dans leurs préoccupations, on n'apportait pas de taxe professionnelle. Le fait qu'on soit en face du parc de Parilly ne nous a pas aidé à trouver une solution pour accéder au parc de Parilly. Là aussi c'est tout de même un paradoxe. On a un parc qui est très beau mais qui a une séparation physique qui est la quatre voies que vous connaissez. On a eu pendant des années cet élément grotesque et visible qui était une passerelle qui devait l'enjamber et qui a été arrêtée au bout de cinq mètres parce qu'ils se sont aperçus qu'il fallait que ce soit accessible aux camions et donc qu'elle devait passer beaucoup plus haut. Cela relevait presque du grotesque comme le poteau de soutènement qui était en bas de la rampe d'accès des handicapés. Mais on n'a pas pu compter sur la ville de Bron. La ville de Lyon, c'est historique. Lyon s'est toujours foutu d'une manière générale de son université. Pour la ville de Lyon, l'université c'était la fac catho. La ville de Bron et la COURLY ne se sont intéressés à l'université qu'à partir de 1980-85 mais plus visiblement dans les années 1990. La prise de conscience a été facilitée par le contexte européen. Mais l'université y a joué également son rôle par entrisme vis à vis de la Ville de Lyon et de la COURLY. L'université était déjà imbriqué dans l'Europe, la Ville et la COURLY pas du tout. Lyon Ville internationale etc. La région a mis à disposition des crédits pour développer des projets dans ce sens. Et des crédits non seulement à bonne hauteur mais aussi de façon continue. L'opération MINERVE a été le record absolu de financement par la Région qui voyait tout à fait l'intérêt de cette liaison avec Francfort et Barcelone. Il y a quand même un renversement de situation. L'autre élément catalyseur, on le doit aussi à Eric FROMENT, c'est le pôle universitaire lyonnais.

Aujourd'hui cela s'appelle l'Université lyonnaise. En créant cette entité globale des quatre établissements délivrant des doctorats, il a créé une lisibilité de l'enseignement supérieur. En se réunissant, on a apporté une vitrine à l'enseignement supérieur lyonnais. On voit tout ce que cela apporte dans le tissu lyonnais voire même dans le tissu régional. Ce sont des éléments qui ont été catalyseurs. Cela a aidé considérablement à la prise de conscience des collectivités locales que l'enseignement supérieur, il fallait s'en préoccuper. Le changement de comportement a été spectaculaire. En même temps, cela s'est inséré dans un contexte où l'enseignement supérieur développait beaucoup les partenariats. La nouvelle législation de 1986 poussait en ce sens. Les mentalités avaient beaucoup évolué. On n'était plus dans l'esprit : « ne pas vendre l'université ».

Partenariat avec qui ?

Avec tout le monde. Mais le tout le monde englobe les collectivités locales. Je crois que cela aussi a aidé. Cela a considérablement fait changer le paysage. Eric FROMENT, quand il a créé l'opération MINERVE, a même eu des crédits de la DATAR. C'est dire que tout le monde y croyait. Mais cela n'a pas empêché que la voirie qui devait desservir le bâtiment EUROPE qui abrite MINERVE n'est jamais arrivée. Mais on discute un peu plus. Même si les choses ne se font pas, on sait pourquoi elles ne se font pas. Les terrains de foot dont je vous parlais tout à l'heure c'est la COURLY qui nous les a proposés. Il y a encore quelque temps, on ne nous les aurait pas proposés. De même, le Conseil général qui coordonne l'opération Saint Luc, Saint Joseph. Autre exemple, pour l'incendie de la bibliothèque, la Ville de Lyon a aidé.

Quand on interroge les universitaires sur le sujet, on retrouve la rupture provoquée par le mandat de Michel NOIR...

Oui cela correspond à ce que je vous disais. C'est là qu'on a vu poindre ce genre de choses. Pour un autre exemple, l'opération VILLE MANZY. C'est un ensemble bâtiment qui abritait une caserne qui se trouve sur les hauteurs de la Croix Rousse. C'est un bâtiment de prestige qui a été rénové par la Ville de Lyon. L'opération consistait à faire de ce bâtiment un bâtiment d'accueil pour les cadres et les chercheurs qui venaient à Lyon. C'était une façon de les accueillir dans un site magnifique. C'était une initiative de la Ville qui a été coordonnée par Jean Michel DUBERNARD qui s'est beaucoup rapproché des universités. Cela correspond bien à cette époque.

La décision de ne pas prendre la Manufacture des Tabacs, elle a été prise en consultant les UER ?

Oui, d'une manière générale, je reviens sur la culture Lyon II. Ce qui a fait probablement la force de l'université, c'est que d'entrée de jeu, et là c'est un élément de différence par rapport à Lyon III qui a une position très facultaire, nous, on a une position très centraliste et très pluridisciplinaire. Les présidents se sont toujours beaucoup appuyés sur les doyens. Tous les projets majeurs de l'Université ont toujours été soumis aux doyens qui eux mêmes répercutaient dans leur conseil. De ce côté là, le débat a toujours été plein et total.

Il y avait consensus sur cette question ?

Le consensus, il n'était peut être pas global mais c'était une position qui était très

généralement rencontrée. Au sein de l'équipe présidentielle mais aussi au sein du conseil d'administration ou au niveau des doyens.

La décision d'affecter les locaux à Lyon III a été prise par les Présidents et le Recteur.

Oui il doit y avoir un document qui a été signé par les Présidents. Oui c'est sous l'arbitrage du recteur. Le prorata des m² qui devait être rendu à Lyon II doit être d'ailleurs très précisément défini.

Cela a été facile de se mettre d'accord avec Lyon III pour la rétrocession des m² ?

Non, non. Je pense que si les décisions ont achoppé c'est là-dessus. On n'a jamais été trop d'accord entre Lyon II et Lyon III sur les m² et cela continue d'ailleurs avec l'emprise sur les hôpitaux de Saint Luc et Saint Joseph. Là aussi, il y a eu l'arbitrage du rectorat, je ne dis pas qu'on a rien à dire mais bon. C'est là-dessus que cela achoppe. On n'était pas d'accord sur le nombre de m² enseignement pas non plus sur le nombre de m² recherche. En plus la restitution des m² au sein du 74 a pris beaucoup de retard mais dans la mesure où c'est une opération à tiroir, on nous libère des locaux au 74 quand Lyon III a des locaux à la Manu. Le 74 va être complètement libéré.

Vous évoquiez le rôle du recteur. C'est quoi le rôle du recteur ?

C'est notre autorité de tutelle, en tous les cas il la représente. Ses services interviennent de près sur la définition des m², sur la configuration des lieux, sur la conception des bâtiments nouveaux. Il a un rôle plein et entier. Il n'a pas un rôle décisionnel. C'est l'université qui définit ses besoins et les exprime. Ensuite les ajustements, c'est là que le Recteur intervient. Quand il y a des oppositions, il faut bien intervenir. Il n'est pas là pour être là.

Qu'est ce qui explique l'adoucissement des relations entre Lyon II et Lyon III ?

Là aussi c'est un contexte qui est bien évoqué dans les rapports du CNE. La période très crispée qui s'est étalée de 1973 à 1985, cela a été tendu. Les deux universités ont vécu leur vie chacune de leur côté mais en même temps cela a été très conflictuel. C'était la guerre des locaux, la guerre des habilitations, la guerre des effectifs, la guerre de la communication. C'était tout cela. C'était à qui prenait le plus d'étudiants, à qui allait faire le siège du ministère pour obtenir des habilitations. C'était un truc assez fou qui a des incidences pérennes. Des habilitations concurrentes, il y en a toujours. Et certaines ont même été créées récemment : attribuer à Lyon III, un premier cycle de sciences économiques alors que les sciences économiques périclitent partout en France. IL y en avait déjà un à Lyon. Ce n'est donc pas complètement fini. Mais avec l'arrivée de Michel CUSIN, avec l'arrivée de VIAL, les contacts ont été beaucoup plus sereins. Les choses ont été faites ensemble. Les gens allaient plus les uns vers les autres. Il y avait même des contacts : quand il y a eu l'affaire NOTIN, Michel CUSIN avait proposé son aide à Lyon III. Depuis le temps a joué, les gens ont changé. Le contexte global a évolué aussi. Le fait qu'il y ait le pôle universitaire fait qu'on travaille ensemble. Je pense aussi que le fait qu'il y ait d'autres universités qui soient entrées fait qu'on n'est plus dans un jeu bilatéral et que cela a considérablement aidé. On n'est plus dans les mêmes relations. Quand on a

vécu l'ensemble de l'histoire c'est à remarquer. Les clivages initiaux et historiques se sont estompés. Ceux qui étaient nés de la loi de 1968 se sont estompés. Tout ce contexte, dont on était très imprégné et qui a imprégné des générations d'étudiants, s'est estompé. C'est le cours normal de l'histoire qui veut cela. Chaque université avait d'autres préoccupations que de se regarder le nombril et de regarder le nombril de l'autre. Les deux universités, du fait même de leur scission, avaient des problèmes majeurs. De locaux notamment. On a oublié, pas totalement, ce qui avait été brûlant pendant des années où les gens en étaient à avoir leur propre réseau à Paris et à Lyon. Ce contexte malsain a fini par disparaître. Mais ces deux universités ont perdu beaucoup de temps par rapport aux autres du fait de leur scission. Et puis ensuite, le contexte universitaire est passé. Avec l'avènement des contrats quadriennaux, on a eu de jeunes enseignants qui sont arrivés qui étaient aux prises avec leurs propres préoccupations de carrière qui passe essentiellement par la recherche. Donc, ils ne sont pas venus en agitant le drapeau de la scission. Cela a été l'un des effets positifs de ce sang neuf. Les deux universités, en tous les cas, la nôtre, se sont avant tout préoccupées de leur propre évolution. Pour moi, cela a été marquant. J'ai bien vu à quel point au fil du mandat cela s'est arrangé. On a eu également une chance c'est l'envergure de ses présidents. Je crois, quitte à passer pour un nombriliste, que Lyon II a joué un très grand rôle dans l'évolution des choses.

Il n'y a quand même pas eu une peur de passer à côté de locaux neufs ?

Oui, bien sûr, on n'en a pas été un paru près. C'était difficilement concevable qu'on n'obtienne pas les moyens de la réhabilitation de Bron. On la paye quelque part. Lyon III a bénéficié des financements de la Manu. Quand on a fait le choix de se répandre sur le 74, c'est qu'on a trouvé le 74 dans un état lamentable. Il nous a été difficile de faire un état des lieux avant. Quand cela a été possible, on a découvert que cela a été bien plus vétuste et en bien plus mauvais état qu'on ne l'avait imaginé. Mais bon les choses se feront quand même. Mais dans un esprit d'équité, il aurait fallu que Lyon II, pour le réaménagement du 74, bénéficie de moyens bien plus importants que ceux qui ne lui ont été attribués. Le rectorat n'était pas mieux informé que nous sur le sujet. L'état domainial de l'université c'est quelque chose d'un peu insolite. Je ne suis pas sûr que l'IRCT ait les plans initiaux de Bron.

Ce qui ressort de mes entretiens, c'est également le projet d'une université Lyon IV qui aurait pu s'installer à La Manufacture des Tabacs. Cela concernait qui cette université ?

Lyon IV, c'était vis à vis de l'évolution des coûts potentiels universitaires. Mais je ne sais pas qui a fait émerger l'idée Lyon IV. Je ne crois pas que ce soit d'origine universitaire locale. C'est peut être collectivités locales ou ministère, je n'en sais rien. L'idée, c'était de créer une quatrième université plutôt que de continuer à engranger des universités. Lyon I était moins concerné et il me semble que c'était une université à dominante sciences humaines et sociales, c'est vrai que c'était le gros des effectifs. C'est vrai qu'on a parlé de l'implanter à la Manu mais on a parlé aussi des autres sites dont je vous ai parlé tout à l'heure. Mais il ne manquait pas de lieux en espace pour accueillir une quatrième université. S'il y avait eu un consensus sur le sujet, on n'aurait pas eu de problème pour trouver un lieu. Cette université Lyon IV cela aurait été un projet assez déraisonnable. Quand on regarde le panorama des universités françaises, on n'est pas

plus gros que dans les autres métropoles : Lille, Aix-Marseille, Grenoble, Montpellier. Je ne veux pas dire par là que l'université Lyon IV était une mauvaise idée en soi : une université plus petite est peut être plus facile à gérer sur le plan pédagogique. A Lyon II on n'était pas trop d'accord avec un projet pareil. On avait le souvenir de la scission qui s'était faite dans une absence totale de rationalité. La scission était complètement arbitraire. Quand il y a un certain volontarisme et une certaine rationalité à un projet c'est autre chose. Quand l'Institut du Travail a demandé de passer de Lyon II à Lyon III, là on est dans le rationnel parce que l'institut rejoignait une entité qui existait déjà à Lyon II, l'ancien institut du travail de Lyon. On était en cohérence avec quelque chose. En revanche là où on ne l'était pas, c'est par exemple dans le cadre de la scission Lyon II – Lyon III. Donc, comment se serait fait Lyon IV ? Nécessairement, ce n'aurait pas été une création ex nihilo. Donc cela se serait fait par extraction d'un existant. A partir de quels critères cela se serait fait ? Cela voulait dire reprendre des débats sans fin. Mais peut être que ces débats méritaient d'être repris. Est ce qu'en psychologie, Lyon II n'a pas un seuil critique avec 4 000 étudiants ? C'était un débat qu'on aurait pu ouvrir. L'idée, parce que ce n'était pas un projet qui a émergé, n'était pas très sécurisante. Le contexte de la scission n'était pas éteint. Imaginer l'émergence d'une quatrième université sur Lyon ne se percevait pas avec beaucoup de sérénité. Cela aurait demandé de très longs débats. L'université Lyon IV, pour la conception des projets pédagogiques, la conception des projets de locaux, c'était une échelle 10-15 ans. Il y avait, je crois, des besoins urgents avec des problèmes de locaux. La solution de la Manu elle a été bienvenue dans cette recherche de solution pour les deux universités.

Le fait qu'il y ait plus de locaux à disposition cela a permis d'apaiser les tensions ?

Oui, quand même parce que cela permettait d'envisager sur le long terme déjà autre chose. On savait que les deux Universités n'allaient pas rester de façon très étriquée. On a quand même développé énormément de choses. Le pôle recherche Lyon II représente quand même quelque chose. Le nombre d'étudiants, contrairement à ce qui avait été annoncé continue d'augmenter. L'effet Manu a été un ballon d'oxygène pour tout le monde. Même si on continue à avoir des divergences de vues sur qui a été le plus gagnant ou le moins gagnant sur cette opération en terme du nombre de m². Là-dessus, on continue d'avoir des divergences. Si on prend le problème avec un peu de recul, il n'y a rien à faire on gagne des m². Mais c'est toujours en discussion. Un entretien avec Gilbert PUECH pourrait vous servir.

C'est en perpétuelle négociation ?

Oui c'est en négociation constante. Par exemple, ce qui se passe sur la Rue Pasteur avec l'attribution des anciens locaux des hôpitaux en est un bon exemple. En plus quand on parle politique universitaire, cela veut dire pas seulement les locaux mais aussi ce qu'on veut y mettre. Cela donne lieu à arbitrage.

Le fait de devoir discuter systématiquement, est-ce que ce n'est pas un facteur de rapprochement parce que les gens se connaissent, se côtoient.

Sûrement. C'est un facteur de tension aussi parce que dans toutes négociations il y a de la tension mais il y a beaucoup plus maintenant cette approche systématique de deux

institutions qui sont aux prises avec un problème commun. C'est un facteur de rapprochement, oui.

Dans vos fonctions de secrétaire général adjoint vous étiez en contact avec les collectivités locales ou cela passe par la présidence ?

Dans le cadre de mes fonctions, j'ai pu être à certains moments donnés en contact avec les collectivités parce que mandaté par mon président. Par exemple, dans le cadre de l'opération VILLE MANZY, j'ai été le représentant de l'Université dans les réunions avec DUBERNARD. Dans le cadre de mes fonctions, je suis aussi président de l'association sportive de Lyon II, j'ai assisté à toutes les réunions dans la mise à disposition des deux terrains de football dont je vous parlais. Dans le cadre des relations internationales, j'étais en contact avec la région sur des contrats d'objectifs.

Avec le rectorat ?

Beaucoup moins. J'ai été en contact avec eux il y a longtemps, du temps de Philippe LUCAS au moment où nous avions des problèmes avec le campus de Bron. Donc LUCAS c'est 1979 à 1986. Philippe LUCAS, comme beaucoup de présidents d'université, a été prolongé réglementairement du fait de l'avènement de la loi de 1986. Ça a été un mandat long. Donc là j'ai été en contact avec les services de l'Ingénieur rectoral.

Avec le ministère ?

Non, là c'est en général coiffé par les services du président, sauf dans le cadre de la promotion de l'offre d'enseignement supérieur à l'étranger. Vis à vis des collectivités territoriales c'était plus évident. Avec la préfecture, j'étais aussi en contact, pour la résolution des problèmes de cartes de séjour des étudiants ou des professeurs. Ou quand il y avait des problèmes plus sérieux, de moins en moins mais toujours sévèrement, d'envahissement du campus par les gens du voyage. Avec des dégâts qui sont considérables. Comme j'avais des attributions juridiques à ce moment là, j'ai été la personne ressource. Autrement non. Pour les choses majeures du CPER c'est directement le président.

C'est pas d'ailleurs un renforcement de la présidence, le fait pour le président de monopoliser les relations avec les collectivités territoriales avec l'Etat ?

Si. De ce côté-là, la loi de 1986 a renforcé ou rendu plus visible les attributions du Président. Depuis la loi de 1968, le Président a ce pouvoir là. Les présidents ont des pouvoirs majeurs. La loi de 1986 les a rendus plus évidents. Cela fait partie de leurs attributions d'avoir ces contacts. Les présidents d'université sont des partenaires connus et reconnus du Préfet, du Président du Conseil général, du Président du Conseil régional, du Maire de Lyon, du Président de la COURLY. Et probablement, le projet de modification de la loi sur l'enseignement supérieur va encore renforcer ses pouvoirs.

Au tournant des années 1990, on commence à voir les collectivités s'investir

Oui. Anecdotiquement, Charles MILLON avait été un économiste avant de s'investir dans le monde de l'entreprise. Il était donc connu du milieu universitaire. Il n'avait à ce moment là pas pris de position qui le faisait percevoir de façon négative. L'évolution a commencé à ce moment là. La prise de conscience de l'enseignement supérieur et de la recherche et ce que cela signifiait a fait que dans les budgets on a vu apparaître des

lignes enseignement supérieur. D'année en année, l'intérêt s'est amplifié donc les financements. Notamment pour le développement d'un certain nombre d'actions. La région a passé des contrats par exemple avec Shanghai où elle intègre le partenaire universitaire. L'enseignement supérieur de Shanghai évalue ses besoins, nous, on voit comment on peut y répondre. C'est comme cela qu'on participe à l'évolution de l'enseignement supérieur de Shanghai. Si la région nous a tant aidé sur l'opération MINERVE, c'est aussi parce que Rhône Alpes a un partenariat privilégié avec la Catalogne et qu'elle a évalué cette opération comme étant un des éléments de promotion des relations entre les deux régions.

Vous revenez souvent sur l'internationalisation. C'est par ce biais que les universités et les collectivités se sont rencontrées ?

Je crois que les universités lyonnaises et particulièrement la notre ont eu un rôle très important sur ce plan. Nous on était déjà dans le phénomène SOCRATES, dans l'opération MINERVE, dans des opérations avec des Universités étrangères. Avec en plus des enseignants étrangers qui viennent sur Lyon. Les collectivités se sont préoccupées des retombées possibles de la présence de ces enseignants chercheurs pour l'université mais aussi pour la ville qui les accueille. En ce sens, des choses palpables comme VILLE MANZY ont été engagées. L'opération est malheureusement en train d'être abandonnée pour des préoccupations financières. C'est un exemple. Que ce soit par des réussites comme MINERVE ou par des opérations qui ont échoué comme l'opération Sarajevo, on était international. Eric FROMENT avait été approché par le président de l'université de Sarajevo. Il avait été amené en France pour la reconstitution d'une bibliothèque. On avait été mis en lien par une ONG BIO FORCE qui nous connaissait. Sont venus à Lyon le Recteur, une enseignante et le président. On a rassemblé l'ensemble du pôle universitaire lyonnais. Le président nous a exprimé ses besoins qui étaient énormes vous vous en doutez.. Jean Claude MARTIN de la région a déclenché avec Eric FROMENT une opération qui devait aller à Sarajevo Une délégation sous la direction d'Eric FROMENT est partie. La délégation est partie à Sarajevo et est resté 8 jours. Ils ont été bloqués là bas parce que les bombardements avaient repris. Ils ont été rapatriés en blindé de la FORPRONU. Quand ils sont revenus, il était difficile de mettre en place un projet parce que le contact ne pouvait plus avoir lieu. On avait réuni des bouquins mais ils n'ont pas pu partir. C'est parti extrêmement tard. On a essayé de renvoyer des enseignants mais aucun enseignant lyonnais n'a plus voulu partir. Et puis les universités de Graz et de Barcelone ont fait leur trou peu à peu. Quand on a renvoyé un enseignant deux ans après pour faire le point, il a été reçu fraîchement. Ils s'attendaient à plus de volontarisme de la part des universités lyonnaises. Donc Sarajevo a été un échec mais le clipsage entre l'enseignement supérieur et la région pour faire des choses ensemble dès lors que des intérêts communs sont perçus, définis et aménagés ce sont des choses qui peuvent être très efficaces ?

Et cela passe par le biais de l'internationalisation ?

Beaucoup oui. Mais pas seulement. Les contrats d'objectifs, ce n'est pas cela . Cela oblige les universités à définir une politique d'établissement qui définit des priorités qui s'intègrent dans les priorités régionales. La région ne nous demande rien d'autre que de définir des priorités qu'elle évalue. Et les finance ensuite. Jamais complètement, mais de

façon suffisante pour que ce soit incitatif.

La participation des collectivités est importante dans le domaine des constructions universitaires alors qu'elles n'ont pas de compétence. C'est l'Etat qui ...

Oui encore qu'à Bron ce sont des bâtiments de l'Etat mais tout le périmètre 16 18 quai Claude Bernard et Chevreul Pasteur, c'est la Ville. Ce sont des baux emphytéotiques.

Ce n'est pas une manière pour l'Etat de se décharger de la compétence ?

Je ne sais pas s'il faut dire tentation ou bien si on est dans une évolution globale des choses qui consiste à donner de plus en plus de compétence aux régions. On est dans une évolution des choses pratiquement irréversible. Je crois qu'on est dans l'irréversible. Que l'Etat soit tenté de faire en sorte que les collectivités territoriales soient les partenaires dans la construction universitaire, je crois qu'il faut s'y faire. Dans le court ou dans le moyen terme je ne crois pas. Je ne vois pas les régions capables au sens financier du terme de prendre en charge cela. C'est très lourd. On aborde là un problème qui est gigantesque. J'ai essayé de voir dans les projets actuels ce qu'il en serait mais c'est tellement flou que c'est difficile. Mais, en tendance, c'est cela. Le basculement des personnels de l'administration dont celui des universités aux régions en est un élément.

En tous les cas dans cette situation qu'on voit apparaître, est ce que les universités n'ont pas tout à gagner, parce que les universités ont plusieurs guichets pour trouver des financements...

Je pense que les universités ont tout à gagner à avoir de multiples guichets. Reste à savoir quelle est la solidité de ces guichets dans le temps. On voit quand même poindre la volonté de voir les universités se tourner vers des financements qui ne seraient pas institutionnels. La dangerosité de ce genre de choses est difficile à évaluer. A partir du moment où vous cherchez des partenariats, il y a un risque de voir le financeur vouloir intervenir. Sur le choix des filières par exemple. C'est le risque qui existe déjà dès maintenant. A l'évidence l'évolution qui point s'est plutôt cela. Les universités ont déjà des sources de financement multiples.

Il y n'y a pas un risque de multiplication des tutelles ?

Non pour moi la tutelle cela a un sens institutionnel fort. On n'est pas sous la tutelle de la Région. On peut le devenir si la loi fait évoluer les choses en ce sens. On n'est pas sous la tutelle de la Ville de Lyon et on n'est pas sous la tutelle de partenaires privés. En revanche, cela fait rentrer dans un rapport de force. Mais on a toujours la possibilité de renoncer. Mais c'est difficile à partir du moment où un phénomène a été amorcé. A partir du moment où vous faites financer des DESS par un partenaire privé, s'il retire ses financements, cela devient difficile.

Vous avez évoqué le fait que les universitaires avaient fait de l'entrisme dans les institutions locales au moment où les collectivités ne s'impliquaient pas.

Oui, j'évoquais cela dans une philosophie de réseaux. Chacun a joué son jeu avec les forces qui étaient les siennes. Même si telle ou telle personne n'avait pas un mandat d'élus. C'était des connaissances personnelles qu'on activait pour faire passer des

projets.

Les élus locaux avaient une oreille attentive ?

Non pas tellement à l'époque. Plus aujourd'hui où les élus se sont fait au fait universitaire recherche. Ils savent qu'ils sont presque obligés d'avoir une oreille attentive au fait universitaire lyonnais. L'écoute du problème est tout à fait énorme.

Vous avez évoqué le fait que Charles MILLON soit passé par l'université. Il n'est pas le seul parmi les responsables locaux. Michel MERCIER ait également passé à Lyon III. Est-ce que Lyon III ne bénéficie pas de meilleurs relais que Lyon II ?

Lyon III a su, à mon sens, développer ce type de relations. Bien sûr, ils étaient peut être aidés là dedans par le fait qu'ils avaient une grosse Faculté de droit et de la gestion avec l'IAE, les élus avaient plus de contact avec eux. Ils ont peut être bénéficié avant nous d'une oreille attentive. Ceci dit les gens de Lyon II en ont pris conscience. On a été tellement préoccupé par la nécessité de mettre en place Lyon II qu'on ne s'est pas beaucoup préoccupé contrairement à Lyon III, de la communication. On a commencé à le faire avec Michel CUSIN. Je ne veux pas dire par là que LUCAS ou BERNARDET n'en avaient pas conscience. Ceci dit on avait pas le temps. On ne s'adonnait pas à la recherche de partenaires. Michel CUSIN en a pris conscience. En plus, il était vice-président de P. LUCAS. Il a lancé très fortement une politique de communication y compris en interne. Il a installé un vice président chargé de la communication qui était Alain BONNY. Cela a été une nouvelle manière d'aborder le phénomène Lyon III. Cela a été la recherche systématique de partenariats locaux. On a été dans les réunions alors qu'il y a un moment où on n'y allait plus. Cela a été extrêmement positif. On avait une perception négative de Lyon II. Même si les choses avaient évolué dans le milieu lyonnais. Il y avait des indices, des preuves tangibles du potentiel de Lyon II. Rappelez vous que nous avons été classés 1^{ère} université dans le domaine de la recherche et des sciences sociales sur des critères ministériels vers la fin du mandat de LUCAS en 1979. On recevait les bénéfices de la volonté de donner la priorité à la recherche. Chaque UER a renoncé aux conseils scientifiques d'UER. IL y avait un conseil scientifique d'établissement A partir de là, Lyon II a été reconnue dans toute la France et même au delà. Le fait qu'on ait de fortes entités de recherche comme la Maison de l'Orient ou la MRASH qui est venu après a beaucoup joué au profit de Lyon II. On a été beaucoup plus reconnu avec la politique de communication qui a porté ses fruits très vite. Eric FROMENT quand il a crée le pôle universitaire lyonnais voulait présenter en communiquant l'énorme potentiel universitaire lyonnais. Les choses ont été extrêmement vite à partir du mandat de Michel CUSIN. On était à distance du conflit de la scission. En 10 ans, on avait montré ce que Lyon II avait fait. Le rapport du CNE a beaucoup joué en notre faveur. Michel CUSIN a su très bien s'appuyer là dessus : les mandats de LUCAS et BERNADET ont été consacrés à la mise en place de Lyon II. On a, je crois, très bien réussi la perception de Lyon II à l'extérieur.

Entretien avec Jean GARAGNON- Directeur de cabinet de Michel NOIR de 1989 à 1990 et assesseur du doyen de la faculté de droit de

1965 à 1968 - 23 janvier 2003

L'entretien se déroule au domicile de l'interviewé. Il dure 20 minutes.

Est ce que vous pouvez vous présenter ?

Je vous ai précédé de très loin à l'Institut d'Etudes Politiques. En droit également. Quand j'ai quitté l'IEP, j'ai fait un doctorat en droit, j'ai passé ensuite mon agrégation en droit. J'ai été professeur de droit administratif. J'ai ensuite passé 10 ans en Afrique, au Maroc où j'ai beaucoup étudié le droit administratif, j'ai d'ailleurs écrit quelques ouvrages sur le droit administratif du Maroc. Je suis ensuite rentré à Lyon de 1962 à 1968, c'était l'époque de Lacroix Laval. J'étais à l'époque assesseur du doyen de la Faculté de droit de Lyon et j'ai été chargé d'ailleurs à cette époque du transfert de la Faculté de droit à Lacroix Laval. On était tout de même allé jusqu'à un avant projet assez sérieux pour l'implantation de la Faculté de droit. Je suis ensuite allé en Côte d'Ivoire. J'ai été Recteur de l'université d'Abidjan. Je suis rentré en 1974, j'ai été Recteur à Caen et ensuite je suis revenu à Lyon, mon port d'attache. J'y ai repris l'enseignement du droit administratif en 1981. Tout en assurant ces tâches d'enseignement, j'ai été conseiller du président du Conseil régional pour les questions d'éducation au moment des lois de décentralisation de 1983 avec le transfert de compétences aux régions. En 1989, à la suite de sa victoire aux élections municipales, Michel NOIR m'a demandé de prendre en charge la communauté urbaine de Lyon. Alors que pour mes fonctions au conseil régional, je ne m'étais pas mis en disponibilité, là je l'ai fait. Et pendant un an, j'ai été directeur de cabinet du président à la communauté urbaine. Le président entendait mener une autre politique, changer de dirigeant. J'ai donc trouvé un autre secrétaire général et puis on a lancé un certain nombre de politiques assez ambitieuses. J'y suis resté un peu plus d'un an puisque j'y suis resté de mars 1989 à juillet 1990. J'ai pris une année de disponibilité. Pour des raisons très diverses et qui n'ont rien à voir avec le sujet, je n'ai pas souhaité prolonger cette année de disponibilité qui était destinée à lancer un certain nombre de choses. C'est au cours de cette période que la question de la Manufacture des Tabacs a été lancée. Mais elle ne s'est pas posée qu'à ce moment là. Je vous disais que j'avais été conseiller au conseil régional pour les questions d'enseignement et notamment toute la politique des lycées. C'est là qu'on a appris que la Manufacture des Tabacs allait être en vente un jour ou l'autre. Et j'avais été la visiter en ayant l'idée d'y faire un lycée mécanique. IL y a en fait un lycée qui est juste en face, boulevard des Tchecoslovaques, qui est essentiellement consacré à la métallurgie. Plutôt que de rénover ce lycée qui est très exigu, j'avais pensé qu'il vaudrait mieux le déménager. Et il y avait la Manufacture des Tabacs toute proche. On aurait pu faire ici un très beau lycée technique, on aurait pu y loger le lycée COLBERT qui avait besoin de grands travaux. On aurait pu y mettre un IUT mais là, il fallait voir avec les universités. La première idée était technique étant donné que c'était un ensemble industriel, on trouvait l'idée séduisante. La première piste, c'était celle là. Et puis, le local n'était pas encore disponible. Je suis arrivé à la communauté urbaine avec l'idée que la Manufacture des Tabacs était quelque chose qu'il ne fallait pas lâcher. IL est apparu quand même que c'était un ensemble énorme, sans doute trop important pour un lycée et qu'il fallait y faire une opération complexe, sans doute un lycée

mais aussi un IUT. Et puis, les gens des industries métallurgiques devaient rester sur leur site. Enfin, bref, ayant changé de collectivité, j'en ai tout de suite parlé à Michel NOIR en lui disant qu'il y avait peut être une opération à faire car les besoins universitaires étaient bien connus et on se trouvait en face du choix classique : s'agrandir en ville ou aller dans une commune avoisinante. Il est clair que la communauté urbaine n'avait aucune compétence en matière d'enseignement supérieur. Elle avait d'ailleurs perdu sa compétence en matière de lycées puisque les lycées à Lyon étaient, comme partout, municipaux, ils sont ensuite devenus communautaires, et ils sont repassés à la région ce qui n'a pas simplifié beaucoup de choses. La communauté avait et a toujours une mission d'aménagement global du territoire communautaire. NOIR, en tant que président de la communauté et de maire de Lyon, avait tout de même un mot important à dire à propos de ce choix important entre commune périphérique et ville centre. Son idée était quand même qu'il fallait éviter l'hémorragie complète des étudiants du centre-ville. Tout de suite, cette idée de prendre la Manufacture des Tabacs pour s'arranger ensuite pour qu'un potentiel universitaire fort reste en ville l'a séduit. Il fallait donc tenter cette affaire et mettre la main sur la Manufacture des Tabacs. La SEITA était tout à fait décidée à partir. Il y avait déjà assez longtemps qu'on ne produisait pas sur le site parce que pendant très longtemps, on a produit des cigarettes. Ils étaient décidés à partir et ils voulaient vendre au plus offrant, avec une certaine sensibilité tout de même à l'idée qu'on puisse faire une université dans leurs anciens locaux. Il y a eu une petite concurrence avec le Ministère de l'Intérieur qui lui voulait les bâtiments pour y faire une école de Police. Mais pour lui c'était aussi un peu grand. Et on se retrouvait à peu près dans la même situation que pour le lycée, il ne leur en fallait qu'un morceau. NOIR a dit très vite : « on prend tout ». J'avais visité la manu au titre du conseil régional. J'y suis retourné avec le Recteur NIVEAU qui a été tout de suite séduit et qui a dit : « il faut tout de suite marcher dans cette affaire. Après, entre les universités, il faut voir comment l'affaire peut se régler mais de toute façon c'est très intéressant. » La structure était en effet intéressante. La communauté urbaine, qui était la seule collectivité qui avait la capacité de mettre un paquet d'argent sur la table sans difficulté, a décidé d'acheter à la SEITA. Je suis allé à Paris avec J.M. DUBERNARD qui était l'adjoint chargé de l'enseignement supérieur à la Ville et conseiller communautaire. Nous avons eu une discussion assez facile avec la SEITA et la communauté urbaine a décidé d'acheter. Cela n'a pas suscité de difficultés au conseil de communauté, qui a suivi sans peine, qui a dégagé les sommes nécessaires. Et cela n'a pas suscité de critiques du contrôle de légalité bien que cette opération soit manifestement hors compétence. Mais si vous avez travaillé sur le contrôle de légalité, c'est une farce. Tout au moins quand personne ne conteste c'est une farce. La communauté s'est trouvée propriétaire des bâtiments et puis ont commencé des tractations entre les universités. Le recteur a réuni les présidents. Le recteur a dit : « voilà, on a la possibilité d'avoir ce bâtiment, il ne faut pas en faire une opération tiroir. Cela pourrait être l'occasion de redistribuer les locaux entre les universités. » Alors là, ce sont des opérations qui se sont faites entre le Recteur NIVEAU et les présidents d'université. On ne voulait pas interférer. Mais l'essentiel était qu'il y ait un grand pôle là avec des étudiants qui restent en ville. Donc, les présidents et le Recteur ont eu un certain nombre de réunions aux termes desquelles il a été décidé que Lyon III occuperait la Manufacture des Tabacs en rendant à Lyon I les bâtiments occupés à La Doua et en donnant à Lyon II

une partie des bâtiments du quai. Lyon III souhaitait conserver une implantation sur les quais. Cela s'est fait sans trop de difficultés. IL a fallu ensuite organiser les travaux. L'Etat comme toujours étant impécunieux, cela a été coupé en tranches. La première tranche a eu comme maître d'ouvrage la communauté urbaine, la seconde tranche le département du Rhône avec des financements de l'Etat. L'Etat n'était pas maître d'ouvrage dans cette opération. Voilà l'histoire comme je l'ai vécue.

Vous venez de parler du Conseil Général. Cela a été facile de vous entendre avec le conseil général ?

Je pense objectivement que c'est une opération extrêmement intéressante. Tout le monde était sensibilisé à cette affaire. Oui, cela a été assez facile. La situation du Rhône est quand même tout à fait particulière. La majorité de la population du Rhône habite dans la communauté urbaine. Il y a une ville extrêmement importante. La communauté urbaine représente environ les 2/3 des habitants. Le conseil général, c'est quand même le tiroir caisse de la communauté urbaine qui, en même temps, est la première source d'approvisionnement en impôts du conseil général. Le conseil général ne peut pas ignorer ces opérations. Y compris mais cela c'est une très fâcheuse habitude de l'agglomération, dans des opérations où le conseil général n'a aucune compétence. L'exemple le plus aberrant, c'est le SYTRAL même si c'est un peu moins vrai aujourd'hui. Il y a un texte de loi qui donne compétence à la communauté urbaine en matière de transport en commun mais il n'empêche que dans ce syndicat mixte, le département a longtemps été partie prenante à hauteur de 50 % alors que la loi donne compétence à la communauté urbaine. La communauté urbaine est toute contente de voir le département financer pour 50 %. Il y a des raisons historiques et notamment le fait que 2 électeurs sur 3 sont dans la communauté urbaine. Le département entre systématiquement dans le financement des transports en commun dans le périphérique est, dans l'opération de la Manufacture des Tabacs. Ils veulent être présents. Mais je reste persuadé qu'il serait beaucoup plus intéressant que chacun se mêle de ses affaires notamment pour la compréhension des citoyens. C'est un réflexe vraiment profondément ancré à Lyon. La ville de Lyon veut que la communauté finance son opéra. Quand la Coupe du Monde est arrivée, il a fallu agrandir Gerland. Et la ville a demandé aussitôt ce qu'allaient mettre le département, la communauté urbaine, la région et chacun amène sa carte de visite pour des choses. Alors non sans raison, ces équipements n'intéressent pas que les habitants de la ville de Lyon. Les spectateurs de Gerland viennent de la ville mais aussi de la région. Alors tout le monde se mêle de tout pour avoir son mot à dire, son logo. La réponse est oui. C'est sans aucune difficulté que le conseil général a pris sa part dans cette affaire. Et puis n'oubliez pas que Michel MERCIER et Pierre JAMET sont des enseignants de Lyon III. Donc, tout de même, il est normal qu'il y ait un petit esprit de...voilà.

Le ministère de l'Education nationale a tout de suite été favorable ?

Il est clair qu'il y avait beaucoup de besoin à Lyon. Depuis 1970, époque à laquelle on avait construit dans des conditions extrêmement médiocres le campus de Bron, rien n'avait été fait. Et le ministère de l'Education nationale, quelque soit les alternances, est un exemple désastreux d'imprévision, puisque les enfants nés à l'année x, 20 ans après sont à l'université. Tout à coup, on sort des plans d'urgence en disant : « on va avoir à faire face à un afflux dans 3 ans alors même que c'est prévisible depuis 20 ans ». D'autre

part, quand on veut amener 80% d'une classe d'âge au baccalauréat, on sait bien qu'après ils iront à l'université. Même si on feint de croire qu'en créant le baccalauréat professionnel, on fait du baccalauréat un diplôme terminal. L'augmentation du nombre de bacheliers entraîne mécaniquement un afflux vers l'université inévitablement puisque les autres filières sont sélectives. Par voie de connaissance, on sait très bien qu'on va avoir des masses de gens qui vont arriver à l'université. Or, depuis 1970, on avait rien construit à Lyon. Le ministère savait très bien que le besoin existait et ce n'est pas en bricolant un amphi supplémentaire à Parilly ou en installant l'IEP à l'Ecole de Santé alors qu'il n'avait pas de locaux depuis sa création, qu'on allait faire face. Ce sont de petites opérations. La Manufacture des Tabacs c'était autre chose. Comme la mode des campus à l'extérieur était extrêmement critiquée, les sociologues, les psychologues de tout bord pensaient qu'il fallait y mettre fin non pas en les supprimant mais en rééquilibrant un peu. Personne ne pouvait raisonnablement critiquer cette opération Manufacture des Tabacs. Je crois que c'était le pur bon sens. D'ailleurs la suite a donné raison. En plus, la ligne de métro ouvrait à ce moment-là. Donc, on avait un bâtiment là, au bord du métro. Je ne dirais pas que c'est passé comme une lettre à la poste mais je dirais qu'il y avait suffisamment d'atouts pour que cela ne provoque pas d'opposition forte. Le ministère de l'Education nationale avait en plus la chance de trouver des collectivités qui étaient prêtes à payer. Il n'avait pas beaucoup à payer, sauf par la suite en fonctionnement. Le ministère, à juste titre, et là c'est le Recteur qui vous parle, est très vigilant sur les opérations qui sont financées par les collectivités locales qui trouvent très facilement les moyens de faire des bâtiments et ensuite de faire un cadeau empoisonné au ministère qui doit ensuite assurer le fonctionnement. Tous les Recteurs ont été amenés à freiner des enthousiasmes locaux. Position que les collectivités ne comprennent pas. Elles vous disent : « comment on offre sur un plateau d'argent des bâtiments neufs, pour faire un Institut de la viande et comment le ministère peut-il refuser ? ». C'est très simple, le lendemain ce sont des frais de fonctionnement, des postes d'enseignants de personnels administratifs et techniques. En plus, on ne maîtrise pas une carte universitaire cohérente comme cela. Donc il arrive assez souvent qu'on refuse. Les collectivités locales ont cependant été souvent à l'origine d'implantations très intéressantes, parfois même d'université entière. Mais là, les besoins étaient flagrants, la structure intéressante. Cela ne veut pas dire que le chantier n'a pas été arrêté deux ou trois fois parce que les financements n'arrivaient pas. Cela ne veut pas dire qu'on n'a pas, comme souvent, sous-estimé le coût des travaux. On a agrandi le projet, on a rajouté des amphithéâtres. On ne fait pas toujours au plus économique. Mais encore une fois c'est une opération qui a marché sans grande difficulté. Compte tenu de l'époque où la moindre chose est très complexe, cela s'est fait dans des délais raisonnables, par tranches successives. Je ne voudrais pas dire que je suis très fier d'avoir lancé cette opération parce que je suis intimement persuadé qu'il n'y avait aucun mérite là dedans parce que c'était une bonne opération. Moyennant quoi, si on s'était réveillé trop tard, cela aurait pu être n'importe qui d'autre quand on voit tout ce qui s'est construit à côté. Il y avait des usines très proches et les promoteurs se sont jetés dessus sans problème. Si on n'avait pas réagi les bâtiments auraient eu le même sort.

Entretien avec Jean GARAGNON – Directeur de cabinet de Michel

NOIR de 1989 à 1990 et assesseur du doyen de la faculté de droit de 1965 à 1968 - 4 février 2003

L'entretien est réalisé à Lyon au domicile de l'interviewé. Il dure une heure. Quand nous l'interrogeons sur le dossier de Lacroix Laval, l'interviewé nous prévient ne se souvenir que partiellement de la gestion du dossier. Déjà parti en Afrique, il n'a pas vécu la scission Lyon II – Lyon III. C'est donc en tant qu'observateur attentif de l'histoire universitaire lyonnaise que nous l'interrogeons.

Je voudrais revenir sur le projet de la Manufacture des Tabacs. L'arrivée de Michel NOIR, c'est une rupture dans le paysage politique lyonnais. Elle est ressentie comment au conseil général et à la région ?

C'est d'abord l'arrivée d'un homme ambitieux, dur, entier qui fait peur aux autres. Il rompt avec la tradition feutrée de négociations et surtout c'est l'arrivée du RPR. Pour la première fois à Lyon, dans un système où la ville, le conseil général, le conseil régional sont aujourd'hui UDF, CDS à l'époque. Le centre droit depuis très longtemps. Les 50 ans d'HERRIOT, c'est du radicalisme de centre, la période PRADEL, COLLOMB, BERAUDIER, tout cela c'est le centre droit, CDS, et le RPR n'était jamais arrivé à s'implanter. Je ne vous apprendrai rien en vous disant que, tant à gauche qu'à droite, les haines vis à vis des proches sont plus fortes que celles vis-à-vis des adversaires. C'était l'arrivée du RPR avec la panique à bord pour la communauté, le département et la région. Donc, cela a été un choc, cela a été un choc dans ce monde feutré. Un choc qui n'était pas exposé bien sûr, mais tout de même il y avait une inquiétude très grande qui s'est révélée assez justifiée dans les mois qui ont suivi parce que NOIR a eu une attitude, notamment vis à vis du Conseil général, très musclée. Il considérait le département comme un tiroir caisse. En disant : « Marchez ou je présenterai des candidats RPR dans tous les cantons ». Il entendait être le patron de l'agglomération. Au conseil régional, c'était différent. C'était nettement plus difficile pour le conseil régional. Ce n'était pas le premier front d'attaque. Cela a démarré par une volonté de redistribuer des choses. Cela a été un choc. S'il n'avait pas déraillé, je pense qu'il était en place pour longtemps et qu'il aurait amené une colonisation du conseil général. C'est sûr. Le résultat a été contraire : c'est ce que nous avons vu aux précédentes élections : l'UDF a repris la mairie avec BARRE.

Nous n'avons pas évoqué le rôle du préfet dans l'entretien précédent. A la fois contrôleur des actes des collectivités et partenaires. C'est un facteur de faiblesse dans ses relations ?

Un Préfet est toujours en position de faiblesse face à un grand féodal. A un maire qui a une personnalité solide, qui est ministre, ex ou futur. Dans ces cas là, il y va sur la pointe des pieds. Le droit est une notion qui n'intervient qu'en deuxième ou troisième position. Il n'y a jamais eu de déféré préfectoral dans les Alpes Maritimes quand MEDECIN était maire. Il n'y a donc pas de déféré préfectoral y compris dans les endroits les plus scandaleux. Quand les gens sont très forts, cela se règle par des coups de téléphone du Préfet, enfin du secrétaire général qui appelle le secrétaire général de la

Ville qui dit : « Monsieur le Préfet est particulièrement ennuyé, cela nous embête, nous allons être obligés de déférer. » Et puis, cela passe ou cela ne passe pas. Avec NOIR, quand on lui disait le Préfet a appelé, il est ennuyé par notre dernière délibération. On avait des « Oh !!! il me fait c... ». Alors on rappelle le préfet enfin le secrétaire général de la préfecture, en lui disant, « est ce qu'on peut faire autrement ? ». C'est sur cette façon là que cela se règle. Alors, quelquefois, cela peut être utile. C'est un moyen de se sortir de promesses que l'on a faite en disant « là, j'aurais bien fait cela mais le Préfet m'a fait savoir que cela n'est pas possible. » Enfin, cela ne se passe pas du tout sur le plan du droit et cela dégénère souvent quand il y a des tiers qui se mettent dans l'affaire. Quand il y a un requérant, un emmerdeur, style TETE qui dit : «non ». Dans un bon nombre de cas, TETE a fait des recours que le Préfet n'avait pas fait. La position des Préfets face à ces grands féodaux, elle est difficile. Ils ont peut être un petit plus de poids quand l'équipe municipale est dans l'opposition mais encore qu'avec les alternances, ils se méfient. D'autant que NOIR appelait parfois JOXE qui était ministre de l'Intérieur. Mais regardez MAUROY, à Lille, il n'a jamais été déféré.

Je voudrais revenir sur le projet de Lacroix Laval...

J'ai quitté Lyon en décembre 1968. J'étais assesseur du doyen de la Faculté de droit de 1965 à 1968 au moment du projet de Lacroix Laval puis en 1968 je suis parti à Abidjan et ce qui s'est passé ensuite, je ne le sais pas. Dans la situation antérieure à 1968, l'Université n'existait pratiquement pas. Les facultés menaient chacune leur vie, il y avait bien une université qui était présidée par le recteur mais qui n'avait que des compétences extrêmement limitées sans intérêt du point de vue de la politique des différentes composantes. La Faculté de droit était très à l'étroit sur le quai Claude Bernard face à la hausse constante des effectifs et à l'allongement des études. Parce qu'entre 1955 et 1968, il y a eu à la fois l'augmentation des effectifs et le passage de trois à quatre ans pour la licence. Donc un besoin de locaux, compte tenu des travaux dirigés, on était face à un manque de places considérable. Et, les sciences avaient obtenu des constructions extrêmement importantes à La Doua. D'abord l'INSA et puis la Faculté des sciences à La Doua. Pour soulager le droit, on avait eu un bâtiment à La Doua qui a d'ailleurs été conservé jusqu'à la réalisation de la Manufacture des Tabacs. En 1961, on a construit ce bâtiment, il y avait deux amphis pour le droit et un amphi pour les lettres avec des salles de travaux dirigés. Je ne sais pas si vous connaissez ce bâtiment. C'était un grand bâtiment qui comprend trois grands amphis et une quinzaine de salles de TD. A ce bâtiment s'est ajouté dans les années suivantes quelques petits bâtiments autour et un amphi. Cette occupation à La Doua a été effective à partir de 1962-1963. Mais c'était mal commode puisque c'était séparé, loin. Ma mission était de construire une nouvelle faculté de droit. Il y a des modes et la mode des années 1960 était au campus à l'extérieur. C'est Nanterre. Ici, on est parti de l'idée que dans Lyon, il n'y avait pas de terrain et qu'il fallait trouver un site à la périphérie. Dans cette recherche, a surgi Lacroix Laval parce que cet immense domaine était disponible, avec un petit château. Et puis en plus, c'était l'ouest, c'était bien, c'était chic, c'était du côté bourgeois de la ville et tout cela correspondait assez bien à l'idéologie de l'époque sur les campus et à la position dominante de la Faculté de droit qui n'était pas vraiment heureuse à La Doua. Déjà, cela ne devait être qu'un dépannage mais enfin tout le premier cycle y était. Le recteur et le ministère se sont

laissés convaincre que c'était une bonne solution. Les terrains ont donc été acquis, un projet architectural a été lancé. Un architecte a été désigné, Mr BEAUDOIN, grand prix de Rome. On a beaucoup travaillé avec lui sur ce projet qui paraissait bien avancé et qui était un projet de Faculté de droit. Le dossier était assez complet : il reposait en partie sur la facilité d'accès ferroviaire depuis la gare St Paul, une petite gare était prévue juste au pied du campus. C'était très sympathique. Puis, 1968 est arrivé, Nanterre, et on a dit : « tout cela c'est la faute au campus ». L'une des localisations du départ de mai 1968, c'est quand même Nanterre, c'est l'entassement dans les campus. Ce sont ces cités universitaires. Bref après 1968, deux phénomènes se sont conjugués : la disparition des facultés, la volonté de tuer les facultés et de créer des universités pluridisciplinaires ce qui condamnait déjà les constructions mono-disciplinaires ; le refus des campus et le retour, si possible au centre ville.

A la suite de cela, on a choisi le site de Bron qui est un campus déguisé et qui n'est pas au centre-ville. Mais il correspondait d'une certaine manière à un retour de balancier. Le projet Lacroix Laval semblait concerner avant tout les juristes, Bron a été fait avant tout pour les littéraires surtout que le phénomène, cette volonté de tuer ces bastilles réactionnaires qu'étaient les facultés de droit et de privilégier dans une certaine mesure les littéraires. Moyennant quoi on a fait à toute vitesse dans des conditions de médiocrité remarquable, le campus de Bron. Et on a abandonné le projet de Lacroix Laval en se demandant ce qu'on allait pouvoir faire de cet ensemble. Pendant quelques années, les terrains ont été loués à l'Institut Merieux. En fin de compte, c'est le conseil général qui s'est présenté pour racheter cela, faire un parc et le musée de la poupée. Mais, autant que je sache cet abandon a été fait en deux temps, trois mouvements. On ne voulait plus de Lacroix Laval, on ne voulait plus de gens éloignés et dans un souci aussi d'équilibre urbanistique. Un campus, c'est un équipement important pour l'est lyonnais. Il y avait là-bas effectivement de la place. Mais moi après décembre 1968, je ne sais plus, je suis parti six ans en Afrique. Sans savoir ce qui se passait.

On identifiait la faculté de droit et le projet de Lacroix Laval ?

Ah totalement. Oui, c'était le projet de la Faculté de droit.

La faculté de lettres était associée également, non ?

Sans doute mais dans mon souvenir, c'était vraiment une affaire de la Faculté de droit.

Vous étiez en lien avec les autres universitaires de la Faculté de droit ou de lettres ?

Je ne me souviens pas. Celui qui suivait cela à la Faculté de Lettres c'était LAFERRERE. Le recteur de l'époque c'était le recteur LOUIS. Pierre LOUIS.

Vous étiez en lien avec des fonctionnaires ?

Oui, avec le recteur bien sûr et avec l'ingénieur régional chargé des constructions au Rectorat. Dans le système ancien, le service constructeur, c'était le rectorat. Les Facultés étaient présentes, elles traitaient directement avec le ministère notamment pour les projets de construction pour avoir des crédits au ministère. Il y a sans doute encore des choses à la Faculté de droit. Elle n'a pas déménagé. Les anciennes Facultés n'ont en fait

pas totalement disparu et il doit bien rester des archives quelque part. Tout y est, je pense. Sans doute, ils ont été déménagés dans les caves, les plans.

Vous étiez en lien avec le Préfet ?

Le préfet intervient pour le maintien de l'ordre pour les constructions, il n'intervenait pas. Il y avait essentiellement deux ministères qui intervenaient : le ministère de l'Education nationale et l'Equipement avec des crédits qu'on appelait de catégorie A qui étaient entièrement gérés par le ministère. L'intervention des préfets, cela a commencé quelque peu après dans les mouvements de déconcentration qui ont eu lieu à partir de 1975. Après l'échec du référendum sur la décentralisation [régionalisation], les choses ont été reprises parce que cela ne tenait plus ce système centralisé. On a distingué alors les crédits de catégorie 1 qui étaient toujours gérés par l'Etat et les crédits de catégorie 2 qui étaient déconcentrés et qui étaient gérés par le préfet et par la conférence administrative régionale, la CAR. Mais ces crédits universitaires n'ont jamais été déconcentrés. Les interventions locales sont apparues dans les CPER mais c'est toujours le ministère qui a tenu les crédits d'enseignement supérieur. Le secondaire est géré par les collectivités locales mais le supérieur a toujours été quelque chose qui relevait de l'Etat.

Dans ces années 1960, il y avait une concurrence importante entre les disciplines pour s'implanter sur le domaine de Lacroix Laval ?

Je n'en ai pas le souvenir et je dirai même au contraire. Il y avait une concurrence farouche pour rester et il y a eu des débats très vifs dans les conseils de Faculté en droit et en Lettres et il a été très difficile de faire admettre aux juristes que c'était une bonne solution. C'était simple, ou le droit partait à Lacroix Laval et les autres restaient ou c'était l'inverse. Et tout le monde était pour être ceux qui restent. Les juristes se sont décidés parce qu'il s'est trouvé y avoir une majorité pour accepter cela. Le doyen NERSON et moi même, j'étais l'assesseur, étaient pour. Ils nous apparaissaient qu'on continuerait à travailler dans de mauvaises conditions si on restait sur les quais. On restait écartelés entre les quais et La Doua. L'idée d'avoir une Université neuve, construite dans ce coin là était intéressante. Mais enfin, on a eu beaucoup de peine à convaincre et à trouver une majorité et du coup les littéraires étaient fous de joie à l'idée que eux restaient sur Lyon centre. La concurrence n'était pas pour y aller mais pour ne pas y aller. Ils [les juristes] se sont retrouvés sur les quais mais ils ont continué à aller à La Doua jusqu'à la Manufacture des Tabacs.

Cet attrait c'était dû à quoi, le prestige du site ?

Des choses toutes simples. Tout le monde habitait à Ainay, ou dans le 2^{ème}. Personne n'avait envie d'aller à Lacroix Laval. Chaque fois qu'on propose une solution en centre-ville et une solution à l'extérieur, fût ce dans un coin vraiment bien, le projet de Lacroix Laval était un beau projet. Mais en tous les cas la concurrence elle était pour ne pas y aller. Parce que l'intérêt du corps enseignant. Et puis n'oubliez pas qu'à cette époque là, seuls les enseignants avaient voix au chapitre, les conseils de Faculté ne comportaient que les enseignants. Il y avait deux organismes, le conseil et l'assemblée, et le conseil ne comprenait que les professeurs titulaires de rang 1. L'assemblée comprenait aussi des maîtres de conférence mais pas les assistants. L'assemblée, c'était pour les décisions pédagogiques. Mais la décision de s'implanter ou non à Lacroix Laval, cela

relevait du conseil et largement du ministère aussi. Les Facultés étaient tout à fait autonomes par rapport à l'Université mais par rapport au ministère, elles ne l'étaient guère. Mais il fallait trouver une solution. Il était clair que la solution de La Doua était une solution temporaire, enfin temporaire. Elle a quand même duré de 1963 jusqu'à 1998. Cela a quand même duré. Il n'y avait pas d'envie marquée d'aller à Lacroix Laval. Il y avait d'autres projets en concurrence, il y avait le site de l'Ecole centrale sur lequel a été construit le Rectorat. Pendant deux ou trois ans, on a pensé qu'il serait possible de s'y implanter. Il y avait tout de même dans ce quartier, l'Ecole centrale de Lyon et l'Ecole de Chimie. Tout cela constituait des masses sur lesquelles la Faculté de droit aurait pu s'implanter. Et puis on y a fait le rectorat de Lyon, l'Inspection d'Académie et tout de même un bâtiment de droit puisque l'Ecole de notariat y a trouvé place. Non, il y a eu des tas de solutions recherchées, il y a eu des constructions à l'intérieur même de la Faculté de droit. On a eu un amphi de construit dans les années 1970. Mais enfin, cela restait trop limité. Cela restait des solutions qui ont seulement permis de tenir à un moment. Le grand bol d'air, c'était La Doua tout de même. Mais tout le monde trouvait que c'était normal que les scientifiques aillent sur un campus parce qu'il fallait de la place, il fallait des labos. Mais les littéraires et les juristes ont essayé le plus possible de jouer le maintien. Les juristes à un moment donné ont seulement fait preuve de courage ou de témérité en se lançant dans Lacroix Laval.

On sent des vraies rivalités entre les littéraires et les juristes, c'était quelque chose qui étaient déjà sensible avant la crise de mai ?

Oui, oui. Mais vous comprenez on n'avait pas trop de choses à faire ensemble, vous comprenez. C'était des Facultés. Chaque Faculté essayait de faire valoir son point de vue auprès du ministère. Après 1968, avec les universités relativement autonomes, parce qu'il y a quand même eu une période après 1968, d'assez grande autonomie des universités. Quand la loi Faure a été adoptée c'était avec l'idée que les universités pluridisciplinaires allaient se gérer elles mêmes et que l'Etat donnait des masses de poste et des masses de crédits et les universités les répartissaient. Par conséquent, les universités pouvaient passer des postes d'une discipline à une autre en fonction d'un axe, d'une politique universitaire. Cela voulait dire qu'on pouvait passer un poste de juristes sur de la science économique ou du grec. Chose qui est complètement impossible maintenant. L'autonomie des universités n'a eu qu'un temps. Le ministère n'a cessé de reprendre le pouvoir. Dans la période post 68, les conseils d'université avec les universitaires de rang B, de rang C, les étudiants avaient un pouvoir extrêmement important et donc la possibilité de privilégier une discipline au profit d'une autre aussi bien dans les locaux que dans le personnel. Et on a imaginé que certaines disciplines allaient être sacrifiées et à ce moment-là les antagonismes entre juristes et littéraires se sont exacerbés. Mais avant, cela n'était pas le cas. Chacun allait traire la vache ministérielle autant que possible et ce n'est que dans des épisodes comme la création de bâtiments que se développaient des antagonismes. C'est vraiment dans les années d'après 1968 et encore plus après 1973 et cette scission où s'est établi un climat de concurrence tout à fait malsain entre les deux universités. Chacune ayant comme objectif principal, au lieu de développer ses secteurs solides, d'aller faire ce que faisait l'autre de façon complètement invraisemblable.

Au moment de la réunion de la Faculté, on a juxtaposé droit et lettres.

En 1968, à Lyon, on a commencé à biaiser avec la pluridisciplinarité puisqu'on a créé Droit et Lettres d'un côté et Sciences et médecine de l'autre, ce qui était déjà un grand pas qui tournait vers la pluridisciplinarité complète. Il est apparu à ce moment là que la collaboration entre scientifiques et médecins était difficile mais qu'ils pouvaient encore se supporter et qu'elle était impossible entre juristes et littéraires dans la mesure où chacun des deux craignaient d'être dépossédés au profit de l'autre. Et en locaux et en postes. Les deux camps se prêtaient des machinations absolument invraisemblables. A partir d'un épisode d'un poste ou de m². Ils ont obtenu de pouvoir se séparer. Mais cette séparation, d'abord elle s'est faite dans de mauvaises conditions, et ensuite comme subsistait cette idée de pluridisciplinarité on a dit : « on veut bien vous séparer mais à condition que vous soyez pluridisciplinaires. » Au lieu de recréer des lettres d'un côté et du droit de l'autre, c'est apparu beaucoup plus compliqué. Et à ce moment-là, on a des choix purement idéologiques, le plus caractéristique étant celui des économistes qui se sont séparés des juristes pour aller dans l'université à dominante littéraire et que les philosophes sont allés avec les juristes. On a alors dit : « voyez cela aura de l'allure, cela va être pluridisciplinaire. Il y aura droit et philo d'un côté et lettres et sciences économiques de l'autre. » Mais comme on a laissé à chacun la possibilité d'aller dans l'université de droite ou dans l'université de gauche, il s'est créé à Lyon III des langues, des lettres et à Lyon II une faculté de droit qui s'est empressée de s'appeler faculté des sciences juridiques. Il s'est développé une vraie concurrence. A chaque fois qu'il s'est développé un diplôme nouveau, une licence d'administration publique, chacun la voulait. Et puis, on la créait dans les deux et il n'y avait personne. Et cela continue. Le dernier épisode c'est une unité de gestion de Lyon II qui passe à Lyon III. L'institut d'études politiques qui s'est créé à Lyon II. Il est heureux que l'affaire de la Manufacture des Tabacs se soit situé dans une période d'accalmie. Les présidents des universités ont agi avec beaucoup de bon sens et de calme. Cette période d'accalmie a été heureuse sans quoi cela aurait pu ne jamais se faire. L'un et l'autre auraient dit : « je veux ou bien je ne veux pas. » Il y a eu là un coup de chance.

La réussite de ce projet, elle réclamait un consensus universitaire ?

Bien sûr.

Après 1968, il apparaît que les littéraires sont très attirés par le projet de Bron. Qu'est ce qui explique cet attrait ?

Je ne sais pas.

C'est l'ouverture des conseils de décision qui explique le changement d'attitude ?

Je ne sais pas. Je crois qu'ils ont vu l'occasion de faire quelque chose de neuf, qui ne soit pas trop loin. Cela, c'était quand même intéressant : il y avait un grand espace, un grand terrain, on peut faire des choses. Ils n'imaginaient certainement pas que cela allait être ce que c'est aujourd'hui. Parce que La Doua, ce n'est pas terrible, mais Bron Parilly, c'est encore pire. Mais je ne sais pas. Je n'ai pas vécu la gestion du dossier. Mais je crois qu'ils se sont rendus compte après coup que c'était moche.

Mais qu'est-ce qui explique qu'on ne se dirige pas vers Lacroix Laval, parce que les terrains appartiennent au ministère ?

Il fallait abandonner les projets du passé, c'était plus près. C'était quand même dans la continuité de médecine, Lacroix Laval est plus inaccessible. C'était les quartiers populaires, aussi.

Il y a cet attrait là aussi ?

Sûrement, oui. Bien sûr. Non, Lacroix Laval, c'était un projet bourgeois, de faculté bourgeoise, dans les banlieues bourgeoises ; Bron ce sont des universitaires de gauche, dans des communes de gauche. Assez manifestement. Mais encore une fois je n'étais pas là. Mais je crois que le consensus était très vite fait pour enterrer Lacroix Laval. Y compris chez ceux qui s'étaient décidés un peu à reculer. Du coup, les juristes restaient là, les littéraires parlaient, très bien.

Entretien avec Bruno GELAS – Président de Lyon II de 1996 à 2001 – 17 avril 2003

L'entretien se déroule à Lyon au domicile de l'interviewé. Il dure 1 h 10.

Je vais vous demander de vous présenter.

De 1996 à 2001, j'étais président de l'Université Lyon II. Je suis professeur de littérature et cinq années auparavant, j'étais vice président sous Mr CUSIN. Vers la fin du mandat de Michel CUSIN, c'est à ce moment là qu'il y a eu la décision politique de l'attribution de la Manufacture à Lyon III. Et puis ensuite, le projet a été intégré au CPER puis à U3M ; c'est à cette période là que le projet a reçu des crédits extrêmement importants et cela c'était sous Eric FROMENT. Lui a vraiment suivi le dossier de près. Moi, quand je suis arrivé en 1996, Lyon III a fait un gros déménagement à la fin 1996. Il y avait un accord sur ce sujet mais il avait été établi par Eric FROMENT. Après, il y a eu des besoins sur la fin du contrat de plan mais ce n'était pas grand chose.

Je reviens au moment du lancement du projet. Vous m'avez dit que vous étiez dans l'équipe de Michel CUSIN. Comment il a été ressenti le lancement de ce projet dans l'université Lyon II ?

D'abord, je me rappelle que le jour de l'élection même, NOIR a mis en avant le fait que Lyon était une ville universitaire d'importance. Bon, c'était le premier point qu'il mettait en avant. Cela avait beaucoup marqué. COLLOMB, ce n'était pas le genre. L'attitude de NOIR avait fait une vraie première impression. Il a tout de suite fait des choses pour les écoles, il a mis en place un poste d'adjoint à l'enseignement supérieur. Et cela avait vraiment été bien ressenti. Et on voyait que c'était une municipalité qui s'intéressait à ces questions. Plus précisément sur Lyon II, après la séparation de Lyon III et avec COLLOMB, on avait le sentiment d'être mal aimé. Là il y a vraiment eu un sentiment du fait que les choses s'étaient un petit peu arrangées avec CUSIN et VIALLE qui étaient les deux présidents respectifs de l'époque. Et, il y a eu une grande peur, notamment pour nous qui avons un effectif beaucoup plus important, avec des effectifs qui augmentaient, c'était la politique de l'établissement, il y a eu une grande peur que ces locaux soient attribués à Lyon II. NOIR ne s'est jamais prononcé là dessus mais DUBERNARD, je crois, avait dit que cela serait idéal pour Lyon II. Là il y a eu une crainte folle, pas de CUSIN

mais un quand même un peu, qui était de dire : « mais attention, cela va se retourner contre nous, on va être l'université de la périphérie, Lyon III sera au centre ville et Lyon II aura Bron et la Manu. » Il y a eu cette inquiétude mais dans un second temps. A cette époque là on était au 86 rue Pasteur et au 16 quai Claude Bernard mais Lyon III avait encore des locaux à La Doua. Je n'ai pas l'impression que Lyon III avait ces craintes. Mais il faudrait demander à VIALLE. Et puis à CUSIN. CUSIN, il a été un président important pour Lyon II. C'est lui qui a renversé l'image d'une université exclusivement gauchiste. C'est lui qui a relancé notamment l'idée de refaire une rentrée solennelle avec Lyon I et Lyon III. Il fallait vraiment être dans un état de grâce d'un président nouvellement élu pour faire un truc comme cela. C'était has been, une rentrée solennelle. Ce qui a ensuite été un des arguments important, c'était la question de l'organisation des lieux. Mais assez vite cela a été décidé qu'on attribuait à Lyon III. Mais pendant un moment l'attribution des locaux à Lyon II, on en a parlé.

C'était important pour Lyon II de rester en centre-ville ?

Si vous voulez, il faut voir que c'était une espèce de truc un peu symbolique et imaginaire d'être en centre ville, au cœur de la ville. Mais vous le retrouvez partout cela. J'étais allé voir à Montpellier, eh bien c'était pareil, chacun voulait garder les locaux symboliques. Lyon I s'en foutait parce qu'ils étaient partis de toute façon mais par exemple Lyon I a quitté au début du mandat de CUSIN. C'était devenu complètement fou, ils avaient juste l'administration sur le quai et le reste entre La Doua et Rockefeller. Il y avait cette charge symbolico-imaginaire, cet emplacement en centre ville. Dans les relations Lyon II – Lyon III, en plus chacun est attentif. On avait des discours du style : « on va être l'université périphérique etc. » Les conditions de la partition Lyon II – Lyon III ont beaucoup pesé dans les rapports entre les deux universités. Les doyens nous disaient de bien faire attention au fait que si on n'était plus présent en centre ville, on allait plus avoir les bons étudiants, les khâgneux, qui ne sont pas un apport important sur le plan quantitatif mais qualitativement c'est important. Cela s'est fait sans qu'il y ait trop de difficultés, il y avait de l'inquiétude mais elle est tombée assez vite parce que Lyon III s'est décidé assez vite. Ils n'ont pas été effarouché comme Lyon II. Mais Lyon III de toute façon, ils étaient sûrs de garder leur bâtiment sur le quai. Alors que si Lyon II le prenait c'était sûr, on quittait le quai.

Vous avez évoqué les liens avec Jean Michel DUBERNARD. C'est lui qui était votre interlocuteur à la Ville de Lyon ?

Oui, à l'époque de Michel NOIR, il était adjoint chargé de l'enseignement supérieur. NOIR s'en occupait aussi. Mais l'adjoint à l'enseignement supérieur, c'était DUBERNARD, c'était lui qui s'en occupait administrativement. Il s'entendait très bien avec CUSIN. Mais CUSIN c'est un personnage qui a fait une grosse opération de séduction tous azimuts. Ses relations avec DUBERNARD avaient été très bonnes. Bon alors après, il y a eu le sursaut avec l'affaire NOTIN. Par rapport à ce problème là, CUSIN avait joué un rôle important, il avait accepté d'aller au conseil scientifique à Lyon III pour expliquer les positions, que lui avait adoptées dans une affaire similaire. Et, on a craint aussi que l'attribution à Lyon III soit remise en cause. Enfin, dans l'ensemble, à Lyon II, on était plutôt content de ne pas y aller. Bon, après il y a eu un marchandage pied à pied pour savoir quand Lyon III partait, même si on s'est bien entendu avec ROLLAND. Avec le

recteur qui intervenait. Moi, ce que j'ai terminé, cela a été le règlement des négociations avec GUYOT, dans le cadre d'U3M et du CPER, pour régler le différentiel qu'il y avait entre Lyon III et Lyon II sur le plan des m². On a récupéré l'autre moitié du bâtiment Clio. Et puis une moitié de l'autre quadrilatère Athéna sachant que le quadrilatère restait sous la juridiction de Lyon III.

Elles ont été difficiles, les négociations avec Lyon III pour la restitution des locaux ?

Elles n'ont pas été difficiles. Moi, j'avais une relation très bonne avec GUYOT. Ce n'était pas ma tasse de thé, GUYOT, mais je n'étais pas la sienne non plus, donc on était différent, et on en plaisantait aussi. J'avais une position avec une certaine légitimité avec les prises de position de Lyon II sur l'affaire MILLON. Et le Recteur m'avait dit que GUYOT avait besoin de moi pour lui donner une certaine respectabilité. Parce qu'il gardait une image un peu... Ensuite, c'était un plus au couteau sur l'appréciation de m² de ceci ou de cela. On avait des réunions chez lui dans son bureau, parce que c'était climatisé, où on se disait : « bon, eh bien, toi as intérêt à cela, moi, j'ai intérêt à cela, c'est parfois contradictoire essayons d'arranger les choses. » Je crois que cela s'est bien passé. Gilbert PUECH, le président actuel, suivait le dossier avec chaque fois des rapports. Mais avec GUYOT, cela s'est bien passé. A partir du moment où on se disait par exemple : « en aucun cas je ne peux faire passer chez moi le fait que l'ensemble du quadrilatère vous revienne. » Bon, eh bien, on essayait de trouver une autre solution et on se revoyait un mois après. Non, cela n'a pas été du tout tendu. GUYOT, il a vu l'intérêt très tôt de la Manufacture, je crois que très tôt il a voulu y mettre son Institut. GUYOT, il se foutait complètement de garder les quadrilatères. Moi ma position c'était que tout l'ancien périmètre de la Faculté de lettres revienne à Lyon II et cela il en était d'accord. Sur les grandes lignes politiques, on n'a pas eu de problèmes, on était d'accord. Bon, après il y avait des reliquats. Il avait proposé que les anciens locaux de l'IEP leur reviennent. Mais nous on était intéressé par les anciens locaux de St-Joseph. C'est le responsable de la direction des bâtiments de Lyon II qui l'avait dit à PUECH, qui m'en avait parlé en me disant que cette opération elle pouvait être intéressante pour nous. J'avais été voir le recteur qui m'avait dit qu'on ne pourrait jamais l'avoir. Et puis là, j'avais fait un gros truc. J'en avais parlé à BARRE, MILLON et puis MERCIER. BARRE ne trouvait pas le projet idiot. J'en avais parlé à GUYOT. Et les élus locaux étaient sensibles au fait d'avoir la possibilité de créer un lieu de vie, avec un resto U. Alors tout de suite le Recteur a dit : « oui, très bien, on va faire aussi des salles de gym. » Parce qu'il était très gym. Et puis on a eu le soutien du Recteur de la Fac catho parce que cela appartient à l'association des Evêques de France. Alors c'était complexe, il ne fallait pas que les promoteurs mettent la main dessus. En plus, il y avait eu le problème, pour la Fac catho, des locaux dans le centre ville, il y avait eu des problèmes de compétence dans la maîtrise d'ouvrage de la COURLY. MERCIER m'a dit : « si Lyon II ne nous fait pas suer pour que l'on fasse cette opération là, (avec des formules à la MERCIER), je vous soutiendrai. » L'affaire MILLON a beaucoup soudé les universités. Lyon III a par exemple été très solidaire. La Fac catho a été remarquable sur ce sujet. C'est tout le problème du hiatus entre les catholiques et leur hiérarchie. Ensuite, le seul message que j'ai eu de MERCIER, parce que PUECH parlait beaucoup de ce sujet, s'agissait beaucoup sur ce sujet, c'était : « vous

le calmez, laissez moi faire, les évêques je m'en occupe. » Cette opportunité développait un petit peu le manque à gagner de Lyon III. Parce que c'est vrai qu'une fois la Manufacture terminée, il y avait un déficit parce que leurs effectifs étudiants avaient augmenté tout de même. GUYOT, à un moment, m'avait dit puisqu'ils ont l'Ecole de notariat rue Chevreul : « vous nous passez toute la façade de la rue Chevreul, cela nous ferait un bel ensemble. » Mais moi j'en avais chez moi qui faisaient la gueule, parce qu'on a la maison de l'Orient dans ce coin là. Et puis ensuite, de toute façon, il y a eu l'incendie de la bibliothèque, donc on a choisi de reconstruire immédiatement une bibliothèque de proximité pour Lyon II. Mais du coup, moi, j'ai soutenu que le bâtiment de Lyon III sur Saint Joseph dans le contrat de plan actuel soit le premier construit pour qu'ils puissent finir de dégager le quadrilatère qu'ils occupent jusqu'à ce qu'ils s'installent là bas.

Finalement, ce que vous me décrivez là, entre présidents d'université c'est une espèce de prise en compte réciproque des intérêts de chacun.

Oui, je crois que c'est très vrai. Y compris sur un mode où on en rigolait. En même temps, je savais qu'il y avait des choses que je ne pouvais pas demander parce que ce n'était pas possible. Il y a des fois où on me disait « ce n'est pas possible » et où je disais que si. Il est malin aussi GUYOT. Mais en même temps, il y a vraiment un ... Mais je crois que c'est une conséquence de ce que FROMENT et les autres ont mis en place avec la création du PUL. Cela s'est révélé être un élément de connaissance proche au moins au niveau des présidents. On a eu plein d'occasions de se croiser, de se rencontrer. Il faut voir que celui qui était président en même temps que FROMENT, c'est ROLLAND. Il avait été président à la création de Lyon III. Il m'a dit que lors de son premier mandat il n'avait rencontré qu'une seule fois le président de Lyon II. Ca facilite quand même. Politiquement, cela n'a posé aucun problème, on avait des problèmes tactiques. Même si on était d'accord sur l'essentiel. Mais actuellement à Lyon III, il leur manque plus de m² que nous.

Avec les composantes de Lyon II, comment est ce que cela se passait ? C'était quelque chose de difficile à gérer ?

Pas trop, bon il y avait des discussions. Le conseil d'administration avait des informations. Il y avait le cabinet, les doyens mais comment dire où il y a ensuite des questions c'est sur les projets, sur le suivi des projets. Mais de toute façon tout le dossier, je le suivais très régulièrement mais c'est Gilbert PUECH qui s'en occupait dans les rapports avec les architectes. C'est un boulot fou. Alors il avait un plan où il nous disait : « cette fac, une partie viendra là ». Mais bon de toute façon cela ne cessait d'être modifié. Gilbert PUECH, lui même, c'était son propre plan, mais il l'a reformulé trois ou quatre fois. Alors il y avait des facultés contentes, il y en avait qui faisaient la gueule. Mais là je crois qu'il y a un mélange de fatalisme et de légitimisme. Un peu trop fort souvent. On n'a pas d'opposition quand on est président d'un établissement. Il y a quelques oppositions sur des questions de poste quand on les met ici plutôt que là. Comme il n'y a plus d'autres structures autres qu'institutionnelles, quand il y avait les syndicats, avec leurs défauts mais ils avaient au moins l'avantage d'incarner une certaine opposition. Il y avait des structures oppositionnelles intéressantes avec les IATOS . Mais autrement, au fur et à mesure qu'il y a eu une perte de sentiment d'entité Lyon II, qui était un sentiment très fort au moment de la scission entre Lyon II et Lyon III, mais c'est normal il y a de moins en

moins d'anciens combattants, cela a quelque peu disparu. Finalement, on ne peut pas dire que cela soit difficile à gérer. Ils étaient pas très demandeurs en réfection des locaux. Ils y avaient une grosse demande sur la construction de locaux universitaires, ils avaient envie d'inaugurer ce qu'ils avaient commencé. Mais, là par exemple, un des effets de l'entente de fait qu'il y a eu entre les présidents de Lyon II et les présidents de Lyon III, c'est que quand on arrivait dans une réunion avec un accord, bon eh bien, vous êtes déjà fort.

C'est quoi le rôle du recteur dans les relations entre universitaires ?

Il organise toutes les coordinations qui sont liées au plan Etat région notamment. Il fait des propositions aussi. Mais ils n'imposent pas : il sont assez prudents par rapport à cela, ils sont tous universitaires. Ils mettent toujours en avant l'autonomie des universités. Bon, la différence entre les présidents d'université et les directeurs d'école c'est que les directeurs sont nommés par le ministère et donc le ministère peut leur dire : « vous faites cela. » Alors ce sont des réunions de coordination, comme c'est à Lyon, on faisait cela en mangeant. Mais en même temps quand on a un problème c'est aussi notre soutien auprès du ministère. Ce sont plutôt des bons rapports. Mais par exemple BANCEL, il était assez séduit par l'idée d'une université Lyon IV. Bon, mais là, les présidents des trois universités ont dit qu'ils étaient contre.

Oui c'est important d'avoir une position commune face au recteur.

Oui.

Le fait de faire la Manufacture des Tabacs, cela a relancé, je le retrouve dans certains entretiens, l'idée de faire une université Lyon IV. IL y avait une opposition forte de Lyon II à ce projet ?

Oui. Cela pouvait se traduire par le départ de la faculté de sciences économiques et puis éventuellement sciences po et la petite faculté de droit. Et donc cela coupait, cela faisait une faculté de sciences économiques mais le droit restait à Lyon III. C'était trop tard pour penser une université Lyon IV. En tous les cas, c'était mal pris, on entendait : « cela va nous démembrer beaucoup plus que Lyon III. » Cela tombait aussi à un moment où le président était économiste. C'est difficile pour un président de dire : « on quitte Lyon II » alors que le président est économiste. Avec GUYOT, on était d'accord, pas sur toutes les filières mais sur l'essentiel. Finalement la concurrence entre Lyon II et Lyon III, c'est rare dans les universités de province, mais ce n'est pas pire qu'à Paris entre les universités parisiennes. Là où cela devenait un peu plus contestable, c'était par exemple en Lettres classique avec des effectifs qui sont très réduits. En arabe. Mais là, par exemple, GUYOT était prêt à les transférer, il était plutôt même content, alors attention pas parce qu'il est raciste, mais parce qu'ils les trouvaient emmerdeurs. On s'était dit : « bon, on met l'arabe à Lyon II. » On était d'accord. Et puis il y a eu un conseiller du ministère qui a... enfin bon. Cela a rebondi au moment de l'inauguration de Normale Sup' quand le ministre était venu inaugurer. J'avais dit, alors je n'attaquais pas Normale Sup', que c'était un petit Versailles. Et LANG nous avait reçus très longuement à la suite de cela, et on avait parlé de l'arabe. Il était d'accord puisque nous y étions favorables, et puis cela ne s'est pas fait. Mais Lyon IV, le seul avantage qu'il y aurait eu cela aurait été une clarification disciplinaire. Les lettres à Lyon II, une fac de sciences économiques et de

gestion et puis une fac de droit. Sur le papier et psychologiquement, cela aurait été plus simple.

C'est encore le prisme d'appréhension des rapports entre Lyon II et Lyon III. Vous faites souvent référence à la concurrence entre les disciplines, entre...

Oui, elle reste encore un peu présente si vous voulez. Sur les secteurs concurrentiels. Moi, je me rappelle quand GUYOT a eu l'habilitation pour un DEUG de sciences économiques, vous ne pouvez pas imaginer le nombre de gens que j'ai vu défiler dans mon bureau. Alors bon, moi j'avais demandé à GUYOT qu'il prenne l'engagement au moins pendant son mandat qu'il ne demande pas des habilitations pour des niveaux supérieurs. Il y a des petits trucs. En lettres, ils ont décidé tout à coup de ne plus préparer l'agrégation ensemble. Il y a ces petits trucs mais ce n'est plus aussi marqué qu'avant. Il n'y a pas nécessairement de 'sur-marquage' politique. Mais des concurrences oui, il y en a. Bon, cela dit, Paris III, Paris IV, c'est pareil. [rires]

Vous avez évoqué les relations avec DUBERNARD, NOIR. C'est quoi les relations qu'on a quand on est universitaire, enfin président d'université avec les élus locaux ?

Quand on compare, on en a de plus en plus. Par exemple, LUCAS, à un moment difficile avait été voir BARRE parce que SAUNIER SEITE d'un trait avait décidé de détruire Lyon II. LUCAS avait été voir BARRE qui était alors député de Lyon. Mais c'était sur des moments précis. Les rapports avec les élus se sont beaucoup développés avec le CPER. Il y a eu la région d'abord. Donc MILLON qui a décidé d'avoir un budget enseignement supérieur et notamment avec les bourses pour partir à l'étranger et puis les contrats d'objectifs qui nous ont beaucoup aidés. C'était des programmes de deux, trois ans et c'était une manne inespérée. Alors, cela n'allait pas à la présidence, cela allait à la fac qui présentait cela, donc cela a créé quelque chose d'assez fort. C'est la région qui a été la première. Les constructions, cela a été le conseil général. La ville n'est vraiment venue qu'avec DUBERNARD et le projet de la Manufacture des Tabacs. BARRE, a rencontré les présidents également, mais là, c'était plus dans le cadre de l'organisation des grandes conférences de Lyon. Avec BARRE, on a aussi beaucoup travaillé sur le projet du technopole lyonnais. C'est monté en puissance beaucoup à l'époque de FROMENT. Mais avant FROMENT, c'était essentiellement la région.

Vous avez participé aux négociations du CPER. Cela se passe comment, ces négociations, on définit les priorités d'abord entre universitaires ?

Oui, il y a une réflexion, le lancement de la réflexion se fait avec le Recteur. A l'intérieur de l'établissement, on essaye déjà de voir quel dossier on va pousser, quelle hiérarchie on peut mettre etc. après il y a des réunions entre les présidents et le recteur. Alors, avec une chose qui est caractéristique, c'est que, pour la recherche, les décisions finales sont beaucoup plus soumises à l'agrément de Paris. Quand j'étais président de la CURA, j'avais par exemple souvent des réunions à Paris. On voyait bien en fait qu'il y avait un lien direct entre la direction de la recherche et budget pour les gros labos. Avec le CNRS aussi. Là il y avait un autre circuit. Mais autrement pour la construction des locaux universitaires en incluant la recherche qui ne nécessite pas des gros équipements comme pour nous, là cela se prépare avec le recteur. Le recteur voit avec le ministère enfin on

peaufine sur les projets, on arrête un calendrier. Et à ce moment là, il y a le contact entre le Recteur et la Région, enfin Région et département. Et après, il y a des réunions annuelles où se trouve les représentants des universités, les représentants de la recherche, le rectorat, les collectivités. Mais cela se fait beaucoup là. C'est très Education nationale finalement.

Vous avez parlé d'une période où vous préparez les dossiers en interne en tentant de hiérarchiser les dossiers des UER. C'est un facteur de renforcement de la présidence ?

Oui, oui. Beaucoup parce que il y a deux choses. On sait qu'il y a des choses qui sont prioritaires. Nous, on se trouvait à Lyon II avec un problème de réhabilitation sur le quai et un problème de construction sur Bron. Avec des problèmes de mise en sécurité très importants sur Bron. Et cela coûte beaucoup d'argent. Ah j'ai oublié de vous dire un acteur quand même qui participe aux réunions annuelles c'est le Préfet. Sur le problème de la réhabilitation de Bron, je l'ai su après, mais il y a des gens du cabinet de LANG qui ont appelé certaines personnes qui me connaissaient bien pour savoir si je bluffais ou pas, parce que j'avais dit que je fermais Bron à la rentrée si on n'avait pas de quoi réhabiliter. On a donc eu des réunions de travail au ministère et on a eu de l'argent. Mais sur la réhabilitation c'est une des limites des CPER, je ne parle pas que pour Lyon II là, c'est que ce sont des procédures qui sont beaucoup plus pensées pour de la construction alors même qu'il y a beaucoup d'endroits où la mise aux normes, et ce ne sont pas des normes pointues, ne sont pas respectées. A Lyon I, c'est catastrophique. C'est le gros problème des locaux qui ont été construits dans les années 1970. Ils ont un coût énorme en entretien.

Vous avez évoqué des réunions annuelles tout à l'heure. C'est la période où on définit les opérations qui vont être engagées. Comment on arrive à 'prioriser' les opérations ?

Après les réunions, il y a un calendrier global qui est défini généralement à quatre ans. Les projets sont choisis en fonction de cela et de l'avancement des projets. Il y a l'état d'avancement des dossiers qui va déclencher l'engagement du fric. On fait le point de la progression des dossiers. Alors là, où on en est ? Cela suppose par exemple que des crédits d'étude soient versés cette année là. Il y a une gestion qui suit le déroulement des opérations. Parce qu'il y a des opérations dont on pensait qu'elles allaient très vite s'enclencher. Par exemple, l'ex IEP, le concours d'architecte a été arrêté en 2001, je crois, ou début 2002. C'était vraiment un dossier prioritaire. Ce dossier est complètement bouclé. Il pourrait être démarré très rapidement. Mais comme cela va créer une situation très dure parce qu'il faut reloger les gens qui y sont, on s'est dit qu'il fallait faire la destruction le plus tard possible. Il était prêt mais si on détruisait tout de suite, il fallait encore attendre des autorisations pour commencer les travaux. Donc on a choisi de reculer la date au maximum. Du coup ce qui devait être détruit en 2001, le sera en 2003. A ce moment là cela veut dire que l'argent qui était prévu pour 2001, il va être engagé plus tard ou on fait le versement des crédits pour un autre projet. Il y a un espèce de rééquilibrage.

C'est une logique technique qui finalement guide l'affectation des crédits ?

Oui, c'est cela. Il y a certains problèmes qui peuvent apparaître. Il y a des sommes qui sont parfois prévues pour la fin du CPER et qui n'apparaissent pas aussi prioritaires parce que les priorités de l'université ont changé. Et donc il peut y avoir des changements comme cela. Mais cela n'apparaît que sur les dernières années, les deux trois dernières.

Vous avez évoqué la situation politique au sein du Conseil régional, avec l'élection de MILLON à la présidence avec le soutien du FN. C'est quelque chose qui a perturbé les négociations ?

Non, l'histoire de MILLON c'est en 1998-99. On commençait à y réfléchir seulement. Le CPER proprement dit avait commencé après. Ce qu'avait fait la région c'était un peu intermédiaire entre les deux CPER, celui qui suivait l'enseignement supérieur c'était MERIEUX, c'était de mettre une très grosse somme pour l'amélioration du campus. C'était entre les deux. La crise avec le conseil régional c'était en plein dans l'exécution de cela. C'était de l'ordre de, je ne me souviens plus, mais c'était pharaonique. C'était très coûteux. C'était par exemple l'aménagement de la tente. La crise proprement dite était finie quand on a commencé à engager le CPER.

Vous avez évoqué tout à l'heure le fait qu'il y avait un certain désintérêt des élus locaux avant le milieu des années 1980 pour l'université. Qu'est ce qui explique ce retournement ?

Tout d'abord, ce n'est pas spécifique à Lyon. D'abord, le temps avait passé, chez les collectivités locales, de la peur de l'étudiant. Les années 1968, c'est à ce moment-là où on a construit tout en dehors. A Bron, il y a une anecdote avec la passerelle. Ce qui était prévu, c'était de faire une passerelle entre le campus et le parc de Parilly. Et puis, les travaux avaient commencé. Et puis il y a eu une vague d'émotion au conseil général parce qu'il y avait des prostituées qui travaillaient dans le parc, mais la nuit en bagnole. Et donc ils ont dit : « on arrête. » Alors on a mis de la terre autour de ce qui avait déjà été fait, on a planté des trucs. Il y a eu la peur de l'étudiant qui s'est arrêtée. Et puis ils ont découvert tous, l'intérêt de l'université. J'en discutais un jour avec JUPPE qui me disait que toutes les villes regrettaient d'avoir vidé leurs universités du centre ville. Par exemple à Bordeaux, la municipalité a mis des bus gratuits qui font des navettes jusque très tard dans la nuit entre les résidences universitaires et le centre-ville. A ce moment là, ils ont redécouvert, mais pas qu'à Lyon partout, que les étudiants c'est un facteur d'animation, un facteur pour l'activité nocturne etc. Ils regrettent tous cela. A Lyon, l'arrivée de NOIR a été importante. Dans ces premiers discours, on voyait bien que le discours était complètement nouveau. Il y a eu aussi un intérêt très fort des universités pour les entreprises. Il y a eu un mouvement assez général en France qui a été celui de la redécouverte de l'intérêt des étudiants. C'est intéressant d'étudier précisément comment cela s'est passé. Je pense que NOIR a été très déterminant. C'est globalement un mouvement général. Le précurseur cela a été MILLON. Je me rappelle à la conférence des présidents d'université, on discutait de la mobilité des étudiants. Et là mes collègues me disaient qu'en Rhône Alpes on était des privilégiés en France. Bon après MILLON, je ne suis pas sur la même ligne sur tout [rires]. Le premier initiateur cela a été MILLON notamment en terme de relations internationales. Mais après, on a vu des villes s'investir mais cela a été partout pareil. Les villes qui avaient des campus exclus du centre ville, le regrettaient beaucoup.

Et pourtant elles n'ont pas de compétence.

Ici avec les locaux sur le quai, on est dans ceux de la ville de Lyon. Avec l'incendie cela a posé des problèmes. Je crois qu'on est en situation de squat.

Est-ce que pour l'Etat, qui garde tout de même la compétence, ce n'est pas une manière de se décharger de l'exercice d'une de ses compétences ?

Le transfert de la compétence est en débat. Le projet qui est le plus avancé, pour l'Etat qui veut s'en débarrasser, ce serait de donner aux établissements la gestion de leur patrimoine immobilier. En général, les présidents y sont favorables, mais, car il y a un mais, pas dans cet état. On entend aussi qu'on pourrait transférer le patrimoine immobilier aux régions. Mais les régions craignent aussi beaucoup. Mais les présidents y sont favorables : PUECH actuellement y est favorable. Les villes ne pourront pas l'assurer, c'est trop gros. Il faut des budgets plus importants. Mais il y a des présidents qui sont inquiets de cela. Le président ROLAND, par exemple, il n'a jamais voulu aller à la réunion de la CURA ou à une réunion où il y avait la région. Pour lui, l'université devait dialoguer avec la ville. Autrement, c'était avec l'Etat. Mais il y a effectivement une crainte chez certains mais que nous n'avons jamais éprouvée. Il y a une crainte d'une emprise sur les choix de politique universitaire. Mais l'Etat pourrait le faire aussi. La garantie qui rassure l'imaginaire d'autonomie des universitaires, c'est que l'Etat, il n'est pas franchement capable d'intervenir dans un établissement parce qu'il est débordé. C'est vrai qu'il y a un problème de fond avec la région c'est qu'un jour ils nous disent : « bon ben voilà, vous en lettres, vous faites ceci ou cela ».

Le risque, c'est celui d'une tutelle qui soit plus présente, plus pesante ?

Plus présente et plus impliquée dans des intérêts régionaux. Ou vous avez des gens, comme MILLON, qui disent : « nous avons un intérêt international à avoir des universités fortes. » Il avait une certaine hauteur de vue qu'il n'aurait probablement plus maintenant. Quand il y avait eu les élections municipales, on avait reçu les candidats. Mes collègues m'avaient demandé si on recevait MILLON, moi j'avais dit oui. C'est vrai que là il avait quand même beaucoup changé. Il nous avait dit : « pour qu'on soit plus prestigieux, il faut faire venir une université américaine. » Le président de Normale Sup' lui avait quand même demandé s'il considérait l'université française fondamentalement inférieure. Non, mais cela peut faire un problème. La région Rhône Alpes, c'est une région qui est de grande dimension qui a des intérêts internationaux. Je ne veux pas dire du mal du Poitou-Charentes, mais ce n'est pas exactement le même problème. Même sur le plan culturel. Moi j'avais un peu vu cela à l'université de St Etienne parce que je suis Stéphanois. Sans pression des élus locaux, les universitaires s'étaient dit : « il faut qu'on trouve un créneau spécifique, on est trop proche de Lyon. » Donc on avait des études de géographie du Forez, sur des choses très locales. C'est suicidaire.

On est aujourd'hui dans une situation où on a une multiplicité de financeurs. C'est pas un avantage pour les universités ?

Entendons nous bien, c'est quand même l'Etat qui, dans une université comme la notre où il n'y a pas de budget recherche particulièrement important comme en science, assure l'essentiel et de très loin sauf sur les budgets d'investissement. Les financements extra-étatiques représentent entre 5 et 10% du budget. Mais c'est le petit truc en plus qui

est important. De toute façon sur un budget on a quasiment 80% du budget qui est affecté dès le départ, c'est le chauffage.. Donc sur les 20% qui restent, quand vous avez 10%, de plus c'est important. C'est un avantage mais. Pendant l'affaire avec MILLON, ils avaient dit qu'ils nous enlevaient les fonds régionaux, c'était embêtant, c'était embêtant pour des tas de petits projets. Mais bon, l'essentiel était assuré.

Quand on regarde les projets d'implantations, on a systématiquement des financements croisés. La région met un peu d'argent, la ville met de l'argent, le département met de l'argent. Qu'est ce qui explique cette capacité du système français à produire du financement croisé comme cela ? Il pourrait se répartir les projets.

Cela arrive souvent. Le conseil général par exemple a pris l'IEP. Quand on lance une opération, on a toujours le gros débat, c'est : « qui va être le maître d'ouvrage ? » En général, à ce moment là, les collectivités préfèrent cibler : « moi j'assume ce bâtiment ». Ca dépend des projets. Pour l'IEP, le Conseil général a dit : « moi je prends tout ». Sur l'ensemble des opérations de fait il y a une répartition sinon de fait on aurait un problème financier assez dur. Vous avez un bailleur de fonds principal, et par l'intermédiaire du Préfet, vous avez des versements qui sont faits à ce bailleur de fonds.

Vous venez d'évoquer la question de la maîtrise d'ouvrage. On a l'impression que les collectivités ont envie d'assurer la maîtrise d'ouvrage. Qu'est ce qui explique cette volonté, parce que finalement c'est tout de même relativement risqué parce que si il y a des dépassements, c'est le maître d'ouvrage qui les assume.

Oui, c'est vrai. Mais en même temps cela leur donne une légitimité dans leur action. L'idée c'est de dire : « moi j'ai construit ça, ça et ça ». C'est moins visible quand on ne fait que donner de l'argent. En général, l'argent de l'Etat, c'est pour l'équipement intérieur. Non, mais moi je crois que c'est pour pouvoir afficher. C'est vrai aussi que l'on voit bien que selon le caractère de l'opération, ils sont plus ou moins intéressés. Pour l'IEP, ils ne se sont pas battus mais presque. Pour la reconstruction de la bibliothèque c'était déjà beaucoup moins le cas. C'est sûr qu'il cherche la visibilité. Bon, ils se répartissent les opérations. C'est plus pour cela que pour récupérer la TVA parce que de toute façon ils la remettent ailleurs.

Et puis de toute façon, nous on aime autant, parce que quand c'est l'Etat c'est un circuit très complexe. Il faut que les décisions soient validées par tel et tel bureau.

C'est plus facile avec les collectivités ?

Ah oui. L'Etat, c'est tellement contraignant. Dans les collectivités ils voient cela avec l'ingénieur du rectorat. Quand vous voyez le plan de réhabilitation sur Bron avec le tramway. Pff. On voulait faire un espace de vie étudiant avec des commerces, des cafés et transférer la librairie à cet endroit. Là on m'a dit : « ah non, non ce n'est pas possible. Ce serait des locaux à usage privé » Jamais une collectivité nous aurait ennuyés là-dessus. Bon, cela s'est arrangé, c'est du pur formalisme. C'est un peu fou des fois comme système.

J'en ai terminé avec mes questions. Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Non, non.

Entretien avec Marion GLATRON –Correspondante « Education nationale » à la DATAR – 4 mars 2003

L'entretien se déroule à Paris dans les locaux de la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale. Il dure 45 minutes. Nous prenons des notes. Mme GLATRON vient de prendre son poste à la DATAR depuis quelques mois. Elle n'a donc jamais participé aux négociations qui précèdent un CPER et n'a fait qu'un CIADT.

Mme GLATRON nous décrit le fonctionnement de la DATAR : il y a une forte interconnaissance des personnels de la DATAR. La structure est toute petite. Au sein de la délégation, elle n'est pas la seule à s'occuper de l'enseignement supérieur et de la recherche : les délégués territoriaux s'en occupent également (ils s'occupent de tout ce qui est dans une région donnée). La cellule prospective intervient également dans l'enseignement supérieur. Les contacts avec ses collègues se font au gré des opportunités ou essentiellement quand il y a un problème sur un sujet. La DATAR étant une petite structure, l'interconnaissance y est forte.

Après une formation de sciences sociales, Mme GLATRON est entrée dans la DATAR et a occupé des fonctions au sein de la cellule prospective. La DATAR semble être une structure relativement cloisonnée. Ainsi elle n'entretient des rapports avec ses collègues territoriaux que quand elle y a un problème sur un dossier.

Son travail consiste à faire prendre en compte au ministère de l'Education nationale la dimension territoriale de l'enseignement supérieur. Elle souligne le flou qui caractérise la période : les schémas de service collectifs sont aujourd'hui remis en cause par le gouvernement actuel. L'avenir des contrats de plan est également flou. Le Premier ministre a remis en cause la façon dont ils ont été faits. Sur le plan des relations avec le local, il lui arrive de recevoir certains élus (avec certains de ses collègues territoriaux) qui demandent à être reçus par la DATAR. Mme GLATRON n'a pas participé à la négociation des contrats de plan. Elle n'est là que depuis avril dernier.

La situation de la DATAR est difficile : par les collectivités elle est considérée comme représentant de l'Etat, par l'Etat, par définition, son action est interministérielle et à ce titre elle entrave parfois un peu le fonctionnement des ministères. Assimilée à un « machin gaullien poussiéreux », il lui faut souvent se battre pour faire prendre en compte l'aspect territorial dans les politiques ministérielles. La prise en compte de cet intérêt territorial est variable selon les interlocuteurs ministériels. A l'Education nationale, grand ministère, il ne semble pas que cela soit pas forcément facile.

La DATAR intervient dans des projets qu'elle pilote elle-même notamment en cas de catastrophes naturelle (région de Toulouse avec la catastrophe de l'usine AZF) ou socioéconomique (Nord de la France). Ici, les ministères sont sollicités dans leur domaine de compétence. Au delà de ces projets, la DATAR intervient dans la procédure des contrats de plan mais à un niveau global. Les « sectoriels » n'interviennent pas dans le détail. Dans le suivi du contrat de plan, les « sectoriels » ne suivent pas très précisément les dossiers.

L'Etat est bien pour Mme GLATRON l'acteur dominant de la procédure des contrats

de plan. Pour elle, les collectivités territoriales ont un intérêt évident à investir dans l'enseignement supérieur pour des raisons de développement économique, de transfert de technologie et de formation d'un main-d'œuvre qualifiée. Elle insiste sur la nécessité croissante d'une autonomisation des universités et d'un transfert de compétence au niveau local. Elle pense cependant, « qu'une bonne réforme est une réforme applicable », elle ne pense pas que la réforme se fasse de façon prochaine. La compétition européenne est également vue comme une pression majeure sur les politiques universitaires. C'est donc sous la pression de l'Europe et de l'évolution économique que les collectivités territoriales investissent dans le développement universitaire.

Entretien avec Gilles GUYOT – Président de Lyon III de 1997 à 2002 et membre de la commission mixte Lyon I/Lyon II à la fin des années 1960 - 6 janvier 2003

L'entretien se déroule dans le bureau de la direction de l'Institut d'Administration des Entreprises à La Manufacture des Tabacs. Il dure une heure.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter.

Je m'appelle Gilles GUYOT, je suis professeur à l'Université et je suis directeur de l'IAE. De 1997 à 2002, j'ai été président de l'Université et puis, avant, j'étais directeur de l'IAE depuis 1990.

Le projet de la Manufacture des Tabacs a été lancé par Michel NOIR et Jean Michel DUBERNARD en 1989. Vous avez joué quel rôle dans ce projet ?

Alors, à l'époque j'étais vice président du Président VIALLE et donc à l'époque il m'avait demandé de suivre le dossier immobilier de l'Université. Depuis l'origine jusqu'à maintenant j'ai donc suivi le projet.

A cette époque quels étaient les services de l'Université qui travaillaient avec vous ?

A cette époque, cela s'appelait la division des affaires techniques et immobilières dirigée par Mr NIOULOU qui suivait au plan technique les opérations de suivi des travaux.

L'attribution des locaux a été laissée par les élus à la charge des présidents d'université et du recteur. A cette époque, cela a été facile de vous entendre entre universitaires sur ce sujet ?

Le souvenir que j'en ai c'est que cela a été paradoxalement assez facile et ce pour plusieurs raisons. Lyon I n'était pas vraiment intéressé à se disperser. Lyon I visait déjà une installation du côté de Gerland, à côté de l'ENS sciences. Cela leur aurait fait encore un site supplémentaire un peu loin de tout sauf de Grange Blanche. Et il n'y avait pas un intérêt réel chez eux. A part peut être les informaticiens qui étaient intéressés, de mémoire, je n'ai pas le souvenir que cela ait intéressé grand monde dans cette université. Lyon II n'était pas intéressé. Le problème de ce site était qu'il ne permettait pas à quelqu'un d'abandonner un site pour ni à Lyon I ni à Lyon II de dire : « on lâche un site complètement et on s'installe à la Manufacture. » Alors que Lyon III, si. Cela permettait de

lâcher La Doua et de se rapprocher du quai. Il y avait un autre élément positif. C'est qu'on était dans une situation dans laquelle en chiffre rond Lyon III avait 15 000 m² à La Doua dans l'emprise de Lyon I et 15 000 m² dans le grand quadrilatère des quais plutôt dans l'emprise de Lyon II. Même si on peut penser que Lyon II était dans l'emprise de Lyon III aussi parce qu'on avait plus de m² qu'eux. Il y avait quand même l'idée de restructurer les choses d'une manière cohérente pour des raisons de commodité de gestion. On l'a bien vu quand il y a eu l'incendie de la bibliothèque, on ne peut pas dire que cela ait facilité les choses que l'un soit propriétaire du bâtiment et l'autre des problèmes d'incendie. Dans la première version, il était prévu 15 000 m² ce qui était la surface du site. Et par conséquent cela permettait de donner aux universités... Premièrement Lyon III était très intéressé par le site. Le président VIALLE était très intéressé par ce site. Cela permettait de dire à Lyon III : « vous prenez 15 000 m² et vous en rendez 15 000 à Lyon I et 15 000 à Lyon II ». Cela arrangeait tout le monde. Nous, on avait envisagé la solution que Lyon II prenne la Manu et qu'on récupère les bâtiments de Lyon II sur les quais. Et cela ne marchait pas non plus. Le problème c'était d'arriver à satisfaire les besoins des uns et des autres. Il n'y avait pas assez de surface sur les quais occupée par Lyon II pour que Lyon III puisse récupérer les 15 000m² supplémentaires auxquels il avait droit et les 15 000 à la Doua. C'était un problème de programmation en nombres entiers. Cette solution était la solution la plus simple techniquement. Il avait été envisagé de partager mais, là, tout le monde était contre. Parce que l'objectif était de ne pas partager les campus parce que c'est très compliqué à gérer quand c'est partagé. Même quand les gens s'entendent bien, c'est très compliqué. Je ne veux pas mésestimer l'efficacité dans des négociations de Pierre VIALLE mais je crois effectivement que cela s'est passé plus facilement que lui-même ne le pensait. Nous, on a eu une position par rapport à ce site : la mairie était partie avec l'idée d'un équipement minimum avec une enveloppe de crédits réduite et donc une surface réduite. On a dit oui d'abord, et puis ensuite, on a exprimé nos besoins. Il y a un programme qui a été réalisé, qui a été chiffré et qui représentait deux ou trois fois l'enveloppe. Je me rappelle d'une réunion à la communauté urbaine où le programme a été présenté. DUBERNARD s'est mis à hurler. Evidemment. Et nous, on lui a dit : « nous, tout ce que l'on demande, c'est qu'on fasse des tranches. » La première tranche, on l'a fait avec l'enveloppe. Cela permettait exactement de transférer les enseignements qui étaient faits à La Doua. La première tranche a correspondu à cela. D'où l'idée d'avoir des tranches qui venaient du fait qu'il n'y avait pas assez de financement. Il faut se replacer dans le contexte de l'époque : effectivement c'est une opération spécifique de la ville de Lyon et puis, juste derrière, il y a eu l'opération U 2000 et donc il y a eu des financements pour faire toute l'opération. En réalité, la Manufacture aurait pu être terminée dans le contrat 2000, il y avait assez d'argent sur l'ensemble de ce qui n'était pas utilisé à gauche et à droite. Simplement, comme d'habitude, les lenteurs administratives, les difficultés de programmation ont empêché que cela se fasse.

Vous avez parlé tout à l'heure de la répartition des locaux entre universitaires lyonnais qui s'était faite relativement facilement. Au sein de l'Université cela a été facile de convaincre vos collègues de s'implanter à la Manufacture des Tabacs ?

Oui, parce qu'ils avaient l'impression à La Doua d'être exilés. En fait à La Doua, il n'y avait que les premiers cycles de droit et de gestion. Ce n'était vraiment que les bâtiments

pédagogiques, les gens venaient, faisaient leur cours et repartaient. Il n'y avait aucune vie, aucune animation. C'était quand même difficile à l'époque. Pour faire les quais La Doua en bus, il fallait trois quart d'heure. Cela s'est peut être un peu amélioré avec le tramway mais c'était très loin. Aujourd'hui c'est quand même plus urbanisé comme zone. Mais à l'époque c'était vraiment un environnement sinistre. On était tous très contents de quitter La Doua. On est parti de La Doua au moment où cela devenait plus agréable. Cela avait été paysager, les arbres avaient poussé, on avait rasé des vieux préfabriqués, on avait construit un amphithéâtre neuf. Cela commençait à avoir de l'agrément. Aujourd'hui ce n'est pas désagréable, La Doua, c'est devenu sympa. Mais cela a mis longtemps à être agréable.

Il n'y a pas eu plus de résistance chez vos collègues des...

Sur les quais, oui. Il a fallu cependant tordre quelques cous aux gens qui étaient sur les quais pour leur dire qu'il fallait qu'ils viennent jusqu'ici. VIALLE avait imposé l'idée qu'à la Manufacture des Tabacs, on installerait tous les premiers et deuxièmes cycles et toute l'administration universitaire. Donc, cela avait été accepté finalement. Après il y a eu ROLAND et ROLAND ne voulait pas que l'administration aille à la Manufacture. Il avait fait modifier le programme, à la demande des gens de la bibliothèque, qui était, il est vrai, petite. La bibliothèque se résumait dans le projet initial au bâtiment moderne tel qu'il a été construit. C'était cela et rien d'autre. Cela faisait, 5000 m², ce qui, évidemment, ne faisait pas beaucoup pour 15 000 étudiants. On est loin du m² par étudiant et à fortiori du m² et demi. Cette idée que le bâtiment le long de la voie ferrée serait transformé entièrement en bibliothèque est venu pendant le mandat de ROLAND vers 1995-1996. Cela avait du coup changé la nature du projet. Qu'il n'y ait que des premiers et des deuxièmes cycles dans la mesure où il y avait la direction, ce n'était pas un problème. Mais qu'il n'y ait que des premiers et des deuxièmes cycles donc pas les parties les plus nobles, pas la recherche, pas les études doctorales, pas les troisièmes cycles et pas non plus le siège social, le recteur de l'époque avait freiné sur ce projet et avait demandé à ROLAND, c'était juste à la fin de son mandat, qu'on implante au moins deux composantes y compris les troisièmes cycles. En tous les cas au moins une. Moi, à l'époque, pour l'IAE, j'avais postulé en disant que l'IAE était intéressé pour se transférer complètement sur ce site [de la Manufacture des Tabacs]. Cela avait été validé à la fin du mandat de ROLAND. Le projet de l'aménagement de la partie sud a été fait dans ce sens là. C'est à ce moment-là qu'a été décidé l'implantation de tout l'IAE même si cela n'est pas encore complètement terminé parce qu'il y en a encore un petit morceau dans la partie sud et le centre de recherche dans la partie nord. Tout le reste a été réalisé. La réalisation de la partie sud n'a pas pu se faire entièrement parce qu'il y a eu des problèmes de découpage de financements et cela s'est fait en deux tranches. Dans ce qu'on appelait la tranche 2 qui a été l'essentiel de la réhabilitation de la partie sud et puis la tranche 2 bis qui est la réhabilitation du bâtiment le long de la voie ferrée et qui a été lancée. C'est en fait la bibliothèque la tranche 2 bis. Dans la tranche 2, on a réalisé toute la partie sud sauf la bibliothèque. Et puis ensuite on est passé à la tranche 2 bis. Cette tranche 2 bis est l'opération immobilière la plus longue que je n'ai jamais vécu en 20 ans d'expérience. Le choix de l'architecte qui était le même que celui pour les autres tranches a été validé par le conseil régional en novembre 1997. Les travaux commencent ces jours ci. Plus de cinq

ans tout de même. Il y a eu des épisodes nombreux et variés. L'épisode, quand même, e plus rocambolesque est que pour faire cette tranche 2bis il fallait signer un avenant au contrat de plan comme toujours. La signature de cet avenant au contrat de plan entre le préfet de région et le président de la région a pris 10 mois. Cela étant, cela s'est fait. Ils ont fait l'avant projet définitif, le permis de construire etc. Cela a pris une année. Et l'appel d'offres s'est révélé infructueux parce que dans l'intervalle, les prix avaient augmenté comme chacun sait. Et qu'en plus la plupart de ceux qui avaient postulé avaient déjà fait la tranche 2 et qu'à l'époque ils avaient soumissionné à une époque où les prix étaient très bas et où ils avaient mangé leur culotte. Et donc ils ont cherché à se rattraper. Donc l'appel a été infructueux fin 2000. A l'époque, j'avais déjà constaté quand même notamment pour l'ouverture de la tranche 2 qui avait ramené ici 4 ou 5 000 étudiants, le bâtiment était plein sauf la bibliothèque, mais pour le reste on tournait à plein régime, on s'est aperçu que cela devenait un truc très lourd à gérer et qu'il n'était pas souhaitable que la direction reste sur les quais. Et donc aux vœux de la région fin 2001, je me rappelle avoir réussi à convaincre la présidente COMPARINI et ses adjoints chargés du dossier de changer le programme. L'appel ayant été infructueux, ils avaient remis au pot à peu près cinq millions de francs. Et donc ils avaient accepté à condition que cela n'entraîne pas de surcoût pour la région qu'on récupère un plateau entier prévu initialement pour la bibliothèque pour installer les services de l'administration et de la présidence. Le programme a donc été modifié ce qui a pris encore une année. L'appel d'offre a eu lieu à l'automne 2002 et heureusement avec l'argent rajouté et l'accalmie sur les prix, l'appel d'offres a été fructueux. On en est là. Et donc normalement cette tranche 2bis devrait être terminée dans un an. Pour l'aménagement des services de la présidence, cela prendra six mois de plus (ce sera la tranche 2 ter mais qui ne se sépare pas en fait de la tranche 2 bis et qui est assumée par l'université). Cela devrait être complètement fini au printemps 2004.

Vous insistez sur les retards, les lourdeurs administratives...

Non, je ne sais pas comment dire, la tranche 1 c'était vraiment très bien passée. Mais c'est vraiment un problème de mécanismes administratifs au sens large. A l'époque c'est un concours conception-construction. Au bout du compte, il y a eu une entreprise générale qui avait été choisie, qui s'est associée à d'autres entreprises et qui a donc réalisé la totalité de l'opération. Et c'était pas trop difficile à gérer. Après on est passé sous des maîtrises d'ouvrage de la région alors qu'on avait avant des maîtrises d'ouvrage communauté urbaine. La communauté urbaine, c'est une maîtrise d'ouvrage qui est très efficace. Avec la région, on est tombé sur une maîtrise d'ouvrage qui était déléguée à SIC. Au début, le type qui s'en occupait était un type bien, efficace et puis après il est parti. Il a été remplacé par un autre qui n'était pas du tout efficace. La tranche 2, cela a été épouvantable. Au fur et à mesure qu'on avance, la procédure se complique et cela prend de plus en plus de temps. Je me rappelle quand même que la première tranche en deux ans, tout était fait. Travaux compris. Pour la deux, cela a pris deux ans et demi et pour la deux bis on est sur un total de six ans. Là, il y a un problème. Et puis, on a eu des tas de problème pour la tranche 2, il a fallu suivre cela le nez dessus. En permanence. C'est vrai, c'était une période difficile parce que c'était une période de reprise de l'économie. Les entreprises avaient pris des chantiers à tour de bras. Et elles n'avaient

personne pour les faire. La qualité de travail s'était quand même considérablement dégradé. On a eu des problèmes. L'exemple le plus extraordinaire que j'ai c'est celui des vestiaires de salles de sport. On avait des vestiaires qui n'étaient pas prêts. On n'avait plus de carreaux pour faire les sols. Tous les jours, ils promettaient la livraison et tous les jours, on attendait la livraison. Et on devait être à 4 jours du passage de la commission de sécurité et on me téléphone en me disant : « les carreaux sont arrivés ». Je passe voir le chantier. Un seul ouvrier était là. Il déballait des palettes de carreaux. Je lui ai demandé pourquoi personne ne posait les carreaux. Et il me répond : « on n'a pas de colle. » Ils avaient attendu les carreaux sans vérifier qu'ils avaient de la colle. La colère m'a pris et j'ai envoyé quelqu'un de chez nous chercher de la colle au Castorama du coin. Pour que tout soit prêt quand les pompiers passeraient. C'est tout comme cela.

Ce serait pas finalement plus facile que ce soit le destinataire des locaux qui assurent le suivi des travaux ?

Le problème, c'est que c'est très compliqué. Des gros chantiers comme cela, on n'a pas le personnel pour. On n'a pas assez de personnel qualifié pour le faire. Classiquement on avait un ingénieur travaux, on vient d'en avoir un deuxième. On a réussi à faire créer un poste. Mais cela fait quand même un peu juste pour suivre des chantiers comme cela. Faire les situations, piloter le contrôle. Mais c'est vrai que les boîtes qui font cela ne sont pas très efficaces. Mais cela se fait quand même. On perd seulement du temps et de l'argent.

Je reviens à la tranche 1. Vous avez évoqué des réunions avec Jean-Michel DUBERNARD. Vous avez été largement associé au montage du projet ?

Oui, oui. A partir du moment où il a été déterminé que ce serait Lyon III qui irait à la Manufacture des Tabacs, nous on a été associé. Je me rappelle une réunion à l'Hôtel de ville où j'avais dit : « on transfère La Doua, donc il nous faut des amphis ». Dans l'esprit de tout le monde, on ne pouvait pas faire des amphis ici parce qu'il y avait des piliers partout. Je crois que c'est largement là dessus que les projets ont été départagés parce que le projet retenu était le seul astucieux. Il constituait à raser les bâtiments d'un seul étage le long de la rue ROLLET qui étaient sans intérêt pour utiliser les 30 mètres qu'il y avait entre la rue et la façade pour faire ces amphis sur trois étages. A l'époque, quand j'avais dit cela, alors on n'y avait pas été avec le dos de la cuillère, on avait demandé 17 amphis. En fait on en a eu 16. 16 amphis en gradins. L'ingénieur en chef du rectorat s'était mis à gueuler et puis je ne sais plus qui de la ville. Et DUBERNARD a dit : « mais de toute façon, vous n'avez pas à porter de jugements sur les besoins de l'université qui exprime ses vrais besoins. » DUBERNARD a joué un rôle absolument déterminant dans cette affaire, absolument déterminant pour vraiment faire sortir le projet. Parce que je ne sais pas si c'est lui qui a vendu l'idée à NOIR ou si c'est NOIR qui a eu l'idée lui même, on dit plutôt que c'est NOIR qui a eu l'idée. Je ne saurai pas vous dire. En revanche ce qui est certain c'est que celui qui a rendu la chose possible c'est DUBERNARD. Il a fallu quand même négocier avec les ministères au départ. Il y avait le ministère de l'Intérieur qui voulait récupérer les locaux, il fallait convaincre le ministère de l'Education nationale, et cela je sais que c'est DUBERNARD qui l'a fait. Et puis c'est DUBERNARD qui a suivi l'opération jusqu'à la fin de la tranche 1. Après c'était sur les rails. Une fois que c'est commencé, il faut tout de même bien que cela aille au bout. Cela prend dix ou vingt ans

mais il faut que cela aille au bout. Et il a joué un rôle très important. Ce d'autant que la ville a été soutenue par le département mais la région au début ne s'est pas du tout impliquée. La région s'est impliquée seulement à partir de la tranche 1 bis.

Quelles sont les raisons de l'absence de la région ?

Je ne sais pas. Je vous donne mon sentiment. Cela repose sur des impressions. Cela ne repose sur aucun fait concret. J'ai le sentiment que la région considérait qu'elle avait un certain droit sur les universités en général et cela ne lui plaisait pas que la ville ou le département mettent leur nez là dedans. Donc, ils boudaient. Au début, ils ont boudé. Et puis quand ils ont vu le résultat, ils se sont dits que finalement c'était pas mal et après ils ont suivi. Mais je crois que celui qui a été l'âme du projet côté élus locaux, c'est DUBERNARD. C'est clair. La communauté urbaine a quand même payé avec le département. C'est aussi grâce à MERCIER qui a soutenu le projet depuis le projet jusqu'à la fin.

Vous étiez en lien constant avec ces élus ?

Oui, bien sûr. Il n'y a pas eu de problèmes, pas eu de conflits entre nous. Non, on a simplement été amené à sonner la cloche d'alarme tant pour la tranche 1 que pour la tranche 2 parce que l'équipement ne suivait pas. C'est le problème classique : on fait des bâtiments et puis on ne met rien dedans. Pour la tranche 1, rien n'était prévu pour les câblages réseau. Il a fallu renégocier pour obtenir une rallonge. Pour la tranche 2, il y a eu le même problème. Je ne parle pas de la tranche 1 bis parce qu'elle était petite et qu'en réalité pour faire l'équipement de la tranche 1 bis, ROLAND avait piqué dans les caisses de ce qui était prévu pour la tranche 2. Donc, il n'y a pas eu de problème pour la tranche 1 bis mais pour la tranche 2, pour 20 000 m², il restait sept ou huit millions à tout casser. Donc je suis allé les chercher, j'ai fait les popotes. J'ai finalement obtenu huit millions du conseil général. On avait profité de la tranche 2 pour remettre à niveau l'ensemble des équipements informatiques, audiovisuels etc. Il y avait une ardoise qui était salée. L'équipement de la tranche 2, cela représentait un total d'à peu près 20 millions de francs.

Il y a une bonne réceptivité des élus locaux aux besoins de l'université ?

Oui, moi je trouve. On aurait mauvaise grâce à dire le contraire. Je crois quand même qu'il y a aussi une chose qui a beaucoup joué au niveau de la ville à l'époque de NOIR puis à l'époque de BARRE, c'est que cela ramenait des étudiants en centre ville. Parce que mine de rien, on a quand même ramené de nombreux étudiants de La Doua et comme on libère des locaux pour Lyon II sur les quais, on ramène des étudiants de Bron. Quand on calcule le cumul de tout, cela fait du monde. Je n'ai jamais fait le calcul mais cela doit être quelque chose autour de 10000 étudiants qui reviennent en centre ville sur la ville de Lyon.

Qu'est ce qui explique cette volonté de ramener les étudiants en centre ville ? C'est un sacré retournement de l'histoire tout de même.

Nous, Lyon III, on a toujours cherché à rester implanté en centre ville. Bon, il y avait un attachement sentimental aux vieux bâtiments des quais. Mais il y avait aussi l'idée que l'université, il ne faut pas la mettre au milieu de nulle part mais dans le tissu urbain. Et cela ça a été la politique depuis trente ans, cela a produit des effets. C'est une bonne

illustration de ce que donne une politique à long terme. Parce que si l'on cherche à trouver les clivages les plus significatifs du partage Lyon II- Lyon III, je pense que le plus significatif c'est celui là : ceux qui avaient voulu faire Bron et ceux qui voulaient rester sur les quais. Si vous prenez le clivage qui est traditionnellement évoqué, c'est le clivage politique, vous n'expliquez pas l'attitude des philosophes. Les philosophes ne voulaient pas aller à Bron et les philosophes ont choisi Lyon III pour ne pas aller à Bron. Et puis aussi parce qu'ils se disaient : « si on est loin des psychologues et des sociologues, on va garder notre autonomie, alors qu'autrement on risque de la perdre. » Donc, c'est quand même un facteur qui est très ancré dans la mentalité des gens, cette idée. Les présidents successifs ont cherché pendant très longtemps comment s'étendre sur les quais, enfin sur les quais, dans le centre ville sans trouver de solutions. Le problème qui s'est posé, c'est que dans les années 1960, il y avait eu l'idée de faire du centre-ville et tout les terrains des bâtiments du quai avait été réservé. Il y a eu ensuite le projet de Lacroix Laval ; après il y a eu la réalisation de Bron. A partir de 1971-1972, quand Lacroix Laval a été abandonné, il y a eu une commission qui avait siégé et j'en faisais partie et qui s'était dit : « ce serait bien de se réimplanter dans l'environnement du quai Claude Bernard. » Mais tous les terrains avaient été achetés. Cela avait servi à construire le CES CLEMENCEAU, des tas de choses. Des immeubles. Alors que c'était un quartier où on pouvait tout foutre par terre. Il n'y avait rien à garder. C'était vraiment un habitat médiocre. Et donc le problème butait toujours là dessus. Il y avait eu une tentative au moment du départ de l'Ecole de Santé mais la mairie avait considéré que c'était beaucoup trop grand. C'est la Manufacture qui est tombée au bon moment.

Et du côté des élus locaux, vous l'attribuez à quoi cette volonté de ramener l'université en centre ville ?

Moi, je crois que il y avait bien l'idée de dire, j'en ai souvent parlé avec DUBERNARD, que c'est quand même une richesse pour la ville d'avoir des étudiants. Et ils se plaignaient de ne pas les avoir. Alors pourquoi ? Les étudiants participent quand même à la vie culturelle, cela amène de l'animation, ce sont quand même des consommateurs. Il y a eu une prise de conscience. C'est assez curieux d'ailleurs. On s'est rendu compte que la ville de Lyon avait complètement abandonné toute cette population et que c'était intéressant de la récupérer. D'ailleurs, cela avait généré à terme un certain nombre de réactions. Quand par exemple , l'ENSIB avait eu pour projet de déménager à Gerland, cela avait coincé parce que la ville de Villeurbanne s'était opposé en disant : « on en a marre. Tout le monde s'en va. Il ne reste plus personne. » Ce qui n'est pas tout à fait vrai parce qu'entre Lyon I et l'INSA, il y avait quand même du monde. Cela a joué. On a redécouvert l'intérêt de l'étudiant.

On a parlé des relations avec les élus. Vous aviez des relations avec le rectorat ou la préfecture de région ?

La préfecture, non, pas vraiment. Pour le rectorat, oui bien sûr. Puisque l'Etat était représenté par l'ingénieur en chef des travaux du rectorat. C'était JOANAN. Il y avait un ingénieur en chef qui était très bien et qui a été positif et moteur dans l'opération.

Vous aviez des liens avec le ministère ?

Non, non. Cela passait tout par le recteur et l'ingénieur régional. IL ne faut pas oublier

qu'à Lyon on a un service de l'ingénieur rectoral important qui fait lui même de la maîtrise d'ouvrage. Ce qui n'était pas le cas à Grenoble par exemple.

C'est un avantage ?

Oui, je pense que ce n'était pas mal. Après, c'est toujours pareil. C'est ce qu'on disait tout à l'heure sur les lenteurs administratives. L'actuel IRCT est quelqu'un qui ne sait pas ce que c'est que le temps. Tout est immobile. Perdre six mois ou un an, ce n'est pas un problème. Vous pouvez interroger tous les anciens présidents de Lyon et de St- Etienne, ils vous diront la même chose. Il y a la procédure et puis il faut suivre. Si on ne sait pas, on attend jusqu'à temps qu'il y en ait un qui se réveille et qui dise : « cela va encore durer longtemps ? ». Quand vous n'avez pas des gens qui poussent, les choses n'avancent pas. Il y a toujours des délais maximum mais cela peut prendre beaucoup plus de temps si on ne fait pas les formalités. Cela dure, cela dure.

Avec la région, cela se passait bien, le suivi du projet ?

La région a délégué la maîtrise d'ouvrage à SIC développement depuis le début. Je pense que cela ne s'est pas mal passé. Cela a souvent traîné. Mais je crois aussi que c'est un peu la culture des collectivités locales c'est qu'il n'y a pas le feu. Ce qui n'était pas le cas de la communauté urbaine qui fait ici figure d'exception. Je le vois avec d'autres opérations avec d'autres collectivités locales, les mois passent sans qu'il ne se passe rien. On téléphone, on écrit. Par exemple, avec d'autres collectivités que la région sur d'autres opérations en cours, il fallait signer toute l'étude dont le programme a été fait. Il avait été décidé qu'il fallait désigner l'architecte entre septembre et octobre de cette année. Mais au mois de juillet, ils ont décidé de refaire une étude de programme. On ne sait pas pourquoi. Il n'y a pas de justifications. Ils sont en train de refaire des plans et des cotes alors que tout cela a déjà été fait. Et payé par l'université, il y a trois ans. Parce qu'évidemment, avant de faire le projet, c'est sur les quais, il fallait avoir des plans exacts. Tout est prévu. A la limite, n'importe quel placard, on sait ce qu'on va mettre dedans. Et on fait comme si on avait aucune idée de ce qui va se produire et on refait tout. C'est fou. Bon alors, c'est leur argent après tout. Mais le temps passe. On a déjà perdu au moins un an. C'est pas grave personne est dehors.

Vous l'attribuez à quoi cette plus grande efficience de la COURLY dans le suivi du projet ?

Je crois qu'il y avait une forte volonté politique parce que la municipalité de NOIR voulait faire le projet et l'inaugurer. Cela aussi c'est important.

Pendant la réalisation des tranches 2 et 2 bis, vous étiez en contact avec les élus régionaux ?

Avec les services, oui. Parce qu'on ne dérange pas les élus toutes les trois minutes non plus. En général, on va voir les élus quand il y a des problèmes avec les services [rires]. C'est comme cela que cela se passe. On passe au dessus. Il faut éviter de le faire parce que cela crée des pressions. Et les pressions créent des frottements et les frottements empêchent d'avancer. [rires]. De temps en temps, cela devient nécessaire, on ne peut pas faire l'économie de la chose.

Ce sont qui vos interlocuteurs ? Les vice présidents ou les présidents

directement ?

Cela dépend des collectivités. A la ville, c'était DUBERNARD. Au département, c'était MERCIER et à la région c'était Charles x. (en az – un petit avec une grande moustache. Il est vice président de la région]

Après la tranche 1, les tranches suivantes ont été incluses dans le schéma université 2000 puis dans les contrats de plan. C'est facile pour l'université de peser sur ces négociations ?

Pour la conception oui. Pour les financements, non. On ne nous demande pas vraiment notre avis. Nous, on dit ce que l'on veut, c'est cubé et on dit il faut tant. Après cela se négocie par l'ingénieur régional ou le recteur directement d'ailleurs. C'est le recteur qui traite avec les élus locaux.

Et pas le préfet ?

Non, le préfet n'intervient pas . Le préfet est intervenu une fois à ma demande pour la tranche 2. Pour cette tranche, il a fallu démolir deux petits pavillons le long d'une avenue. Les bâtiments de France avaient donné un avis défavorable à la démolition. Asticotés par des associations de sauvegarde du patrimoine. Et comme je m'étais beaucoup battu du temps de NOIR pour que les deux maisons ne soient pas détruites, j'étais d'autant plus à l'aise pour dire : « bon, on a sauvé les deux grosses maisons. De l'autre côté, on ne peut pas tout garder. » Donc j'ai été voir le préfet avec l'architecte et le préfet a signé le permis de construire. C'est la seule fois où il y a eu une intervention. Il y avait eu une tentative qui n'émanait pas du préfet mais de l'ingénieur en chef actuel, à mon avis, qui arrivait au rectorat mais qui venait de la DDE comme en général et qui avait voulu que ce soit la DDE qui prenne la maîtrise d'ouvrage. Il disait : « Nous on ne l'a prend pas. » Moi, j'avais dit : « demandons à la communauté urbaine ». La communauté urbaine, pas de chance, venait de prendre la maîtrise d'ouvrage de l'ENS [LSH]. Ils ne pouvaient pas prendre les deux. Du coup, c'est la région qui a tranché et qui a décidé de prendre 'SIC développement'. Pas la DDE. Je pense d'ailleurs que c'était une bonne décision parce que toutes les expériences que l'on a de maîtrise d'ouvrage DDE, c'est que l'utilisateur, tout le monde s'en fout. On m'avait demandé pourquoi je ne voulais pas que ce soit la DDE. J'avais dit : « Parce que toutes les fois qu'il y aura un problème sur la place d'une porte ou le sens dans lequel elle s'ouvre, je n'ai pas envie que cela s'arbitre dans le bureau du préfet. » Parce que cela c'est des trucs à se fâcher avec les gens et on ne peut pas se permettre de se fâcher avec le préfet. C'était très concret comme souhait.

C'est plus facile de faire prendre en compte ces desiderata par les collectivités locales ?

Oui, bien sûr. Je vois la tranche 2 par exemple. On a eu des gros problèmes avec la tranche 2 parce qu'elle avait été un peu lancée comme cela. Or, il y avait eu quand même des modifications de faites. Elle a été lancée avant que je sois élu. On s'est aperçu que la région, c'était la première fois qu'elle prenait la maîtrise d'ouvrage ici, avait fait l'impasse sur une redéfinition exacte du programme. Il n'y avait pas eu d'arbitrages de fait. Je disais tout à l'heure qu'on faisait le programme et qu'on le refaisait dans certains cas, mais là, il n'avait pas été fait du tout. On a fait les arbitrages entre l'APS et l'APD. On les a faits mais le problème, c'est que le dossier technique n'était vraiment pas terrible. On a passé notre

temps à rajouter des cloisons, à déplacer des portes. Cela a été affreux. Pour tout le monde. Pour l'architecte qui se tirait des plombs. Pour tout le monde. Je ne dis pas qu'il ne faut pas faire de programme, c'est important. Mais, on a réussi à faire prendre en compte nos demandes.

Quel regard vous portez sur l'investissement des collectivités locales dans le développement universitaire parce que ce n'est pas dans leur compétence propre...

Non, mais heureusement qu'elles se sont investies. Parce que je crois que l'université en France en terme de patrimoine immobilier était arrivée à un stade tel que c'était la catastrophe garantie. Avec la poussée démographique forte, on n'avait pas les bâtiments qu'il fallait en surface, en quantité et encore moins en équipement. Le parc était vieux en mauvais état, pas entretenu. C'était vraiment une catastrophe. Vous savez, il s'est passé la même chose pour les collèges et les lycées. Il était temps que quelqu'un fasse les travaux parce qu'il y en a la moitié qui allait tomber par terre. Eh bien, c'était pareil pour l'université. A fortiori d'ailleurs parce que les crédits de maintenance lourde étaient très faibles. Avec cela, on faisait des bricoles. Je vois même sur les bâtiments du 15 quai Claude Bernard, pourtant Dieu sait qu'on a mis de l'argent dedans, il y a des grosses opérations de maintenance qu'on ne pourrait pas faire. De nombreuses universités ont considéré qu'elles n'avaient pas à mettre un rond dans leurs bâtiments et n'ont pas mis un sou. Après, on s'étonne qu'il y a des bâtiments qui tombent en ruine au sens propre du terme. Mais bon, l'Etat n'a jamais su entretenir son patrimoine, d'ailleurs il ne le connaît pas son patrimoine.

C'est quoi les raisons qui poussent ces collectivités à intervenir ?

Moi, je pense que dans la mentalité de l' élu local, et c'est un vrai problème pour les universités, cela fait bien d'avoir un morceau d'université. C'est valorisant. Cela prouve qu'on investit dans l'intelligence, cela prouve qu'on est ouvert etc. Ils se sont aperçus aussi que cela générerait de la consommation. Et c'est comme cela qu'on a vu fleurir, dans toute la France, des antennes universitaires dans des bleds complètement invraisemblables. Vous observerez que, si vous faites une étude sur d'autres villes, le phénomène du retour au centre ville cela s'est fait pratiquement partout. Cela a été au minimum la rénovation des bâtiments universitaires qui avaient été plus ou moins laissés à l'abandon avec la construction des campus extérieurs ou la réutilisation d'autres bâtiments. Dès qu'il y avait une caserne, un hôpital à réaménager ou une Manufacture des Tabacs à réhabiliter, on faisait une université. Et tous ces bâtiments sont dans le centre-ville. Je crois qu'ils y ont vu cet intérêt. Et puis cela coïncide aussi avec l'arrivée à l'université d'une fraction relativement importante de la population jeune. Une proportion forte. Cela touche beaucoup de familles, cela touche beaucoup d'électeurs. Il y a toujours cette arrière pensée. Pour des investissements qui ne sont pas énormes. Quand vous comparez cela avec des constructions comme des ponts. Comparez le prix de la Manu et le prix d'un pont. Cela ne fait pas tant de ponts que cela. Des travaux d'infrastructures routières, 30 ou 40 millions, c'est rien. Pas des gros trucs. Là, vous en avez pour 500 millions, de francs j'entends. Plus les équipements. C'est pas énorme.

Est ce que finalement ce n'est pas l'Etat qui est le grand gagnant en gardant la compétence...

L'Etat a fait un coup fumant parce qu'il fait payer les autres et il garde le contrôle du système. Je ne crois pas de toute façon... en fait garder le contrôle du système, je ne vois pas bien ce que cela veut dire. En 20 ans, à peu près, en 20-25 ans, les universités sont devenues des vrais établissements, des vraies institutions qui se gèrent elles-mêmes. C'est cela qui a donné l'autonomie parce qu'avant finalement c'était des lycées.

Entretien avec Gilles GUYOT - Président de Lyon III de 1997 à 2002 et membre de la commission mixte Lyon I/Lyon II à la fin des années 1960 - 12 février 2003 –

L'entretien se déroule dans le bureau du directeur de l'IAE à la Manufacture des Tabacs. Il dure une heure.

Quand on regarde les financements, on remarque que ces opérations, elles sont systématiquement financées par plusieurs collectivités. Est ce qu'il n'y pas là derrière le souhait pour les collectivités d'intervenir dans chaque projet ?

Oui, c'est un peu l'impression que cela donne. Avec toujours la même chose, quand les opérations passent pour des opérations neuves, mais quand il s'agit d'opérations de type restructuration de bâtiments, des opérations qui ne se voient pas donc, eh bien ils ne veulent pas y aller parce qu'il n'y a pas de cordons à couper.

Est ce que finalement transférer les compétences à une collectivité ce ne serait pas plus simple ?

Je me pose quand même une question qui est celle de savoir si une collectivité, en l'espèce la région, est prête à assumer, parce que, pour le moment, cela les arrange bien qu'il y en ait d'autres qui participent. Je n'ai pas fait le compte mais je peux vous le faire sur l'ensemble des tranches mais la région, à mon avis, elle n'a pas payé plus du tiers sur l'ensemble des tranches, et à mon avis, elle a payé moins. Elle a payé moins. Les tranches 1, 2, 2bis il y a un tiers Etat. Il reste 2/3 pour les autres. Sur la 1^{ère} tranche de 180 millions, la région a mis 0 francs. A mon avis, ils ne sont pas à un tiers. Sur la 1bis, ils mettent la quasi-totalité, bon. Sur la 2 ils ne sont pas à plus du tiers. Ils ne dépassent pas le tiers. C'est comme l'Etat quoi, c'est « armons nous et partez ». Je ne sais pas si on sait faire autrement qu'avec des tours de table. C'est un problème de capacité de financement. Mon sentiment c'est que la maîtrise du patrimoine immobilier devrait revenir aux établissements eux mêmes. C'est quelque chose qui est typiquement français et qui correspond au mépris souverain de la haute administration pour les établissements publics en général et pour les universités en particulier. Ils refusent de nous donner les bâtiments comme si on allait les vendre à la sauvette. Il y a qui est politique, pas politique au sens des partis mais politique au sens général. C'est qu'il n'est pas mal qu'il y ait un peu de compétition entre les collectivités parce qu'autrement on a rien. Ils n'ont pas les mêmes objectifs donc cela permet d'avoir plus de diversités sur les projets financés.

Il n'y a pas un risque de multiplication des tutelles ?

Non, c'est comme dans une entreprise, il vaut mieux avoir plusieurs clients. Quand vous n'avez qu'un seul client vous êtes mal, ce n'est plus vous qui commandez, c'est lui.

Non, moi je ne pense pas que la formule actuelle soit fondamentalement mauvaise. Mais dans la préparation du CPER, je pense qu'il faudrait qu'il y ait un comité par site, pas nécessairement sur tout Rhône Alpes, qui soit fait avant. Et non des comités de site qui se font après comme cela s'est fait. Il faudrait des comités de site sur le projet avant. Dans la sélection des opérations et surtout dans les enveloppes qui avaient été mises derrière, cela a quand même été très largement fait par le Recteur. Dans l'opération U2000, le Recteur avait largement consulté tout le monde et cela s'était bien passé. Dans l'opération U3M, il a consulté à posteriori les gens et il n'a tenu aucun compte de ce que les gens lui avaient dit. Là c'est une dérive. C'est peut être dû à une personne en particulier. Mais c'est une dérive qui découle aussi du fait que le patrimoine appartient à l'Etat. Si le patrimoine appartenait aux établissements et que les universités venaient défendre leurs projets devant une commission où l'Etat serait représenté au même titre que les autres, et après quoi la liste des projets avec les enveloppes derrière serait arrêtée. Qu'on donne le leadership là dessus à la région plutôt qu'à l'Etat, pff, de toute façon cela ne changerait pas grand chose. Le problème c'est qui est le propriétaire des bâtiments.

Cela donne à l'Etat une position dominante ?

Il propose. Les collectivités discutent. Elles arrivent à fourguer des trucs. Mais sur le fond, dans le futur, on construira de moins en moins, on aura de plus en plus de maintenance lourde, et par conséquent, moi, je pense qu'il vaut mieux que ce soit discuté avec les collectivités. Regardez une opération comme Bron Parilly. Si c'est vu seulement de la région, qu'est ce qu'ils en ont à faire ? Rien. Mais le maire de Bron ou le maire de Villeurbanne pour la Doua, ils ne sont pas du même avis. Ils pèsent de leur poids à travers leurs réseaux et leurs partis pour que les choses soient faites. Alors, que le bon étage de discussion ce soit la région, sans doute. Je pense que oui. Mais il faut quand même qu'il y ait les trois étages. Je ne vois pas l'utilité de faire venir pour discuter le maire d'Ambérieu-en-Bugey mais les maires qui ont des implantations sur le territoire de leur commune, oui. Cela me paraît important. Les conseils généraux doivent par exemple être là. Alors pareil : le conseil général de l'Ardèche, on s'en fout mais celui de l'Ain c'est important à cause de l'antenne de Bourg en Bresse.

Le fait que les financeurs soient plusieurs c'est donc profitable aux universités...

Si c'est la région toute seule, elle va définir une politique comme cela, et puis tant pis pour tout ce qui n'est pas dans l'axe.

Cela allège la tutelle étatique ?

Oui tout à fait. Mais si l'Etat n'était pas propriétaire des bâtiments, l'Etat serait un partenaire comme les autres. Un partenaire puissant mais il n'aurait pas ce droit de proposition qui dans U3M m'a vraiment scandalisé. Je n'étais pas le seul. GELAS était sur la même ligne que moi. Les universités ont été sacrifiées au profit d'officine, bon je ne vais pas en dire du mal. Bon l'Etat décide de transférer l'ENSATT, il paye une tranche de travaux. 30 millions. C'était à l'Etat de payer. Pour que les débordements de l'ENS ne soient pas pris sur le CPER, pour que la mise en sécurité de Bron ne soit pas non plus prise sur le CPER, cela a été épique. Il y a des exemples qui sont très simples. Par rapport aux autres, les universités, c'est un ratio de 1 à 10. Par rapport au nombre

d'étudiants, quand on nous donne un franc, aux autres, on leur en donne 10. Quand on donne 50 millions de francs à l'ENSIBB pour construire un bâtiment pour absorber l'Ecole des bibliothécaires qui était à Villeurbanne, bon pourquoi pas. C'était astucieux de regrouper tout le monde. Il y avait 150 élèves et leur bâtiment est à moitié vide et donc ils auraient pu les prendre pour 0 francs. Là, ils ont dépensé 50 millions. Moi, quand je suis allé dire pour aménager les 20 000m² de la tranche : « j'ai 7,5 millions et demi, comment voulez vous que je fasse ? ». On m'a envoyé sur les roses. On m'a envoyé foutre. Il y a deux poids deux mesures dans ce système, et c'est l'Etat qui donne l'exemple. J'ai lu dans une revue de presse il y a 10 secondes, et c'est l'OCDE qui le dit que 30% du budget de fonctionnement de l'enseignement supérieur est affecté aux classes préparatoires et aux grandes écoles alors même qu'elles ne représentent que 3% du nombre d'étudiants. GELAS et moi on participait au comité de pilotage de l'opération ENS pour une raison très simple c'est que la bibliothèque prévue c'était notre bibliothèque. Rapidement, on a été écarté. D'ailleurs, je me rappelle que dans une réunion à laquelle j'étais, le recteur avait dit : « tout cela m'a l'air pas mal. » Et je lui avais dit : « Je manque un peu de repère mais je pense qu'un ratio de 1 à 10 par rapport aux universités est un bon ratio. On est dans la fourchette. » Mais il n'a pas relevé. Pas de problème.

Sur l'opération U3M...

La maîtrise d'ouvrage d'une collectivité pose ensuite des tas de problèmes qui sont liés à la capacité d'une collectivité à assumer la maîtrise. Il y en a qui font cela très bien et il y en a d'autres où c'est difficile.

La région notamment n'a pas de service technique....

Oui, la région n'a pas de service technique. La communauté urbaine en a et elle avait très bien assuré cela pour la tranche 1. La région, je ne veux pas dire que cela fonctionne mal, mais on est complètement à la merci du délégataire de la maîtrise d'ouvrage. Pour le conseil général, pour l'IEP vous pourrez vous renseigner, ils mettent 10 ans là où il ne faut que 10 mois. Et puis comme c'est ceinture et bretelles, et puis le casque léger, le casque lourd etc., vous faites cuber une opération à 10 et ils font 36 000 études que personne ne leur demandait, ils arrivent à 20, et ils vous disent : « on n'a pas assez d'argent. » Mais ce qui est dramatique, c'est qu'ils finissent par les mettre les 20. [rires] Alors d'accord, cela fait travailler le bâtiment mais enfin bon, on paye des impôts cela ne fait pas plaisir. [rires]. Je crois quand même que les avantages sont très supérieurs aux inconvénients.

Le fait que les collectivités deviennent des financeurs, cela ne les pousse pas à intervenir dans le fonctionnement des universités ?

Franchement non. Il y a parfois des effets de manche. Des problèmes ponctuels. Mais elles savent bien qu'elles ne sont pas compétentes. Vous savez, on en revient à ce qu'on disait tout à l'heure, beaucoup de tutelles, cela veut dire 0 tutelle. Parce qu'il y en a qui vous disent non, vous pouvez toujours aller voir l'autre. Il y a des effets induits merveilleux. Quand j'ai eu mes crédits pour l'équipement de la tranche 2 du conseil général, comme il y avait le problème de Bron qui battait son plein, le Recteur a dit au président du conseil général : « vous ne pouvez pas donner de l'argent à une université comme cela. » Il lui a répondu : « chacun ses pauvres. Adressez vous à la région. » Parce que la région m'avait dit non parce qu'il finançaient déjà une opération à Lyon II au

même moment. C'est pas grave tant que ce n'est pas tout pour le même. A partir du moment où chacun arrive à trouver des financeurs, ça va. Mais c'est important pour eux aussi de piloter des opérations.

C'est important en matière de visibilité ?

Oui parce qu'après ce sont eux qui coupent le ruban, c'est eux qui disent c'est grâce à nous que l'université Tartan pion ou l'université lyonnaise s'agrandit. Et les autres sont là, ils ont payé mais ce n'est pas eux qui ont piloté. Il faut juste que cela tourne un peu. Mais le maître d'ouvrage n'est en plus pas celui qui paye le plus. Mais cela c'est une répartition politique qu'ils se font entre eux. Ils décident des financements et puis ils décident ensuite de se répartir les maîtrises d'ouvrage pour que chacun en ait un peu. Moi je trouve cela plutôt sain.

L'université profite de la concurrence entre les collectivités ?

Oui bien sûr. Mais honnêtement s'il n'y avait pas eu les collectivités locales, il n'y aurait plus d'université en France. Elles auraient fini par être fermées pour cause de danger public.

Vous m'avez parlé de la différence dans les négociations dans l'attitude du recteur entre U2000 et U3M...

Ce qui est très marrant, c'est que c'est le même recteur qui a fait les négociations. Il est arrivé juste pour U2000 et il est parti peu après U3M. L'explication qui est avancée communément c'est qu'il est resté trop longtemps au même endroit. Connaissant tout, connaissant tout le monde, il a considéré qu'il était assez grand pour décider tout seul. Mais moi je sais très bien parce que j'ai souvent représenté VIALLE pour U2000 et je le sais aussi parce que mon épouse avait suivi les opérations pour U2000 au cabinet du maire, ils avaient quand même de nombreuses réunions de discussion. Peut être aussi parce que c'était la première fois et qu'il fallait créer un mode d'emploi. Le changement d'attitude ensuite, je ne sais pas pourquoi. Les collectivités sont impliqués plus ou moins sur les opérations, elles ont pu intervenir pour faire évoluer les enveloppes, en plus ou en moins. Elles ont pu intervenir pour faire disparaître quelques opérations en plus ou en moins. Mais à mon avis très peu. En revanche, les grosses opérations soit en montant l'enveloppe soit en la rabaisant, elles ont quand même peser sur le résultat final. Et à l'avantage des universités quand même. Mais à mon avis c'est lié au fait que c'est le patrimoine de l'Etat. Moi j'avais participé à une commission de travail au ministère et j'avais dit que l'Etat avait fait le contraire de ce qu'il fallait faire avec la loi en disant : « je finance un tiers vous financez le reste, vous récupérez la TVA et vous transférez le patrimoine à l'Etat. » Il fallait le garder. L'Etat a voulu garder le patrimoine pour des raisons de volonté de puissance alors même qu'il n'est pas capable de l'entretenir. C'est compréhensible mais c'est injustifiable.

Il y a encore la volonté de l'Etat de garder une main sur ces politiques ?

Il y a une très forte pression de la CPU, j'avais beaucoup poussé là dessus en 2001-2002. Il est clair que la CPU pousse énormément pour le transfert du patrimoine. On avait dit que les universités devaient aller vers un budget global. Qui dit budget global dit maîtrise du patrimoine immobilier et transfert de la propriété des immeubles. D'autant que

la position du Conseil d'Etat est de considérer le patrimoine universitaire comme relevant du domaine privé de l'Etat. Donc il peut le transférer à ses établissements publics. Je ne sais pas comment cela va s'arbitrer. Je pense que l'Etat a envie de le lâcher aux régions mais je pense qu'il a très bien compris qu'il ne pouvait pas continuer comme cela. Je ne suis pas sûr que la région ait envie de récupérer. Le problème que cela pose c'est le suivant : « est ce que quelqu'un a une obligation de financement des opérations lourdes ? »

Ce n'est pas un peu contre productif comme système parce que cela pousse à la construction alors même que la bonne gestion d'un patrimoine, c'est justement l'entretien correct et régulier des locaux ?

Le système a des défauts c'est clair. Ce n'est pas toujours optimal.

Vous voyez quelque chose à ajouter sur la Manufacture ?

Non.

Sur le projet de Lacroix Laval, j'ai déjà pu consulter des archives. Comment le projet de Bron a-t-il remplacé celui de Lacroix Laval. Comment on change de projet alors même que les terrains de Lacroix Laval appartiennent à l'Etat ?

Moi, ce que je sais, c'est que Lacroix Laval devait accueillir la faculté de lettres et celle de droit. A l'automne 1968, on a remis en cause le projet de Lacroix Laval au profit de celui de Bron. Les juristes ne se sont pas, semble-t-il battus, de manière efficace. Ils étaient attachés à Lacroix Laval mais ils ne voulaient pas trop non plus lâcher le quai. Les mauvaises langues vous disent : « il y a une faculté qui avait été sage, et une autre beaucoup moins et on a donné raison à la faculté qui n'avait pas été sage contre celle qui l'avait été. » C'est possible. C'est une explication qui en vaut une autre. Mais j'ai toujours entendu dire, et j'ai siégé dans des assemblées quand j'étais étudiant, que c'était un projet qui était clairement porté par les littéraires. Les autres ne voulaient pas y aller. C'est clair. Et l'argent prévu pour Lacroix Laval est parti à Bron, cela, c'est clair aussi. Je pense qu'on était encore sur la logique campus. Les gens étaient mal installés sur les quais. Honnêtement, pour les gens c'était quand même de dire : « on quitte les quais et on part à Bron ». Alors maintenant, ils font des pieds et des mains pour revenir mais maintenant c'est 30 ans après. Les choses ont changé. Mais je pense que cela correspond à une certaine philosophie de l'université. Vous avez vu LAFERRERE.

Oui, je l'ai vu.

Lui, il sait tout mais il ne vous a peut être pas tout dit. Il y a deux personnes qui savaient tout mais l'autre est mort. Oui, LAFERRERE a mal vécu cette période.

L'université Lyon II entre ensuite dans la crise, il se produit la scission. Et au moment de la scission, on reparle de Lacroix Laval.

Mais cela ne recommence pas. Moi, je dirai, qu'à l'époque, le recteur LOUIS décide de créer une commission Lyon I – Lyon II et j'en faisais partie, LAFERRERE aussi d'ailleurs. Des gens qui furent ensuite à Lyon III, il y avait SIMONET qui était le doyen de la Fac de droit mais qui est décédé, il y avait LAFERRERE. De l'actuelle Lyon II il y avait René GIRARD, un professeur d'allemand. Il y avait BERNARDET qui a été ensuite président de Lyon II. Il y avait ensuite trois enseignants de Lyon I, il y avait un biologiste,

le directeur de la pharmacie de l'époque et puis un autre, UZAN, qui était physicien. Et moi donc. Cette commission a été mise en place pour proposer un projet pour Lacroix Laval. Quand on a fait le tour de ceux qui voulaient aller à Lacroix Laval alors que les locaux avaient été prévus pour 7 000 étudiants, on devait se balader autour de 20 000. Bon. A ce moment-là, SIMONET a proposé non pas trois mais quatre universités. Une université à Lacroix Laval, une université reprenant les gens de Bron, et une université Lyon centre sur les bâtiments du quai et ensuite les facultés des différentes composantes ont voté. Et donc cela a donné sur le projet de Lyon IV en question en fait les facultés qui ont ensuite constitué Lyon III. C'est à dire le droit, le futur IETL, un bloc d'historien et de géographe, c'était LAFERRERE, un bloc de linguistes et puis c'est tout. Lyon IV c'était Lyon centre. Lyon III c'était les langues appliquées avec GIRARD, les psychologues et les sociologues je crois mais je ne suis pas sûr, les pharmaciens, les biologistes et les physiciens. Cela intéressait les pharmaciens parce que c'était proche de l'Institut MERIEUX. Il était prévu autre chose à Lyon centre c'était quelque chose autour de la médecine légale et de la criminologie mais cela ne s'est pas fait. Au dernier moment les philosophes ont demandé à aller dans le projet final de Lyon III. Mais ce qui était prévu c'était le découpage qui a ensuite fait Lyon III. Je n'en ai jamais parlé avec SIMONET de manière aussi précise parce que la création de Lyon III c'était SIMONET de A à Z. Il était le représentant de l'opposition au sein de Lyon II. Il était le doyen de la Faculté de droit, donc une composante importante de l'université. Et l'ami personnel du ministre FONTANET. Vieux camarade de combat de la résistance, puis son adjoint au M.R.P. FONTANET était secrétaire général, lui était secrétaire général adjoint. Ministres ensemble dans le gouvernement des années 1960-1962. Donc tout cela a fait qu'il a réussi à dire : « l'université Lyon II est d'accord pour ce découpage [signe modérateur de la main]. Elle l'a accepté. Quand cela s'est fait en 1973, le projet de Lacroix-Laval n'avait pas été officiellement abandonné mais quand même ce n'était plus une priorité. Voilà ce que je sais, mais je manque d'éléments. Mais le projet avait été quasiment abandonné.

Qu'est-ce qui a fait que le projet a été abandonné ?

Parce que le ministère a décidé d'abandonner Lacroix Laval. Ce qui est à mon avis une erreur. Parce que les terrains ont été finalement perdu pour les universités.

Quand on consulte les archives, on a sincèrement l'impression que la recomposition de l'université et la question de l'implantation universitaire sont des enjeux qui sont systématiquement liés...

Oui, cela c'est clair. Oui, je crois. Mais je crois aussi qu'à l'époque, la majorité de la communauté de l'ancienne Faculté des lettres était complètement orientée sur Bron et les autres au début sur Lacroix Laval. A la suite de la commission du recteur, à cause d'un retournement stratégique dû à SIMONET, cette idée est apparue de se mettre au centre. Cela a d'autant moins posé question qu'au départ, personne ne voulait des bâtiments du centre. Notamment ceux du quadrilatère Chevreul / Pasteur / Université et le quai. Le grand quadrilatère. Après la création, cela a commencé à bagarrer pour essayer de se partager le quadrilatère. Mais à l'époque l'université du centre-ville n'était pas du tout un concept à la mode. C'est quand même la grande époque où on a construit des campus un peu partout.

Quand on consulte les archives, il y a quand même une commission Lacroix Laval qui est mise en place sous la présidence de Mr MURAT...

Oui, MURAT était président du CTG de la Faculté de droit. C'est à mon avis la période où cela a basculé. Parce que jusqu'en décembre, c'était l'ancien doyen de la Faculté de droit, Roger NERSON, qui était partie prenante aux négociations de l'automne 1968 où l'affaire a basculé. Il y a eu des élections en décembre 1968 et MURAT a été en fonction jusqu'à la mise en place de Lyon II. Et notamment dans la période de la mise en place de l'assemblée constitutive qui a duré au moins 6 ou 8 mois. C'est à dire une bonne partie de l'année 1969. Fin 1969 il y a eu les élections et puis la mise en place du conseil de l'université avec la saga des élections du président avec LAFERRERE notamment. Elections qui ont tout de même duré 13 jours. MURAT est mort. Mais MURAT avait fait une grande conférence de presse, il y avait MURAT avec sa grande cape sur les terrains de Lacroix Laval. Mais son mandat n'a duré qu'un an.

Qu'est-ce qui explique que les philosophes se soient rapprochés de Lyon III ?

Parce qu'en réalité dans beaucoup de disciplines, les gens ont fonctionné de manière disciplinaire. Il y a eu des éclatements qui étaient clairement politiques : la minorité des juristes qui est partie à Lyon II autour des DEMICHEL, c'était clairement politique. J'en ai parlé encore il y a quinze jours avec Francine DEMICHEL qui est quand même une de mes amies. C'était clairement politique. Il n'y avait pas de doute là dessus. D'ailleurs ils sont arrivés là bas, ils n'avaient quand même rien à faire. C'était un problème pour eux. Par exemple l'éclatement des historiens et des géographes en deux blocs à peu près équilibrés. Pour d'autres cela a été disciplinaire. Par exemple tous les latinistes sont restés à Lyon III. Tous les hellénistes ont suivi POUILLOUX, sont partis à Lyon II. Bon, on sait quand même bien quelles sont les idées des gens : la majorité des hellénistes étaient de droite et ils ont été à Lyon II. Parce que là, c'est le réflexe disciplinaire. Le choix de POUILLOUX étant lié au projet de la Maison de l'Orient, à mon avis c'était lié à cela. Les philosophes, l'une des raisons majeures de la définition des blocs résultait de la définition de l'autonomie des composantes au sein de l'université. C'était le facteur majeur. Il y avait une tendance des juristes et c'est quelque chose de très profond, dans la tradition universitaire, le doyen de la faculté de droit, était très puissant. Les composantes n'étaient pas autonomes. Le président de section en droit privé, en économie, en histoire, il distribuait ses cours. Point final. C'était un système très centralisé. Au contraire dans les facultés de lettres, qui étaient gigantesques, il n'y avait pas de communication entre les grandes disciplines c'était les départements qui étaient puissants. Le doyen il administrait un peu l'ensemble. Et cela n'a pas vraiment changé. Donc les lambeaux de la faculté de droit, c'est à dire la fac de droit actuelle et la fac de sciences économiques qui est à Lyon II, de la même manière attention, c'est pour cela que je dis que ce n'est pas un problème politique à ce moment là, on clairement revendiqué un statut de large autonomie. La plupart des départements littéraires étaient bien trop petits pour pouvoir revendiquer un statut de large autonomie. Et en plus sans vouloir être méchant, ce n'est pas dans le domaine dans lequel les gens sont particulièrement bons pour faire de la gestion alors que les juristes sont plutôt bons dans ce domaine. Il y a eu cela. Il y a eu aussi que l'équipe dirigeante de Lyon II, c'était un des facteurs déclenchant de la crise, voulait ouvrir tous les 1^{er} cycles de droit à Bron. Bron a en effet ouvert à la rentrée 1973. La bagarre

était fin 1972 début 1973. Maintenant comment les choses se sont passées ensuite ? Une bonne partie de l'équipe majoritaire des littéraires a été voir SIMONET et lui a dit : « on ne peut pas continuer comme cela, il faut que l'on se mette d'accord sur un partage. » SIMONET a dit : « on a un projet qui a déjà été accepté. » Cela a été dit. Il y a une séance en juillet 1973 du conseil d'université qui a voté le partage. Le vote a été acquis à une écrasante majorité. Au moins 70 %. Et NERSON à l'époque a dit, et là c'était le juriste qui parlait un « mutus dissensus ». C'est à dire un divorce par consentement mutuel. La situation des philosophes s'est décanté dans le mois de juillet. On avait dit aux philosophes qu'ils allaient partir à Bron Parilly. Alors DAGOGNET notamment a dit qu'il ne voulait pas aller à Bron parce qu'ils n'avaient pas de voiture mais je crois surtout qu'ils ne voulaient pas aller à Bron pour ne pas se faire absorber par les psychologues et les sociologues. Et cela j'en ai parlé tellement de fois avec lui, que c'est clair comme de l'eau de roche. Il voulait avoir une assez large autonomie. Il voulait gérer sa philosophie sans qu'on vienne l'emmerder. Dans la loi de 1984, le fait qu'il y ait quand même 4 articles 33 sur six composantes est quand même significatif. Et les autres, s'ils n'ont pas ce statut c'est bien parce qu'ils ne l'ont pas voulu. J'ai présidé cette université pendant 5 ans, c'est vrai qu'on la fait fonctionner comme une entreprise qui est organisée en divisions et non pas comme un système qui est centralisé. Cela ne veut pas dire que ce n'est pas efficace. Finalement, elle marche plutôt bien. Il y a aussi depuis l'origine une grande différence entre ces deux universités.

Entretien avec Riwana JAFFRES – Membre de la mission « carte universitaire » de 1991 à 1992 et chef du bureau B2 de la DPD de 1998 à 2003 - 28 mai 2003

L'entretien se déroule dans les locaux de l'EHESS à Paris. Il dure une heure trente. Il est interrompu par un exercice incendie. Nous continuons l'entretien dehors pour le terminer l'alerte passée, dans le bureau de Riwana JAFFRES.

Je vais d'abord vous demander de vous présenter.

Je m'appelle Riwana JAFFRES. J'ai travaillé au Ministère de l'Education nationale où j'étais l'adjointe du chef de la mission Carte universitaire de 1991 à 1992 et là j'ai été amené à suivre le schéma Université 2000. Ensuite j'ai été secrétaire général d'une des universités nouvelles créées par le plan U 2000, l'université du Littoral où là j'ai vu des choses sur le terrain en direct. Ensuite je suis revenue au ministère avec une mission toujours sur l'aménagement du territoire dans le cadre de la DPD la préparation de la dernière génération de contrat de plan et la mise en place du plan U3M ainsi que l'élaboration du schéma de services collectifs d'enseignement supérieur et de la recherche.

Est ce que vous pouvez me décrire en quoi consistait votre travail au sein de la mission carte universitaire et puis ensuite au sein de la DPD ?

Oui. La mission de la carte universitaire avait pour mission de suivre et de coordonner auprès du directeur de la DPDU la mise en place du plan U2000. Ce qui supposait d'organiser l'interface avec les Rectorats qui pilotaient sur le terrain le montage

des opérations et leur calendrier et d'assurer la coordination au sein du Ministère avec tous les services gestionnaires qui affectaient les crédits d'Etat. C'est la DPDU qui faisait cela.

Vous étiez en contact avec des acteurs locaux et des acteurs ministériels...

Et la DATAR bien sûr.

C'est quoi la nature des relations avec la DATAR ?

Le plan U2000 a été élaboré alors que les contrats de plan étaient déjà établis. Donc si vous voulez le plan U2000 est venu modifier, disons plutôt enrichir et donner une autre dimension aux contrats de plan existants. Donc les relations avec la DATAR étaient des relations qui étaient très régulières. On était dans une démarche d'avenants alors que pour U3M cela a été concomitant. Là, ma mission au ministère a été de participer à toute l'élaboration du contrat de plan et donc de participer à toutes les phases de la procédure pilotée par la DATAR.

C'est quoi les fonctions de la DATAR dans l'élaboration des contrats de plan ?

Elle a une fonction de pilote de l'élaboration des contrats de plan. Moi, je vous parle de ce que j'ai vécu sur la dernière génération de contrat de plan et dans U3M. La dernière génération de contrat de plan innovait sur un certain nombre de points notamment la durée des contrats. Avec un séquençage du calendrier et une révision du CPER à mi parcours. En région, ce sont les Préfets qui coordonnaient les projets. Pour U3M et les contrats de plan, il y a eu des procédures parallèles qui s'emboîtaient sous l'égide des Préfets au niveau des Préfets et qui se reboîtaient dans la phase de validation au niveau du gouvernement par la remontée de la programmation. U3M a été le fruit d'une concertation au sein de toute l'administration de l'Education nationale y compris au sein des établissements, des laboratoires de recherche, des validations scientifiques du CNRS. Il y a eu un certain nombre d'institutions qui ont proposé des choses et qui ont été coordonnées pour U3M où intervenaient les Recteurs. Ils ont eu un rôle de coordination et de concertation. Il y avait la démarche contrat de plan où les Préfets dans le chapitre enseignement supérieur reprenaient les propositions coordonnées par les Recteurs. Il y avait la validation dans la procédure générale gouvernementale du contrat de plan de la partie U3M qui était la partie enseignement supérieur recherche du contrat de plan.

Ce que vous me décrivez là, c'est une élaboration qui est d'abord Education nationale et où ensuite intervient le Préfet au niveau régional et la DATAR au niveau national...

Oui où intervient le ministère aussi.

Je comprenais cela dans l'Education nationale...

Je pense que de ce point de vue là, l'Education nationale n'a pas une procédure particulière. L'autre grand ministère qui intervient dans les procédures de contrat de plan, c'est le ministère de l'Equipement. Là je pense que les procédures doivent se ressembler. Je ne connais pas le Ministère de l'Equipement de l'intérieur mais à mon avis cela doit se ressembler. Les grandes orientations gouvernementales à travers le ministère de tutelle, une élaboration des propositions concrètes par tous les intervenants du domaine et ensuite des concertations au niveau régional et une validation centrale. Les deux grands

domaines des contrats de plan, ce sont tout de même l'Équipement et l'enseignement supérieur et la recherche.

Vous aviez des relations avec la direction de l'enseignement supérieur ?

Oui, très fréquemment. La concertation au sein du ministère impliquait forcément une liaison continue entre la DPDU et la DES notamment à travers la démarche contractuelle entre le ministère et les établissements. Parce que les acteurs de la mise en œuvre du contrat de plan ce sont les établissements. Il y avait un souci de coordination.

Vous m'avez parlé d'une relation privilégiée du rectorat ? C'est eux qui faisaient remonter l'information du niveau local vers le niveau central ?

Oui bien sûr, ils étaient de toute façon dans le schéma de prise de décision, les recteurs avaient une mission de coordination qui était parfaitement identifiée. Il est évident que l'élaboration des projets venait des établissements en relation avec toutes les instances de validation scientifique. Intervenaient beaucoup sur la dimension projet de recherche les D2RT. C'est donc vraiment une concertation à plusieurs niveaux, à plusieurs acteurs. Les Recteurs sont les partenaires officiels des préfets dans les circuits administratifs.

Vous aviez des relations directes avec les présidents d'établissement ?

Oui, on avait des relations avec les présidents d'établissements, à travers la politique contractuelle des établissements. Mais ce n'était pas forcément une concertation systématique.

La genèse des projets se fait au niveau local et est validée au niveau central ?

Oui mais le plan U3M s'est élaboré aussi dans une concertation avec les établissements. La finalisation des projets s'est faite par des mouvements de concertation. Quand il y avait des points à préciser ou des projets à hiérarchiser ou à redimensionner, il y avait des réunions avec les présidents d'établissements d'une même académie. A Paris ou en région. C'est complexe à décrire.

On continue sur les relations. Avec les Préfets ?

C'est essentiellement la DATAR qui assure les relations avec la préfecture. Cela dit tous les représentants des ministères étaient invités aux réunions générales qui avaient lieu à la DATAR. Sur des points ponctuels quand il y avait des précisions à apporter sur un dossier, il m'est arrivé de consulter les SGAR pour stabiliser un dossier. Cela se faisait en amont. A côté dans la gestion quotidienne d'un dossier, on était amené à avoir parfois des relations directes avec les SGAR. Ce n'était pas systématique. Ce n'était pas marginal mais ce n'était pas systématique. Si les projets contrats de plan d'une région ne posaient pas de problème, étaient stabilisés, si la concertation en région correspondaient aux grandes directives d'U3M, il n'y avait pas de problèmes. Le travail était déjà fait. Mais très ponctuellement, sur un dossier on pouvait avoir des choses à préciser, des hiérarchies à élaborer. C'est à ce titre là qu'on intervenait pour modifier les rédactions locales. Il pouvait y avoir des rédactions qui ne nous convenaient pas. En marge du CPER, il y a les opérations ponctuelles pilotées par la DATAR sur des actions d'aménagement du territoire. Le ministère était associé aux réunions et aux concertations menées par la DATAR. Mais d'une manière générale, pour l'enseignement supérieur et la

recherche, les contrats de plan épuisaient très largement les crédits d'investissement de l'Etat. D'où l'importance de la démarche contrat de plan.

Dernier acteur qu'on n'a pas évoqué les élus locaux. Il vous arrivait d'avoir des contacts avec eux ou de les recevoir ?

Non. Cela se limitait aux acteurs institutionnels. De l'administration.

Le ministère a changé d'organisation au moment du lancement du Contrat de plan...

Oui la DPDU a été la direction qui a mis en place le programme U2000.

Et cela a changé quoi dans l'action du Ministère la mise en place de la DPDU ?

Je vous le fais de mémoire. Je ne me rappelle plus très bien comment c'était avant. La DPDU regroupait toute la politique contractuelle, les constructions. La DPDU a regroupé la gestion de l'ensemble des moyens. C'est au même moment que la politique contractuelle a été mise en place et développée. Le plan U2000, c'était un plan en investissement fort qui faisait complètement changer la dimension de la participation des collectivités locales à l'enseignement supérieur. Cela a changé d'échelles. On a mis en place de nouvelles procédures de concertation et en même temps il y a eu le développement de la politique contractuelle au niveau des établissements qui organisaient dans un souci d'échanges, la coordination entre la politique du ministère et la politique des établissements. Cela inscrivait les établissements comme acteurs autonomes locaux de la politique d'enseignement supérieur et de recherche. Cela a été une période extrêmement riche dans l'évolution de la gestion de l'enseignement supérieur. Il y a eu avant la DPDU et après la DPDU. [rires]. Non mais vraiment. Le directeur de la DPDU, Armand FREMONT était un universitaire, chercheur, géographe et donc porteur intellectuellement d'U2000. Il était ancien Président d'université, ancien Recteur. C'était vraiment quelqu'un qui incarnait par toutes les responsabilités qu'il avait assumées, il incarnait la synthèse que voulait être le plan U2000 et le développement de la procédure contractuelle avec les établissements. Cela a été une période très riche. Mais il ne faut pas dissocier les innovations qui ont été portées par U2000 de la politique contractuelle qui a associé les établissements et le ministère. C'est un ensemble qui faisait une cohérence.

Cette politique contractuelle était gérée par la DPDU...

Oui. C'est la DPDU qui le faisait. Alors, bien sûr, cela se faisait en concertation très étroite avec la DES et sur l'ensemble du ministère. Mais la DPDU étant la direction qui avait la charge de l'attribution de l'ensemble des moyens aux universités, c'est elle qui pilotait la procédure contractuelle.

Cela n'a pas créé des tensions avec la DES, cette création d'une direction qui gérait la totalité des moyens affectés aux établissements ?

Non, je ne l'ai pas senti. Cela a été une période...mais bon chacun a ses lunettes. Peut être que des collègues qui étaient à la direction de l'enseignement supérieur ont peut être une vision un peu plus nuancée que la mienne. Non, ce sont des périodes, ce sont là des appréciations très subjectives, mais le ministère était mobilisé sur une politique claire, définie. Il y avait des cibles affichées et une mobilisation générale. Et puis,

quand vous avez un peu d'expérience dans les ministères vous voyez les organigrammes se faire, se défaire et se recomposer. Les cas de figure ne sont quand même pas infinis. La manière dont cela s'est vécu c'est la juxtaposition de la subjectivité de chacun. Mais pour moi c'est une grande période pour le ministère. Il y avait une cohérence, il y avait une politique annoncée. Une très grande activité. Les collectivités locales étaient très mobilisées. Et puis cela répondait à des besoins prégnants de locaux. Cela a été, je vous le dis, une grande période. Avec des avatars divers, je ne suis pas en train de vous dire que tout marchait merveilleusement.[rires].

La DPDU est ensuite devenue DPD...

Oui, elle est devenu DPD. C'était une autre configuration. La DPD était l'ancienne direction de l'évaluation et de la prospective à laquelle était ajouté tout l'aspect aménagement du territoire. C'était un autre découpage avec une autre logique.

Et les contrats d'établissements ils étaient gérés ?

A la DES. Dans cette configuration, il n'y avait plus une seule direction qui gérait l'ensemble des moyens. Et dans le nouvel organigramme, la direction de l'enseignement supérieur a repris tout l'aspect aménagement du territoire. C'est un peu un profil DPDU mais cela s'appelle direction de l'enseignement supérieur. C'est pour cela que je vous dis les avatars d'organigramme.

Comment est ce que sont fixées les enveloppes ministérielles qui sont confiées au Préfet de région ? La DPDU, elle intervenait sur la fixation des enveloppes régionales ?

Oui, oui. Là, il faudrait aussi interroger les budgétaires. Enfin les budgétaires. A la DPDU, la mission carte universitaire suivait l'élaboration du budget de l'enseignement supérieur. Il y a toujours une référence, c'est ce qu'on faisait sur la période précédente. Ensuite il y a un effort de l'Etat. Avec les ajustements successifs qui permettent d'afficher une enveloppe plausible. Et ensuite il y a la décomposition de cette capacité d'investissement en fonction des besoins de la hiérarchie des priorités. C'est une alchimie extrêmement complexe et de nature diverse. Mais par exemple pour U2000, l'investissement de l'Etat était calibré à environ 16 milliards.. sur les premières hypothèses, on attendait une participation de l'ensemble des collectivités locales à un niveau proche de 8 milliards. Cette contribution a doublé. Il y a eu des ajustements. C'est une illustration de la dynamique des contrats de plan qui permet une mobilisation souvent importante.

Cela a été une surprise au ministère ?

Oui, cela a été très bien reçu. Ce que je viens de vous dire c'était une hypothèse d'école qui se nourrissait de ce qui se faisait déjà dans les contrats de plan. Mais il y a eu une réponse très forte.

Je reviens sur la définition des budgets régionaux. Vous me disiez que la première chose que l'on fait c'est de regarder ce qui avait été fait l'année précédente...

Oui, c'est un des grands classiques de toute démarche budgétaire. La première chose que l'on fait, c'est qu'on regarde ce que l'on a fait avant. Et puis il y a eu les

calibrages de besoin. Vous vous intéressez à des projets lyonnais, U2000 répondait à des besoins d'intervention qui était urgents et parfois criants. Et nous forcément, l'inscription de dossier prioritaire dans la hiérarchie des financements. Et puis ensuite ce sont des ajustements successifs. Etant donné que c'est un partenariat avec les collectivités locales, il y a toujours l'idée de dire : « je mets cela à une condition c'est que vous mettiez cela. » Et puis réponse : « oui ok, je mets cela mais il me faut un investissement là, à tel endroit. » même si parfois au niveau de la logique d'investissement d'enseignement supérieur la demande en question n'est pas forcément la priorité des priorités. Bon, donc il y a toutes ces petites négociations qui sont marginales ou moins marginales pour permettre petit à petit de stabiliser un projet. C'est comme quand vous faites la maquette d'une sculpture, vous partez d'une épure et puis petit à petit cela s'ajuste. Quand on regarde les réalisations, il y a quand même une grande cohérence même si on peut critiquer des tas de choses. L'amélioration des conditions de travail et de réalisation de la recherche a été remarquable.

Vous m'avez parlé des négociations avec les collectivités territoriales. Comment est ce que faisait le Ministère avec les demandes qui ne correspondaient pas aux grandes orientations stratégiques qui avaient été définies au préalable ?

C'est de l'ajustement. Le ministère dans ces opérations avaient pour partenaires des collectivités donc des élus. C'est de l'ajustement successif. Il y a toujours les soutiens politiques privilégiés. Quand je vous parle des interventions de nature diverses c'est de cela que je parle. Les collectivités sont aussi porteuses de projets cohérents, elles sont porteuses d'une connaissance du terrain, d'une perception des besoins qui sont des facteurs qui enrichissent le débat. Même si il y a toujours les petits trucs, il faut faire plaisir à Mr Machin. Bon. Quand on vous dit : « le président du conseil régional il lui faut absolument son truc. » Bon et bien il aura son truc. Je caricature mais il y a toujours cette petite dimension. Mais bon là on n'est pas dans le domaine des sciences exactes et la cohérence d'un projet elle se nourrit d'analyse des équilibres, sur des études de sociologie et de géographie. On s'est quand même appuyé sur un certain nombre d'études qui a été mis en forme dans un atlas publié à la documentation française. Il y a eu des études sur les déséquilibres, sur les besoins, les retards qu'on a tenté de combler davantage de moyens à telle ou telle région. C'est le fruit d'un travail collectif et intellectuel. A partir de ces constats, on a essayé de définir une politique mais on n'est pas dans le domaine des sciences dures Alors oui, c'est sûrement plus stratégique de pallier au déficit de capacité d'accueil d'une métropole universitaire qui ne sait plus où mettre ses étudiants que d'aller construire un IUT à un département et demi à Trifouilli-les-tréfonds. Mais bon. Mais d'accord mais en même temps peut être que ce département d'IUT va réussir à catalyser des projets sur une aire locale beaucoup moins lourde. A travers des transferts de technologie, peut être que cela va permettre à un réseau de villes moyennes de ne pas périr. Alors c'est bien, c'est pas bien moi je ne sais pas. La priorité s'apprécie toujours à travers ses critères de jugements. Cela permet un enrichissement du débat de discuter avec des élus locaux. Et puis, de toute façon, l'ensemble de la procédure d'investissement du ministère ne peut pas être pensé en dehors de cette concertation depuis les contrats de plan. Parce qu'U2000, U3M et les contrats de plan, c'est la même chose, c'est la démarche contractuelle. Les contrats de

plan épuisent les capacités d'investissement. A côté de ces investissements il y a aussi la politique des très gros organismes de recherche qui peut définir des implantations pour des très gros investissements de recherche. Mais cela aussi dans U2000, dans U3M, cela a donné lieu à un certain nombre de réunions. Je me souviens d'un certain nombre de réunions avec des représentants du CNRS qui étaient des réunions toniques. Mais c'est indissociable.

Ces demandes locales, cela passe par qui ?

Cela passe beaucoup par les Recteurs et puis il y a aussi les relations directes des établissements avec leurs collectivités locales et leurs élus qui peuvent être très fortes. Là cela remonte via les établissements. Ce sont les établissements qui vont mettre en œuvre les projets. Rien ne se fait sans eux. Ce sont eux les maîtres d'œuvre. Il y a des établissements qui ont leur politique. Parfois ils font du lobbying auprès des élus pour faire passer un projet. Les circuits sont d'une complexité infinie.

Cela varie en fonction des contextes locaux ?

Oui complètement. En local, moi je l'ai vécu à l'université du Littoral où on avait créé une université, pas à partir de rien parce qu'il y avait des antennes mais à partir de pas grand chose, la concertation avec les collectivités locales qui payaient beaucoup de choses. Avec l'université lilloise qui était l'université mère, on se trouvait dans un espace de tricot qui était très actif.

Vous m'avez parlé de l'enrichissement du débat qui intervenait avec les discussions vous associant aux partenaires locaux. Il y a d'autres avantages dans cette concertation ?

La contrainte, c'est qu'il faut tenir compte de ce que dit l'autre [rires]. Le partage est de toute façon enrichissant même si on perd parfois en unité. Mais vous savez les grands projets discutés dans les cabinets ministériels qui ne sont gênés par rien si ce n'est par l'enveloppe financière ce n'est pas forcément la meilleure des choses. Et puis moi je pense que cette démarche de partenariat permet aux partenaires maîtres d'œuvre, les établissements et les collectivités de s'approprier complètement le projet. Il y a des collectivités qui inscrivent les réhabilitations ou les constructions universitaires dans des politiques urbaines. Ne pas les subir comme une directive du ministère. Parce qu'il y a aussi derrière tout cela une politique scientifique des établissements. Il y a une politique d'habilitation, un positionnement de l'offre de formations par rapport aux besoins locaux ou par rapport aux compétences des établissements. Même si les établissements peuvent décider de recruter des gens sur telle ou telle chose. Les contrats de plan se sont des programmes d'investissement mais qui s'appuient d'abord sur des annonces de politiques générales au niveau régional avec un contenu et des activités à privilégier. On est très focalisé sur la traduction financière mais les contrats de plan sont d'abord des projets d'activité que doivent nourrir les établissements parce que derrière il y a une politique de projets, une politique d'établissement avec des recrutements par exemple à laquelle le ministère participe également : par les postes, on met des emplois on n'en met pas etc. C'est un puzzle compliqué.

C'était facile pour le ministère de peser dans les négociations locales ?

Cela passe par les Préfets, les Recteurs et les établissements. Cela passe par la procédure d'élaboration des contrats de plan. U2000 a enrichi un contrat de plan existant et là, c'est de la concertation. Je reviens sur ce que je vous disais au début. Il y a le suivi ensuite. Pour U2000 on faisait régulièrement des réunions avec les recteurs et les responsables d'établissement pour voir où on en était dans la réalisation. Il y a des régions qui vont très vite, d'autres qui vont très lentement par une culture administrative locale qui fait que.

Et en Rhône-Alpes ?

En Rhône-Alpes, il y avait quelques très grosses opérations. C'est une région très lourde qui a des administrations efficaces et des établissements très actifs.

Il y a deux rectorats dans cette région c'est un facteur de difficultés ?

Pour U2000, je ne me souviens plus, pour U3M, c'est évident que ce n'est pas un facteur de facilité, mais bon il n'y a pas eu de problème majeurs. Non, le Préfet et le SGAR ont coordonné les relations entre les deux. Et puis en Rhône Alpes, ils ont mis en place des structures de concertation géographique sur les différents projets à mener. On avait là une gestion très opératoire. Le seul problème en Rhône-Alpes cela a peut être été une certaine sous estimation du coût des opérations. C'est pas une critique il faisait rentrer le maximum de projets sur la liste. Mais bon, quand on fait de la programmation sur 7 ans, il faut être sans illusion. Il y a forcément des projets qui ne se feront pas sur 7 ans et puis des projets qui vont apparaître.

Vous voyez des différences entre la réalisation d'U2000 et d'U3M ? Il y a eu un apprentissage ?

Je pense, oui. Peut-être parce que j'ai eu une documentation plus riche sur U3M puisque j'ai tout suivi depuis le début. Mais il y a un apprentissage à tous les niveaux. La procédure administrative est très efficace au niveau des préfetures, des rectorats, des établissements. A la fin des années 1980, il y a une loi qui permet aux établissements d'être maître d'ouvrage, donc là aussi l'apprentissage est fait. U2000 a été le premier exercice, le rodage de la procédure. Aujourd'hui, c'est quelque chose qui tourne très bien. Vous avez aujourd'hui des ingénieurs de l'Équipement qui sont de véritables chefs d'orchestres des constructions universitaires. Maintenant les administrations concernées savent faire.

Vous venez d'évoquer les IRE des rectorats. Ce sont des pièces essentielles dans le suivi du contrat de plan ?

Essentielles. D'abord, ils sont essentiels quand c'est l'Etat qui est maître d'ouvrage. Quand l'Etat est co-financeur d'un projet, ils font partie du tour de table. Ils conseillent parfois beaucoup les établissements. Ils sont des partenaires des SGAR, des collectivités pour la mise oeuvre des opérations.

Il y a beaucoup de collectivités qui prennent des maîtrises d'ouvrage alors même que c'est risqué . Qu'est ce qui explique à votre avis cette volonté de prendre des maîtrises d'ouvrage ?

Ils sont maîtres d'ouvrage quand ils sont les financeurs majoritaires. Là on est dans la logique générale de la décentralisation et de la déconcentration. C'est lié à la préparation

de la loi de 1989. Cela correspond à une volonté de décentralisation, et puis cela permet aux collectivités locales de maîtriser le déroulement de l'essentiel du projet. Si vous prenez une ville, elle a un plan d'urbanisme où elle veut intégrer une université. C'est important pour elle d'avoir la maîtrise d'ouvrage. Elle va forcément peser lourdement dans certains choix. Bon c'est l'université qui définit la taille des salles mais pour définir l'architecte, elles sont quasiment libres.

Quand on interroge les représentants des collectivités locales ils nous disent avoir parfois l'impression que l'Etat profite quelque peu de l'argent des collectivités pour faire financer ses projets sans cependant transférer sa compétence. Cela vous semble être un avis lucide ?

C'est le grand débat. On est dans le débat sur la décentralisation et la déconcentration. L'Etat garde la compétence et l'Etat est aussi dans la logique de l'administration et la gestion publique française. L'Etat garantit le niveau scientifique, garantit un certain équilibre territorial de la répartition des moyens. Il n'empêche que pour les collectivités locales, si elles investissent, c'est bien qu'elles se rendent compte à quel point un équipement universitaire est une richesse pour elles. Et si les collectivités locales veulent développer ces équipements c'est aussi parce que ces équipements ont une valeur nationale, garantie au niveau national. A l'université du Littoral, les élus voulaient une université, ils ont eu une université. Mais ils avaient parfois tendance à penser que c'était une université municipale. Je peux vous dire que moi j'ai été amené à faire des réajustements importants avec eux. Mais pour eux une université municipale n'avait aucun intérêt. Donc un équipement universitaire est important et valorisant, c'est un service public mais il est d'autant plus utile, attractif, souhaitable qu'il est validé au niveau national. On est dans cette contradiction mais qui est une contradiction dynamique. Voilà pour l'analyse. Alors maintenant on parle beaucoup de la concurrence entre les établissements

Qu'est ce qui explique que cela soit important pour les collectivités d'avoir une université performante ?

Quand il y avait 20% d'une classe d'âge qui avait le bac et qui ne faisait pas systématiquement de l'enseignement supérieur, cela n'était pas un problème. Aujourd'hui vous avez 80% d'une classe d'âge qui arrive au bac et qui fait souvent ensuite de l'enseignement supérieur, vous avez des exigences de formation qui s'élèvent partout. Il y a l'obligation quantitative d'offrir un accueil à une population étudiante multipliée par 5. On ne va pas mettre tous les étudiants de France au même endroit. Il y a eu le besoin de répartir. Et puis, il y a le souci de dynamiser l'économie. Le grand exemple c'est Grenoble qui a pris une partie de son dynamisme dans son université. Toutes les collectivités rêvent d'être dans la situation de Grenoble. C'est un peu caricatural ce que je vous dis mais il y a de cela quand même. Mais on peut aussi regarder les BTS. On a une vision complètement fautive si on se limite aux enseignements universitaires. Il faut regarder les BTS. On a une dispersion qui est considérable. Vous vous mettez à la place d'un maire d'une ville moyenne ; il y a 50% de la population entre 18 et 25 ans qui est susceptible de partir. Il faut comprendre cela. C'est un vrai problème pour lui. C'est tout cela.

Cela concerne les villes moyennes. Mais pour les métropoles ?

Elles ont des capacités d'accueil mais l'explosion de la population étudiante dans les années 80 et 90 aurait fait exploser les murs. En plus, les constructions universitaires du début des années 1970 n'ont guère résisté. Elles sont en ruine maintenant. Il y avait un besoin avéré. Les grandes métropoles, il y a toutes les activités de la recherche qui sont importantes pour elles. Elles en tirent des bénéfices à des tas de niveaux. Il y a des tas d'études qui montrent bien que les métropoles trouvent des bénéfices à avoir des laboratoires de recherche et des universités performantes. A des tas de niveaux : fixer une population de chercheurs, attirer des entreprises. Toutes les études qui ont pu être menées sur ces aspects le montrent bien.

Quand on regarde les projets ce qui est remarquable, ce sont que les financements sont très souvent croisés. Il n'y a pas de répartition par collectivités...

Cela dépend des régions. Il y a des endroits où un financeur va tout prendre. Mais pour des raisons diverses, cela dépend des régions. Dans le Nord, pour les bibliothèques c'était 100% Etat. D'abord, parce que dans les projets initiaux cela avait été oublié. [Rires]. Et puis parce que les collectivités locales n'allaient pas payer cela en plus et qu'on a pu arracher une rallonge du Ministère pour avoir une bibliothèque au Littoral. C'était indispensable. Mais c'est variable. Et là, l'Etat n'a pas de pratiques particulières. Il y a un partage qui se fait.

Vous m'avez parlé de la définition du schéma de services collectifs. C'est quoi l'objectif de ce schéma c'est de définir des priorités ministérielles pour guider l'action ?

Les schémas de services collectifs, c'était dans la loi sur l'aménagement du territoire. Normalement les schémas de service collectifs devaient être un cadrage à 20 ans de la politique d'aménagement du territoire. Il devait y avoir 9 schémas dont un sur l'enseignement supérieur et la recherche. Ils devaient nourrir les contrats de plan. Ces schémas reprenaient sous une autre forme et dans un autre esprit les schémas pluriannuels de la précédente loi d'aménagement du territoire. On a substitué aux schémas pluriannuels ces schémas de service collectifs. Et donc exercice de prospective à 20 ans qui devait comporter un état des lieux et des grandes orientations en cohérence avec les grandes directives de la loi sur l'aménagement du territoire. Alors dans cette loi, il y avait des choses qui avaient été supprimées par rapport à la précédente loi. C'est une loi qui avait du être votée six fois. D'où notamment les universités thématiques. Ca a sauté cela. C'est un peu désordre ce que je vous raconte mais je n'ai pas révisé. Ces schémas de services collectifs devaient servir de référence pour l'élaboration des contrats de plan. De fait, on a fait les contrats de plan et puis ensuite on a fait les contrats de plan. Et le schéma de service collectif dans ces prospectives c'est énormément nourri des orientations qui avaient été définies dans le contrat de plan. Dans la première partie, il y a quelques éléments qui permettent de réfléchir sur l'évolution de la carte universitaire. On parle beaucoup de l'éclatement des sites universitaires, cela a été un besoin parce que les métropoles ne pouvaient plus accueillir des étudiants. Cela a joué une fonction de trop plein également. Les collectivités se sont appropriés des projets, les antennes universitaires il y a en a qui marchent très mal mais il y en a aussi qui marchent très bien. Mais en fait, il y avait quand même 90% de la population étudiante qui est dans les

métropoles. Donc la question de la nécessité de faire des investissements aussi importants est certainement une question qui mérite d'être posée. C'est quand même les grandes villes universitaires qui drainent la majorité des étudiants. On peut se poser la question de la « rentabilité » de cela. Mais là une fois de plus vous n'avez que la lorgnette « accueillir des étudiants » vous allez dire que dépenser autant de sous pour accueillir si peu de population étudiante c'est quelque chose qui n'est pas très intéressant. Mais si vous avez la lorgnette des gens qui ont en charge le maintien d'une activité dans une région, c'est peut être un investissement majeur qui est entièrement justifié. Et puis, l'enseignement universitaire qui s'est diffusé est un enseignement universitaire de premier cycle. Mais on ne parle pas de l'enseignement bac + 2 thématique et là cela s'est fait beaucoup en lien avec le rectorat avec les villes et les enseignants qui voyaient là un développement intéressant de leurs activités. Ce qui est très légitime d'ailleurs. Et puis, cela pose des problèmes de gestion d'orientation des bacheliers.

Je reviens sur les entretiens que j'ai pu avoir avec les élus locaux. Ils insistent sur la position de force qui est celle de l'Etat dans les négociations avec les collectivités. Vous en pensez quoi ?

Pas nécessairement. L'Etat n'est pas nécessairement en position de force. Bon, c'est une vision qui peut être juste à l'échelle d'un projet qui peut avoir été retardé, refusé. L'Etat ne le veut pas, donc mettra de l'argent sur un autre projet. Mettre les crédits sur une autre région, pas forcément. Les enveloppes régionales constituaient aussi des affichages politiques de la part de l'Etat.

Des affichages politiques ?

Par exemple, maintenir le niveau de l'engagement financier de l'Etat dans les régions. Parce que cela n'est pas possible d'afficher une baisse. C'est complètement anecdotique et il ne faut surtout pas donner de l'importance à ces ajustements marginaux mais par exemple en Bretagne. Si vous voulez l'analyse des contrats de plan se fait par département ministériel mais les présentations sont générales : on affiche le niveau global. L'Etat met tant de milliards dans telle région. Alors en Bretagne il y avait une enveloppe. Les plans routiers bretons, on en a fait beaucoup. Il y a de moins en moins de choses à faire sur les routes et de ce fait l'enseignement supérieur et la recherche a récupéré des sous [rires]. Je vous raconte cela de façon triviale mais il y a un peu de cela. C'était très bien d'ailleurs. Alors position de force, oui parce que c'est l'Etat qui est chef d'orchestre de toute cette affaire. S'il n'y avait pas l'Etat il n'y aurait rien qui se ferait dans ce domaine. Mais de dire que l'Etat peut faire du chantage et déshabiller Paul pour habiller Jacques au niveau d'un micro projet oui. L'Etat mettra son argent ailleurs. En même temps, l'Etat a besoin de l'argent des collectivités locales et les contrats de plan affichent ce partenariat consensuel. Consensuel c'est tout de même un consensus qui est parfois laborieusement établi. C'est compliqué la démocratie. C'est très « chronophage », c'est très concertation à tous les niveaux, c'est une vision parfois étourdissante mais également rassurante de voir tous les circuits de fonctionnement de la démocratie. Vous avez des préfets qui sont d'un niveau intellectuel qui maîtrisent complètement leur projet, qui s'approprient les enjeux de leurs régions. C'est fascinant.

Ces représentants de l'Etat ils sont souvent les porte-paroles des intérêts locaux ?

Ils sont tout de même l'Etat en région. Mais ils arrivent parfois à une connaissance très fine des choses. Ils sont souvent conscients des enjeux qui sont souvent des enjeux micro économiques ou micro sociologiques mais qui n'en sont pas moins porteurs de drames, des régions qui meurent. Il y en a qui le font très bien sentir. C'est une très belle procédure.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Il y aurait certainement beaucoup de choses à dire encore mais non je crois qu'on a fait le tour.

Entretien avec Pierre JAMET Directeur de cabinet et directeur des services du conseil général du Rhône depuis 1990 - 8 janvier 2003

L'entretien se déroule dans les locaux du Conseil général du Rhône. Il dure 50 minutes.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter ?

Pierre JAMET. Directeur des services, directeur du cabinet du Président.

Le projet de la Manufacture des Tabacs a été lancé en 1989 par Michel NOIR et Jean-Michel DUBERNARD. Le conseil général a été tout de suite associé au financement. Vous l'avez ressenti comment le lancement du projet ?

C'est une période où le conseil général avait décidé de s'impliquer dans le domaine universitaire et donc il y avait une collaboration forte entre la ville, l'agglomération, le département et la région tout de suite derrière. Et on s'était organisé et entendu sur le plan politique pour répartir un petit peu les tâches. Autant l'opération Manufacture des Tabacs a été une opération phare parce que c'était la récupération d'anciens bâtiments de l'Etat désaffecté, autant elle est exceptionnelle par rapport à la suite dans la répartition des rôles entre les différentes collectivités, la ville n'a pas suivi sur le plan investissement. Ce sont la région et le département, et un peu la communauté urbaine sur le plan des investissements. La ville s'est ensuite plus occupée de l'animation universitaire, maison de l'université, logements des étudiants. Donc la Manufacture, c'est à la fois une opération emblématique et une opération d'exception par rapport aux relations entre les collectivités.

L'opération a été lancée avant le plan Université 2000...

Oui il faut savoir le contexte. C'était quoi le contexte réel ? MERCIER, président du conseil général, est un ancien universitaire, moi je suis un ancien universitaire, GARAGNON, qui était notre patron à l'époque quand on était maître-assistants tous les deux, était directeur de cabinet de Michel NOIR à la communauté urbaine. Et on savait, on était bien placé pour le savoir, qu'il y avait des vrais problèmes de locaux universitaires. On était dans une situation qui devenait très tendue sur le plan de l'accueil des étudiants. Et notamment, il fallait que l'on trouve des solutions et pour Lyon II et pour Lyon III. On ne pouvait trouver des solutions véritables que si l'on desserrait l'une de ces deux universités ce qui permettait ensuite de faire une opération qui n'est pas tout à fait finie qui est la redistribution des locaux sur les quais. C'est donc ce qu'on a fait. Ce qui en même temps permettait de desserrer Lyon I en lui redonnant complètement La Doua.

C'est donc une opération qui était dans les esprits et là, c'est GARAGNON, qui le premier a suggéré à NOIR de faire de la Manufacture des Tabacs une université. Ensuite, NOIR, DUBERNARD, GARAGNON, MERCIER et moi, on s'est décidé à aller visiter les locaux. C'est là qu'on a décidé à faire l'opération. C'était dans un état passable mais bon, on s'est dit qu'on pouvait quand même y faire quelque chose d'intéressant. C'est comme cela qu'est partie l'opération. Cela a été à la fois la réussite et la difficulté de l'opération parce que nous sommes partis par tranches et les tranches ont été compliquées, différées, une de plus, avec des changements de maîtrise d'ouvrage...

La grande absente de la première tranche , c'est la région. Quelles sont les raisons de cette absence ?

Pff, parce que premièrement la région ne s'était pas mobilisée comme elle l'a fait après sur l'enseignement supérieur. Mais j'allais dire : « les autres collectivités non plus ». C'est un peu révélateur de la méthode Michel NOIR qui faisait des coups. Il y avait des dossiers qui mûrissaient. Le développement universitaire, c'était un dossier dont on parlait depuis un certain temps en se disant qu'il fallait trouver des solutions. Il y avait une idée qui avait été lancée, que l'on doit à GARAGNON encore une fois. Derrière cela, Michel NOIR l'a annoncée. Une fois que cela est annoncé, on regarde si c'est réaliste pas réaliste, plausible pas plausible. Et cela a été plausible. Et donc la région n'a pas été dans le premier coup parce qu'on s'était entendu agglomération-département. Ce n'est ni une mauvaise volonté ni autre chose, c'est simplement un contexte particulier.

En 1989, Michel NOIR vient d'être élu. C'est une relative surprise dans le paysage politique lyonnais...

Ce n'est pas une surprise énorme. Moi, je suis arrivé ici courant 1988. MERCIER a été élu en 1990. J'étais un observateur à l'époque. On avait dit en 1989, parce que l'équipe sortante ne s'était pas assez renouvelée, elle était vieillotte et quand, en face, vous avez quelqu'un qui est dynamique, eh bien, c'est lui qui l'emporte. Ce n'était pas une réelle surprise. Cela a été un séisme dans l'histoire politique lyonnaise parce que on a rarement eu de bouleversements politiques comme celui-là à la ville de Lyon. Mais pour un observateur attentif cela ne l'était pas. Je me souviens d'une réunion chez un élu sortant de l'équipe ancienne qui d'ailleurs n'était pas candidat en 1989 sur les listes de COLLOMB parce qu'il en avait été écarté. Il avait fait une réunion chez lui avec quelques amis à l'époque mais ce n'était pas un groupe politique c'était un groupe de réflexion. Il y a des gens qui se sont retrouvés chez moi, chez COLLOMB et quand on se réunissait, on réunissait 150 personnes pour parler librement. Je me souviens d'une réunion à la Croix Rousse, où on avait été deux à dire à des élus qui étaient sur les listes de COLLOMB : « attendez ne vous faites pas d'illusions, vous allez être battus parce que vous ne vous êtes pas assez renouvelés et personne ne se reconnaît dans cette équipe de vieillards. » Je me souviens que la suite du repas avait été un peu rude. On m'avait dit « qui voulait vous changez dans la liste ? » Et là, j'avais répondu : « attendez, donnez moi la liste et je vais vous rayer ceux qu'il faut sinon vous allez à la catastrophe ! ». Et je n'étais pas le seul, ce n'est pas un truc de gloriole. J'étais un observateur lambda à l'époque pas du tout inséré comme je le suis aujourd'hui dans les circuits de décision. Mais c'est l'entente lyonnaise qui avait joué à fond.

Cela a été facile de travailler avec Michel NOIR ?

C'est un peu ce qui a provoqué le renouvellement au conseil général. On est dans une collectivité où il y a une tradition qui veut que le président sortant cède la place à un président rentrant avant les élections, pendant le mandat. Cela fait partie de l'une des traditions du département du Rhône, c'est comme cela. La succession de PALLUIS était donc préparée, l'arrivée de MERCIER était prévue. La victoire de Michel NOIR a précipité de quelques mois la succession. Le contexte politique était que NOIR, qui était une forte personnalité, avait la légitimité du suffrage universel et quand MERCIER a été élu en 1990, il n'avait pas cette légitimité du suffrage universel puisque c'est le président sortant qui avait démissionné et que MERCIER avait été élu en dehors de la période électorale. Donc, il n'avait pas la même force et puis c'était un nouveau venu. Il n'avait pas tout à fait le même charisme, le même poids. Mais il se trouve que cette période a été une période très bénéfique de collaboration entre les collectivités, entre les deux, entre l'agglomération et nous pour deux raisons :

La première, c'est que NOIR était un homme qui lançait les dossiers. Il avait des idées, un charisme, un dynamisme. Mais ce n'était pas un homme qui suivait les dossiers. Ce n'était pas un homme de dossier. MERCIER, c'est tout le contraire. Ce n'est pas un homme qui aime les médias, qui va faire des déclarations tous les matins. Vous le voyez rarement mais par contre c'est un homme qui connaît parfaitement ses dossiers. La collaboration a toujours été bonne, je le dis, on en a été suffisamment accusé dans la maison parce qu'il y avait encore les séquelles de 1989 à la ville, y compris ici au conseil général. Les deux hommes se respectaient et n'étaient pas du tout sur la même planète. MERCIER ne faisait pas de l'ombre à NOIR qui lui faisait une carrière nationale, il pensait à un moment donné être Président de la République. Par contre, NOIR avait besoin de MERCIER parce qu'il était sûr que dans les dossiers, l'équipe du Conseil général assurait les dossiers. On se rencontrait environ tous les un ou deux mois ensemble environ deux représentants du conseil général, MERCIER et moi et trois de la communauté urbaine : Michel NOIR, Serge GUINCHARD et un autre pas toujours le même. Souvent c'était Guy BARRIOLADE qui avait succédé à GARAGNON comme directeur de cabinet de NOIR. Et à côté de cela sur certains grands dossiers, notamment quand on a lancé TEO, le tronçon nord du périphérique, tous les lundis matins, on avait une réunion le département où on devait avoir trois conseil général (MERCIER, TREGOUET, DA PASSANO) et de leur côté il y avait NOIR, GUINCHARD, CHABERT, et il me semble que j'en oublie un de chaque côté et puis deux collaborateurs le DG de chaque côté. Et on se réunissait tous les lundis matins pour parler de cela. Vous en avez trace dans le rapport de la Chambre régionale des comptes qui a analysé ensuite le problème de TEO puisqu'ils m'ont fait la gentillesse de citer l'une de mes notes où j'avais averti des démêlés qui allaient arriver en disant à MERCIER de faire attention. C'est donc plutôt une période de bonne collaboration. D'abord, parce qu'ils n'étaient pas sur la même planète et ensuite parce qu'ils étaient complémentaires.

Et avec Charles MILLON ?

Alors, c'est ensuite que la région est venue dans ces grands dossiers mais la région n'est jamais venue dans ces grands dossiers strictement d'agglomération. Elle est venue sur le domaine universitaire avec le plan Université 2000 où la région a beaucoup investi,

nous aussi. C'est là où la ville et la communauté urbaine se sont plutôt retirés après le lancement de la Manufacture des Tabacs. Et la région est venue à l'époque parce qu'elle a changé de stratégie politique en disant : « on va dans le domaine universitaire et de la recherche à l'occasion d'université 2000. Et on en prend le leadership. » Ce qui était normal puisque l'Etat voulait négocier d'abord avec les régions au niveau des collectivités. Et à l'époque la région a dû mettre globalement quelque chose comme 840 millions sur la région et sur le Rhône, 240 environ et nous on a dû mettre 147 ou 152.

Sur la première tranche c'est la communauté urbaine qui a pris la maîtrise d'ouvrage...

Oui, parce que c'était eux qui avaient lancé le projet. C'était à NOIR politiquement d'assurer la responsabilité du projet. Ce qui est d'ailleurs intéressant parce que la communauté urbaine était complètement incompetente sur le plan juridique.

C'est important pour une collectivité d'assurer la maîtrise d'ouvrage ?

A partir du moment où c'était NOIR qui avait lancé l'idée qu'il fallait faire cela, la logique, c'est que la collectivité qui avait lancé l'idée assure la maîtrise d'ouvrage puisqu'elle en avait à la fois la responsabilité politique mais aussi les bénéfices politiques, ce qui est assez normal.

Les locaux ont été attribués à l'université Lyon III. C'est facile de travailler avec cette université : il y a eu quelques affaires, l'affaire NOTIN...

Objectivement, cela n'a eu aucune espèce d'importance. C'était avec VIALLE à l'époque. L'université dans ce cas là, elle élabore le programme, c'est tout. Elle n'intervient pas dans les travaux.

Le projet a ensuite été inclus dans le projet Université 2000. Cela a été facile de peser pour le conseil général dans le projet université 2000 ?

Oui, il n'y a eu aucun problème dans les relations région- département- communauté urbaine sur université 2000. On a travaillé en très bonne intelligence ensemble. Nous, on avait décidé d'y aller. On fait encore de l'enseignement supérieur avec le dernier contrat de plan même si je pense que ce sera la dernière fois avec la deuxième phase de la décentralisation. Et on a toujours travaillé en bonne intelligence parce qu'il y avait une entente globale entre les trois collectivités. Cela c'est une tradition de l'agglomération lyonnaise : quelque soient les divergences politiques, il y a en général une entente sur les projets. Les grands fonctionnaires de l'Etat qui bougent beaucoup nous disent que dans l'agglomération lyonnaise, même s'il y a des divergences politiques, quand il y a une mobilisation sur un dossier, les collectivités savent travailler ensemble. Et c'est une tradition qu'on essaye de respecter. Là, en plus , c'est une période où il y avait une cohérence politique, donc la répartition des interventions entre l'Etat et les collectivités a été claire. Avec Georges CONSOLO qui était mon collègue à la région, on faisait des réunions en disant : « on va bénéficier au maximum de la loi qui permet de récupérer la TVA » ; une fois que les grands arbitrages étaient fixés on se redistribuait les maîtrises d'ouvrage entre l'Etat, la région et nous de telle façon qu'on puisse rester dans le cadre de l'application de la loi sur le FCTVA. Et ce sans aucune difficulté. On l'a fait pour le dernier contrat Etat- région. Pour vous donner un exemple de collaboration, c'est une

anecdote mais c'est assez significatif. Avec les universités Lyon II et Lyon III se posait le problème de la bibliothèque du 18 quai Claude Bernard. C'était un moment où les universitaires disaient qu'ils fallait faire de gros travaux. Les collectivités disaient que c'était plus l'Etat que les collectivités. En plus on était dans un bâtiment qui appartenait à la ville de Lyon. Mais on se disait qu'on ne pouvait pas laisser la bibliothèque dans un état pareil. Moi je connaissais bien la bibliothèque du 18 quai Claude Bernard pour l'avoir fréquentée pendant quinze ans. Je me souviens qu'on a fait une visite avec Bernard SINOU qui était directeur des services de la région, Guy BARRIOLADE qui était secrétaire général ou directeur de cabinet, c'était au début de BARRE. Le secrétaire général de la ville cela devait être KAEPPELIN et puis moi et le colonel des pompiers pour aller visiter la bibliothèque du 18 quai Claude Bernard pour montrer à mes collègues qu'il fallait vraiment qu'on fasse quelque chose. On ne pouvait pas laisser cela comme cela. On avait visité le bâtiment de la cave au grenier. Je m'en souviens parce qu'on a fait cela un mois et demi avant l'incendie puisque le samedi matin quand j'ai reçu un coup de fil du colonel des pompiers pour me dire : « cela brûle. C'est la bibliothèque, vous savez celle que vous m'avez fait visiter avec tous vos collègues ». Je suis arrivé immédiatement sur les lieux. Mais c'était pour vous dire que pour préparer le dossier on travaillait vraiment ensemble il n'y avait pas de difficulté de ce point de vue là.

Vous avez tout à l'heure évoqué un retrait de la communauté urbaine après le lancement du projet de la Manufacture des Tabacs. Quelles en étaient les raisons ?

Après le coup de projecteur de la décision de la Manu et de la première tranche, eh bien, on est rentré dans la banalisation du plan U2000. On est rentré dans le cadre normal et dans ce cadre normal, il avait été dit que la ville se retirait un peu même complètement des investissements et s'occupait de la vie universitaire, de la vie étudiante que la communauté n'avait pas de compétence en ce domaine et n'était pas outillée correctement pour assurer les maîtrises d'ouvrage et que donc les maîtrises d'ouvrage c'était plutôt la région et le département qui devaient les assurer. Et c'est pour cela que c'est la région qui a repris la maîtrise d'ouvrage et puis ensuite parce que l'argent, c'était l'argent.

Au début de son implication, le conseil général n'avait pas de service enseignement supérieur. Il y a un service maintenant...

Oui, au départ c'est moi qui suivais en direct. Après, on a ensuite créé un service qui suivait l'enseignement supérieur. Mais cela n'a jamais été un gros service. Mme MAZARD dans un premier temps et puis VIEL aujourd'hui.

C'est important d'avoir ce service ?

Pff, oui et non. Il faut être objectif. Dans un premier temps, toutes les négociations, elles se sont faites au niveau du président et de moi. D'abord parce nous sommes d'anciens universitaires. Ensuite parce que c'était une volonté politique du nouveau président de s'engager dans ce domaine là. C'était des négociations au plus haut niveau. Par contre ensuite il fallait suivre les services. Quand dans un premier temps, il n'y avait pas de maîtrise d'ouvrage, il y avait à suivre sur le plan financier. On n'avait pas besoin de 10 000 personnes. Mais quand on a commencé à prendre des maîtrises d'ouvrage, c'était notre service bâtiment qui gérait la conduite d'une opération. Bon, on fait une université

comme on fait un collège ou comme on fait un autre bâtiment. C'est une opération immobilière classique. Nous, on a toujours distingué dans la maison, c'est notre principe d'organisation, le service bâtiment n'est pas un service gestionnaire. C'est un service qui est à la disposition des autres, ce n'est pas un service qui est gestionnaire. Donc, moi je voulais qu'il y ait un responsable enseignement supérieur recherche parce que c'est lui qui a la responsabilité financière du suivi, du coût global, du dossier etc. Et puis le service bâtiment fait sous son contrôle, le service bâtiment, il fait un jour CPE [Chimie- Physique – Electrique], le lendemain l'université et le sur lendemain un collège. Les services enseignement supérieur recherche ne sont pas des services importants au sein des collectivités. A la région, c'est Lucette DIXON qui suit cela, ils ne sont pas très nombreux. Deux ou trois personnes environ mais pas plus.

L'enseignement supérieur reste une compétence de l'Etat. Qu'est ce qui a poussé les collectivités à s'investir dans ce domaine ?

L'incurie de l'Etat. Rien d'autre. C'est l'incurie de l'Etat. Les universitaires ont crié un moment au secours parce que les locaux ne sont plus adaptés et on va avoir des problèmes sociaux, des étudiants. Est ce que les collectivités doivent rester là bouche bée en disant : « ce n'est pas notre problème, c'est celui de l'Etat. » Comment vous voulez faire ? Et en plus, quand on est dans une compétition internationale de concurrence entre les territoires, et c'est le cas, quels sont les critères qui rendent une agglomération attractive pour les investisseurs, pour les implantations nouvelles etc. ? C'est la culture, c'est la possibilité de trouver des laboratoires de recherche et de structures d'enseignement pour les jeunes parce que les cadres qui s'installent ont des gamins et ils veulent faire des études, c'est le site etc. Donc l'université et tout ce qui est lié à l'université font partie intrinsèquement des éléments attractifs des territoires. Il appartient donc bien aux collectivités de les développer.

Enfin, l'Etat garde la compétence tout en faisant financer des projets qui devraient être à sa charge. Est ce que c'est pas l'Etat qui sort gagnant de l'investissement des collectivités locales ?

Cela c'est tout le problème du fonctionnement de l'Etat français. Les contrats de plan Etat- région, cela a toujours été comment l'Etat fait financer par des tiers des compétences qui lui sont propres. Le premier ministre l'a même reconnu récemment. Vous n'avez jamais dans les CPER des crédits de l'Etat qui vont sur des compétences des collectivités locales. Même quand les collectivités locales prennent des maîtrises d'ouvrage : ce sont toujours dans des domaines qui relèvent de la compétence de l'Etat et sur lesquels il appelle au secours les collectivités locales. Quand RAFFARIN a dit qu'on ne ferait plus des contrats de plan Etat – région comme on les a faits jusqu'à maintenant, c'est parce que toutes les collectivités de droite et de gauche, on a trouvé que le dernier CPER, c'était la honte absolue. On va faire financer aux collectivités les autoroutes, la voie ferrée alors que la loi FITTERMAN a expressément dit que le transport international, national, à grande vitesse ou marchandises c'était une compétence de l'Etat, les régions n'ayant que les TER, et vous avez RFF qui tend la manche tous les matins pour dire : « je vais pas boucler mes opérations, à votre bon cœur Messieurs Dames ! ». L'enseignement supérieur n'a pas dérogé à la règle.

Dans ce contexte-là, cela a encore du sens de définir des blocs de compétences ?

Je crois qu'il faut y revenir. Il faut nuancer le propos. Il est effectivement de moins en moins logique aujourd'hui et de moins en moins accepté par les élus locaux de financer quelque chose dont ils n'ont pas de bénéfice. Parce qu'on arrive à une situation qui est pour le moins ubuesque et qui a des conséquences du fait de son incompréhensibilité par l'électeur de base. L'Etat ne peut pas dire qu'il baisse les impôts tout en transférant des charges aux collectivités locales et en gardant la compétence. Et les collectivités locales exsangues sont obligées d'alourdir leur fiscalité. L'hypocrisie de l'Etat et des élus nationaux, parce que l'Etat, ce sont les élus nationaux, c'est de dire : « on baisse les impôts d'un côté et on augmente les charges des collectivités locales. » Et c'est là que c'est intéressant sur le plan de l'analyse politique de l'évolution qui va se faire. Si aujourd'hui on est dans la deuxième phase de décentralisation, et il ne faut pas oublier que RAFFARIN est un homme de région, d'abord un élu local avant d'être un élu national, c'est bien parce qu'il y a une poussée très forte des élus locaux, même s'il y a des contradictions encore aujourd'hui, en disant : « nous, on veut bien financer des choses mais qu'on les assume complètement. » Et, on voit bien que l'Etat pour se soulager financièrement a eu la tentation de faire prendre les hôpitaux par les régions et puis quand MATTEI a fait le tour des régions, il s'est fait virer. Il voulait recommencer avec les hôpitaux ce qui s'était fait avec les universités. Et pratiquement tous les présidents de région l'ont envoyé sur les roses en disant : « si on prend, on prend. Mais si c'est pour nous faire payer les murs et continuer à définir la politique hospitalière, allez vous faire voir ailleurs. »

Parce qu'on sait bien que si les régions mettent le doigt dans les hôpitaux, on sait bien qu'entre le transport ferroviaire et cela, elles sont plombées pour des années. Et donc aujourd'hui les discussions sont très serrées sur ce plan là. Mais comment faire autrement que de considérer que les collectivités doivent intervenir dans les domaines qui paraissent essentiels pour le développement de leur territoire. Que l'Etat assure les péréquations, assure la solidarité nationale etc. Mais c'est intéressant comme débat.

Vous êtes pour une clarification des compétences ?

Oui, je suis totalement pour une clarification des compétences.

Vous évoquez tout à l'heure le cas des hôpitaux. Pour les universités, c'est un peu la même situation dans le sens où les collectivités financent les murs sans cependant avoir de prise sur ce qui est enseigné dans ces murs. Cela n'a pas été un frein à l'investissement des collectivités ?

Cela a été une réorientation des investissements des collectivités qui ont du faire des priorités. Mais globalement aujourd'hui vous êtes dans un contexte où la demande sociale d'investissement des collectivités a beaucoup évolué. Je le vois bien, quand j'étais en charge de la DGI, quand nous sommes arrivés le premier budget d'investissement c'était les routes . C'était de l'ordre de 800 millions de francs, budget qui avait monté quand on a fait TEO avec la communauté urbaine. Aujourd'hui le budget des routes, il fait 340 millions de francs. Il a été considérablement diminué à la fois parce qu'on a diminué les opérations, parce qu'on avait moins de besoins. On a un réseau routier qui est aujourd'hui

relativement adapté. Et aujourd'hui quand vous lancez une opération de voirie, vous mettez un à deux ans de plus qu'autrefois. Ou même on n'y arrivera pas parce que personne ne veut de voirie, parce qu'on a une levée de boucliers ou parce qu'on a une phase de concertation qui n'en finit plus. Il y a à la fois moins de besoins et une difficulté de procédure, de délais qui nous consume un temps fou. Donc forcément un étalement budgétaire. Et je ne suis pas sûr que dans les années à venir, on remonte dans ce domaine. Par contre, je suis persuadé aujourd'hui que dans les années qui viennent, on nous demandera moins d'investissement mais plus de qualité, plus de qualité de service. Là aussi, on aura une autre orientation.

L'opération de la Manufacture des Tabacs, elle est marquée par la permanence des financements croisés dans toutes les tranches. Qu'est ce qui explique cette capacité du système français à 'produire' du financement croisé ?

C'est d'abord lié au fait que l'Etat transfère des demandes de financement aux collectivités locales. Dans l'état actuel des choses, il n'y a aucune collectivité qui peut se substituer à l'Etat à elle seule. Parce que cela voudrait dire qu'elle a des pointes de financement à un moment donné alors que les budgets sont annuels. Donc il faut d'abord essayer de lisser pour essayer d'avoir une régularité de consommation de crédits. Quand vous étalez sur plusieurs, vous arrivez à pondérer les opérations. Même si le maître d'ouvrage met plus d'argent que les autres, comme on alterne les maîtrises d'ouvrage, vous arrivez à lisser vos investissements. C'est d'abord pour cette raison. On n'y pense jamais mais cela en est une. On dit : « ils n'ont qu'à se concentrer sur certaines opérations et ne pas mettre de l'argent partout mais vous n'allez pas au milieu de la charpente dire : « on a consommé tous nos crédits, on la fera l'année prochaine. » Vous êtes obligé de faire des opérations qui soient dans une certaine continuité. Quand vous les étalez à plusieurs, vous arrivez à lisser. C'est notre boulot de programmation et cela fait partie de l'entente entre les collectivités. C'est d'essayer d'arriver à des choses qui sont plausibles, qui sont raisonnables, qui sont gérables. La deuxième raison, c'est aussi qu'il y a des discussions entre collectivités quand on monte ces opérations, il y a aussi une préoccupation politique. Les universitaires aujourd'hui, quand vous voyez leurs déclarations, ils préfèrent que les opérations soient financées à plusieurs. Ils le disent moins brutalement que je ne vais l'énoncer, mais ils ont le sentiment que s'il y a plusieurs financeurs, ils seront moins dépendants que s'il n'y a qu'un financeur. Parce que les universitaires, ils se plaignent sans arrêt de l'Etat qui ne leur donne pas les moyens mais en même temps, philosophiquement, culturellement, historiquement, ils sont attachés à rester sous l'autorité de l'Etat qui est beaucoup plus loin, qui leur fout, paraît-il, plus la paix qu'une collectivité fut-ce-t-elle régionale. A mon avis, c'est largement une fiction mais cela fait partie de notre culture. Le fait que les universitaires aillent voir toutes les collectivités en disant : « il faut monter un dossier, mais il faudrait que tout le monde vienne. » Parce qu'en ayant deux ou trois interlocuteurs, cela permet de leur garantir que tout le monde leur fichera la paix. Je parle en termes un peu crus mais c'est cela. On en n'est pas encore chez les universitaires à dire : « bon, on a une collectivité de rattachement, la région, c'est elle qui va faire. » Je ne suis pas sûr qu'avec la décentralisation, on n'arrive pas à cette solution là. Ce serait une très bonne chose.

On a évoqué le fait que les collectivités palliaient largement aux insuffisances

de l'Etat. A force d'intervenir sur des domaines qui ne sont pas de leur stricte compétence, ne deviennent elles pas des collectivités de plein exercice ?

Pour les 'vraies' collectivités, elles l'ont toujours été. Elles ont toujours eu cette compétence générale aussi bien pour la commune, que pour le département puis la région. Seuls les établissements publics ont des compétences spécialisées. Ils ne l'auront jamais il ne faut pas se leurrer. Ce sont des établissements qui ont un principe de spécialité. Mais là encore, c'est largement une fiction. Ce principe de spécialité n'a jamais empêché la communauté urbaine d'être maître d'ouvrage sur la première tranche, cela n'a pas empêché la communauté urbaine d'être maître d'ouvrage de l'ENS LSH, mais par contre cela a empêché la communauté d'intervenir sur l'opération de la Faculté catholique. Quand le préfet ferme les yeux parce qu'il est grand serviteur de l'Etat et qu'il obéit à son gouvernement pour trouver des crédits y compris à la communauté urbaine pour faire une opération, le contrôle de légalité sur le principe de spécialité, il s'assoit dessus. Mais quand il y a une association laïque qui arrive dans l'enseignement supérieur ou sur l'Opéra où la communauté n'a pas de compétence, comme par hasard le juge administratif se réveille. C'est pour cela que cela vous relativise beaucoup les enseignements de cours administratif sur le contrôle de la légalité. Et c'est cela qui en France n'est pas normal. Cette espèce d'interprétation du droit de manière totalement irrégulière avec la conscience de ceux qui sont chargés d'appliquer le contrôle de légalité a quelque chose de choquant dans son principe.

Le préfet est finalement à la fois impliqué dans les affaires locales et assure le contrôle de légalité. Il est à la fois juge et partie...

Il est même le premier à susciter des interventions de la communauté urbaine qui ne sont pas dans son domaine de compétence. C'est quand même choquant. On ne peut pas toujours se réclamer d'un Etat de droit et dire qu'il faut respecter le droit et donner l'exemple de ce qu'il ne faut pas faire. Non, je crois que la vraie difficulté de la décentralisation, ce n'est pas que la question des compétences, c'est celui de la réforme de l'Etat. La réforme de l'Etat, on en parle, on en parle. Mais pour moi, les gens qui crient victoire à chaque fois qu'il y a une déconcentration de l'Etat c'est de la foutaise. C'est le fonctionnement sur le fond de l'Etat qui doit être rénové. Il faudrait qu'on ait en face de nous au niveau régional ou départemental, des représentants de l'Etat qui soient des représentants, qui soient des représentants forts de l'Etat qui se limite à la compétence de l'Etat, à la péréquation ou au contrôle. Mais un vrai pas un truc où on est juge et partie prenante à la fois. Et où l'autorité est pour le moins discutée. L'Etat ne peut plus être protéiforme aujourd'hui, s'occuper de tout sans en avoir les moyens. Mais ce n'est pas dans notre histoire française, ni dans notre culture française. Et ce n'est surtout pas dans la culture des hauts fonctionnaires nationaux.

C'est difficile de travailler avec les hauts fonctionnaires nationaux ?

Vous savez, moi je raconte toujours une anecdote. Quand j'ai cumulé mes fonctions de directeur général et de directeur de cabinet (j'ai toujours cumulé les deux), quand MERCIER n'était que président du conseil général, il avait à peu près le même pouvoir qu'aujourd'hui, je téléphonais à Paris pour avoir des rendez-vous. Je les avais. Mais à un mois. Ensuite, il a été député puis sénateur. Aujourd'hui quand je téléphone, je connais bien les rouages maintenant, je deviens un vieux du métier, je ne dis jamais que je suis

directeur général. Je dis : « Directeur de cabinet de Michel MERCIER, Président du conseil général et sénateur du Rhône ». Je peux vous dire que le rendez-vous, je l'ai très vite. Tant que la haute fonction publique d'Etat vit dans la trouille de l'interpellation du ministre d'un parlementaire lors d'une question d'actualité sur un sujet important, la décentralisation ne se fera pas. C'est fondamentalement cela. Cela nous fait rire, nous, les représentants des collectivités locales. Entre nous, cela nous amuse toujours. D'autant qu'il y a des gens qui passent de l'un à l'autre. Cela nous fait rire et pourtant c'est la réalité. Si vous dites : « je suis directeur général du Rhône », on est quand même un des départements les plus importants avec des enjeux, cela n'intéresse personne. Vous êtes directeur de cabinet du sénateur qui peut interpellier le ministre mercredi illico, là, cela intéresse tout de suite. C'est extraordinaire. C'est totalement amusant. Alors que la fonction qui prime, c'est quand même celle de directeur des services. Celle de directeur de cabinet, on n'en a strictement rien à faire. Mais dans le rapport à Paris c'est extraordinaire. Maintenant, j'ai moins ce problème là parce que je connais mes interlocuteurs mais c'était frappant et cela l'est encore.

Et avec les haut fonctionnaire, préfet, recteur...

Non, là il n'y a pas de problème. Mais j'ai toujours une anecdote assez intéressante. Le département du Rhône est un département qui a joué la décentralisation assez tard. PALLUIS était en fin de carrière. La décentralisation c'est 1982 mais la mise en place c'est 1984-86. L'ancien président du conseil général avait des problèmes de santé, il était en fin de carrière et il était un peu en retard. Mon prédécesseur était lui aussi en fin de carrière, c'était d'ailleurs un sous préfet hors cadre. Et la volonté de PALLUIS était de passer la main à quelqu'un de plus jeune donc à MERCIER pour que vraiment la décentralisation se mette en place. MERCIER m'a demandé de venir parce qu'il voulait aller assez vite. Je suis venu un an et demi avant. Et on a préparé la mise en place pour pouvoir pousser la décentralisation à partir de 1989 et pour être totalement opérationnel en 1990. Et par exemple, la DDE, il y avait un vice-président, TREGOUET, chargé de la voirie. C'est lui qui négociait avec le DDE à l'époque. Jamais le DG n'était associé aux négociations. TREGOUET en parlait à MERCIER qui était vice président aux finances mais les contacts avec la DDE c'était TREGOUET. Et en 1989, pour la préparation du budget 1990, il m'a dit un jour : « Pierre, il faut m'accompagner, je vais à la DDE. Je veux que vous m'accompagniez. » Mon prédécesseur se demandait ce qu'il lui arrive puisque la démarche n'était pas du tout habituelle. J'étais DG à l'époque. Je suis arrivé à la DDE, parce que cela se négocie à la DDE alors que cela aurait du se négocier au conseil général, et c'était extraordinaire. Il y avait exactement le nombre de chaises pour le nombre de gens qui devaient négocier. Quand le DDE et ces trois adjoints sont arrivés ils m'ont vu et ils ont tout de suite vu qu'il manquait une chaise. Et le sénateur TREGOUET a dit immédiatement : « Pierre vous vous mettez à ma droite. » Les quatre autres ont été chercher une chaise et on a commencé à discuter. Et le sénateur dans la discussion me sollicitait. Je ne connaissais pas grand chose mais j'arrivais à suivre à peu près, j'avais quand même regardé les dossiers et je pouvais intervenir mais pas avec la compétence de TREGOUET. Mais il a joué le jeu totalement. De ce jour là, le DDE m'a appelé dès qu'il y avait un problème alors qu'avant jamais il ne m'aurait appelé. Parce que j'avais été intronisé comme celui avec qui il fallait compter. C'est très drôle, c'est très drôle. Tous

mes collègues vous raconteront les mêmes choses. C'étaient le passage d'un système très centralisé à un système très décentralisé. En plus, je suis universitaire, ce qui est un cas rare. Un universitaire dans une collectivité, on pense tout de suite à un hurluberlu qui vient se perdre là-dedans. Je ne suis ni membre du corps des sous préfets ni membre de celui des ingénieurs des Ponts alors franchement. C'était pas normal. J'étais un intrus dans la maison. Depuis lors, je n'ai plus de problèmes, rassurez-vous. C'était le système, c'était le jeu. Aujourd'hui, c'est dépassé. Aujourd'hui, le jeu est même dépassé dans les relations avec le préfet. Il y a quatre cinq ans dans la plupart des départements et c'est plus vrai dans les départements que dans les autres collectivités. Il ne faut pas oublier qu'avant 1982, le préfet orientait complètement la politique du département. Donc le pouvoir, c'était le préfet. L'élu avait une grande déférence à l'égard du préfet. On allait le consulter. Aujourd'hui, les nouveaux élus qui n'ont pas connu cette période de la décentralisation y compris dans les départements très ruraux, ils se foutent totalement du préfet. Ils ne vont pas le voir quand ils sont élus. Ils le voient à l'occasion d'inauguration et ils m'arrivent de voir des élus qui me disent :

« - qui c'est le monsieur là bas avec qui vous discutiez ? »

- C'est le secrétaire général adjoint.

- ah bon, c'est lui. »

Ce qui était inenvisageable, il y a cinq ou six ans. Et donc ils n'ont plus du tout les mêmes rapports. Vous savez la décentralisation, Gaston DEFERRE avait dit qu'il faudrait une génération pour qu'elle se mette en place, c'est vrai. Il fallait des élus nouveaux qui arrivent au pouvoir et qui n'aient pas connu la période d'avant la décentralisation. Et cela change totalement les choses. Et les relations avec l'Etat jouent dans ce sens-là. La culture est quelque chose qui joue autant que le reste.

Il y a eu une banalisation du préfet dans le paysage politico-administratif local...

Bien sûr, bien sûr.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Non, je pense que la manufacture des tabacs est une belle réalisation. C'est quand même ce qui nous a permis d'aboutir à nos fins c'est-à-dire à une redistribution de l'ensemble des locaux entre les universités lyonnaises. Bon entre Lyon II et Lyon III pour les quais, cela a été perturbé par l'incendie de la bibliothèque. On n'a pas encore trouvé le bon système parce qu'il y a encore trop de financements croisés. Bon j'espère que la deuxième vague de la décentralisation apportera des solutions. Mais je ne vois pas comment aujourd'hui on pourra longtemps s'abstraire d'aller plus loin pour des raisons de cohérence et d'efficacité. Ce qu'on a vécu depuis la Manufacture jusqu'à l'actuel CPER, je ne vois pas comment après les collectivités, notamment le département, on pourra autant s'impliquer dans l'enseignement supérieur. Parce que les charges qu'on a reçu avec l'APA, avec les services d'incendie et de secours, les charges que l'on va recevoir dans le domaine, c'est quasiment acquis, des routes nationales feront qu'on aura plus de disponibilités budgétaires pour cela. Même la fin du contrat avec l'APA va être difficile. Je ne vois pas comment on pourra justifier des augmentations de fiscalité dans un domaine

qui n'est pas le notre. Autant, on peut le justifier pour l'APA ou pour les routes ou pour les collèges, autant je ne vois pas un élu dire : « écoutez il faut encore mettre 150 millions de francs dans le domaine universitaire parce que l'Etat n'est plus là. » L'actuel contrat Etat – région est le dernier exemple dans le domaine des implantations universitaires d'un mode de fonctionnement que la Manufacture avait démarré. Là, on a vécu la période et on est en train de la clore. On l'a démarrée avec la Manufacture et on va la clore avec le contrat de plan Etat région. Je ne vois pas comment cela peut être fait. Alors qu'au contraire la région qui n'était pas présente devient la collectivité de référence pour l'enseignement supérieur. Et légitimement parce que c'est elle qui doit l'être parce que l'université n'est pas une affaire de ville, ce n'est pas une affaire de département. L'université rayonne sur un territoire régional avec une cohérence à trouver sur le territoire régional. C'est un peu cela que les universitaires craignent. Si la région est appelée à devenir l'interlocuteur pour les investissements dans les projets qu'elle prendra, elle n'interviendra pas sur l'enseignement, ni sur la recherche, mais elle dira peut être : « si vous me proposez deux équipements de même nature, de même objet l'un à St Etienne et l'autre à Lyon, on n'en choisira qu'un ». De façon à ce que les universités ne se fassent pas concurrence sur le même territoire. C'est un peu cela que craignent les universitaires. Mais aujourd'hui on a besoin de cohérence, l'argent public est rare. Cela paraît normal. Mais cela sera plus dur de l'entendre pour les universitaires venant d'une proximité régionale que cela ne pouvait l'être avec moins de force venant du ministère. Je pense que la difficulté est là. Mais c'est comme cela que je vois l'évolution et je ne vois pas bien ce qui pourrait nous en écarter.

Entretien avec Michel LAFERRERE – Assesseur du doyen de la faculté des lettres de 1962 à 1965 - 21 janvier 2003

L'entretien se déroule après une réunion de l'académie de Lyon. Il dure une heure. Michel LAFERRERE, s'il est disposé à parler du projet de Lacroix Laval, l'est beaucoup moins pour aborder la période de l'après 1968. Sur notre insistance, il répond cependant à nos questions.

...

En 1962, j'étais deuxième assesseur du doyen de la faculté des lettres de Lyon chargé justement du problème posé par l'augmentation des effectifs c'est à dire recherche de terrain et de bâtiments pour accueillir les étudiants qui arrivaient fort nombreux à cette époque là. J'étais chargé des statistiques et puis de chercher des solutions d'urgence et également d'essayer de voir un peu plus loin. Et de voir ce qui était nécessaire pour faire face à cet afflux d'étudiants. C'est un phénomène qui date du début des années 1960, l'afflux d'étudiants dans les universités et plus spécialement au sein de la faculté des lettres. Parce que l'entrée dans la faculté des lettres est plus abordable que dans les sciences ou la médecine et moins rébarbative que le droit. Par ailleurs, dans les carrières littéraires, les femmes pouvaient progresser plus vite que dans les autres facultés. Très vite il y a eu des professeurs féminins dans les carrières littéraires et y compris dans les universités. Alors qu'à cette période en médecine, en sciences et en droit il y en avait très peu. On a eu donc un afflux d'étudiants coïncidant avec la démographie, mais également un afflux d'étudiantes représentant la promotion féminine dont on parle beaucoup

maintenant mais cela a commencé à ce moment là. C'est surtout dans les facultés des lettres que cela s'est manifesté. En moyenne autant que je me souvienne dans ces années du début 1960, la progression des effectifs en lettres étaient de 7% en moyenne. Il y a eu des pointes plus considérables. Je passe sur toutes les solutions provisoires que j'ai essayé de mettre en œuvre : récupération de bâtiments désaffectés, des choses comme cela, construction d'un nouveau bâtiment à La Doua avec l'architecte FAYOLLE. Cela a été une opération bien menée. La décision était prise au mois de mars et le bâtiment était prêt au mois d'octobre. On avait fait vite. C'était un programme d'urgence. Mais j'ai pensé qu'il fallait voir plus loin et qu'il fallait trouver un terrain qui soit susceptible d'accueillir ces étudiants qui venaient par dizaine de milliers. Comment est ce que le dossier de Lacroix Laval est arrivé sur le tapis, je n'en sais plus rien. Je pense que ce domaine a été mis en vente et qu'au ministère de l'Equipement, il y a des gens qui ont pensé qu'il serait utile de l'acheter. Je crois que le ministère de l'Equipement a joué un rôle déterminant là dedans. En tous les cas, je m'entendais très bien avec le responsable des constructions scolaires et universitaires de l'équipement. J'avais fait sa connaissance quand je travaillais à la CCI entre 1954 et 1960. Nous nous connaissions donc. J'ai essayé de préparer ce qu'on appelle un programme pédagogique de façon à ce que le dossier passe devant la commission centrale des opérations immobilières, la CCOI. Ce dossier représentait tout de même une somme importante de travail parce qu'il fallait demander à tous les collègues de la faculté des lettres leurs effectifs, leurs progressions dans les années précédentes et comment on pouvait prévoir l'évolution pour les années à venir. Alors, le dossier a abouti puisque la CCOI a donné un avis favorable et le domaine a été acheté. Il a été acheté 450 Millions. Dans cet article du Progrès, je regrette l'abandon de ce projet. Cela a été à mon avis une erreur très grave. Une très grave erreur. L'emplacement était excellent. Il permettait de prévoir un grand avenir, l'environnement était merveilleux avec un parc entièrement aménagé. Que dire encore ? L'opération a été assez vite. Le préfet de l'époque, qui était le préfet RICARD, soutenait beaucoup le projet.

Vous m'avez parlé d'un responsable du ministère de la reconstruction et du logement à l'époque. Vous sentiez un soutien de ces fonctionnaires ?

Oui, oui.

Il y a eu un programme pédagogique pour Lacroix Laval. Qu'est ce qui a fait que les travaux n'ont jamais véritablement démarré ?

Alors en 1967, le doyen de la Faculté des Lettres ne s'est pas représenté et on a changé d'équipe. Alors je dois dire que ce qui m'a également déçu, c'est que la Faculté de droit et la Faculté des sciences qui étaient également partie prenante ont laissé tombé tout cela. Le programme pédagogique, moi je l'ai fait pour la Faculté des lettres mais je crois qu'il y avait aussi un programme pour la faculté de droit et des sciences. Vous l'avez retrouvé ce programme dans les archives ?

Moi j'ai retrouvé des traces de programmes pédagogique. Ils devaient associer des enseignement de lettres et sciences humaines, sciences économiques et droit, sciences.

Droit et sciences économiques c'était lié. Les sciences étaient aussi partie prenante.

Oui, et tout le monde a laissé tomber. Ceci s'explique pour les scientifiques qui avaient trouvé leur affaire à La Doua, Lacroix Laval ne les intéressait donc pas vraiment. Ce n'était pas urgent pour eux. Et puis la croissance de leurs effectifs était tout de même beaucoup moins forte que pour nous. En revanche, pour le droit, je n'ai pas compris qu'ils laissent tomber. Mais il faut se remettre dans les mentalités de l'époque. A ce moment là, les patrons des lettres et du droit étaient assez conservateurs. Ils avaient l'habitude de faire leur cours à proximité de leur résidence en général. C'était en plein centre de Lyon, cela leur plaisait bien et ils ne voyaient pas la nécessité d'aller à Charbonnières. Et puis, vous savez dans ce milieu universitaire, il y a énormément de questions de personnes, de petites jalousies qui jouent à plein. Je dois dire qu'à la Faculté des lettres le doyen a été débarqué avec ses assesseurs et puis voilà, cela en est resté là. Mais cela a été une grave erreur. Ce qui a définitivement enterré le projet c'est 1968. Personne ne s'occupait plus du projet alors qu'il existait toujours. Les terrains avaient été achetés et donc en principe les choses auraient du suivre leur cours. 1968 a tout balayé. A ce moment-là, il en a été question du domaine de Lacroix Laval et les étudiants rêvaient que d'une chose, c'était de fraterniser avec les ouvriers de chez Berliet. Donc voilà. Quand l'idéologie s'y met, vous savez, il est extrêmement difficile de faire quoique ce soit. L'inconvénient tout de même c'est tout de même la faillite des autorités départementales. Parce que tout de même, la DDE avait des relations étroites avec le conseil général. Les élus du département auraient pu faire quelque chose. Et puis, le rectorat aurait pu également faire quelque chose.

Qu'est-ce qui explique que les élus et les fonctionnaires n'aient rien fait ?

La peur. 1968 leur a fait peur. Ils n'ont rien compris. Encore qu'il n'y avait pas grand chose à comprendre, le mouvement était assez stupide finalement. Et dans ces cas là quand on détient une parcelle d'autorité, il faut s'en servir. Ils ont complètement capitulé. Ils se sont dits : « les étudiants veulent aller à Bron Parilly eh bien, très bien, envoyons les à Bron ». Surtout qu'ils nous fichent la paix. C'était d'autant plus absurde que le terrain de Bron Parilly n'a rien de séduisant dans un enchevêtrement de voirie assez impressionnant. Le parc de Parilly n'a plus beaucoup d'intérêt non plus. Et par ailleurs c'était très cher ; c'était le même prix à quelque francs près que Lacroix Laval. Je me souviens très bien du chiffre. On a acheté 8,5 ha pour la même somme que celle qui avait été consacrée à l'achat de 120 ha dont 35 ha étaient vraiment utilisables. Dans les 120 ha, il y avait beaucoup de ravins, bon, pas des ravins très profonds. C'est dans un rapport de 1 à 10. C'est pas glorieux, cette affaire et vous pouvez le dire dans votre thèse. C'est un effondrement de l'autorité. Une absence totale de responsabilité du milieu universitaire, cela ne m'étonne pas beaucoup. J'ai toujours eu beaucoup de mal à le comprendre et je ne l'ai pas encore complètement compris.

Ce que montrent les archives, c'est qu'il n'y a pas que les étudiants qui soutiennent le projet. Mais il y a également les gens de la faculté des lettres.

Ah ben, bien sûr. Ce n'est pas à mettre à leur crédit. Les professeurs, les assistants, les maîtres assistants soutenaient le projet, pas tous quand même. Certains ont essayé de résister. Ce n'est pas à des étudiants jeunes, quelque peu farfelus, de peser comme cela sur les décisions. S'ils ont obtenu satisfaction, c'est parce que ceux qui auraient dû dire : « cette implantation est ridicule et sans intérêt » ne l'ont pas dit. Ils ont fait l'inverse,

ils ont dit aux étudiants : « vous avez bien raison de soutenir un projet dans la banlieue ouvrière de Lyon ! ». J'ai même entendu dans ces assemblées générales de 1968 dont je garde un très mauvais souvenir parce que je n'ai jamais entendu autant de bêtises que dans cette période-là, j'ai entendu des professeurs dire : « Bron Parilly ce n'est pas mal parce que si nous ne faisons rien à l'est, c'est l'université de Grenoble qui va capter les étudiants de l'est lyonnais. » Mais 1968, c'est cela, n'importe qui disait n'importe quoi. Et les autorités responsables capitulaient. Donc on a fait Bron, dans la précipitation.

Il y a une partie des universitaires qui soutenaient Lacroix Laval à la Faculté de droit...

Ils ne se sont pas beaucoup manifestés. Ou alors ils le faisaient dans un esprit politique en disant : « Bron c'est le projet de la gauche et nous, nous sommes la droite ». Mais tout cela, c'est de l'habillage. En réalité ils n'ont strictement rien fait. Ils n'avaient déjà pas fait grand chose pour préparer le programme pédagogique. Cela, je peux vous le dire.

Cela a été difficile de faire collaborer ces différentes facultés quand vous avez voulu élaborer le programme pédagogique ?

Non, non. J'ai travaillé beaucoup à prendre des rendez-vous à essayer d'obtenir des avis. Mais cela n'a jamais fait l'objet d'une véritable commission de travail. Il y a quelque chose que j'avais oublié : il n'y avait pas de services constructeurs au rectorat quand j'ai commencé à m'occuper de cela. Le service constructeur du rectorat a été créé plus tard vers 1963, 1964. On a recruté des gens bien sympathiques mais qui n'étaient pas d'une compétence extraordinaire : c'est moi qui les ai initiés à pas mal de choses. Je me suis beaucoup appuyé sur le doyen de la faculté des sciences, le doyen Braconnier. Voilà un universitaire qui savait prendre ses responsabilités. Il connaissait très bien les services du ministère. Chaque fois que j'avais un problème, j'allais le voir. Mais bon, les scientifiques, ils avaient La Doua, ils avaient l'oreille du ministère parce que c'est l'époque où la France fait tout de même un gros effort scientifique et industriel. C'est l'époque des trente Glorieuses. La France investit beaucoup dans des applications de physique notamment l'énergie nucléaire. Ils ont eu des masses énormes de crédits et un très grand nombre de postes. Ce domaine de La Doua était de toute façon magnifique. Mais je dois dire que le doyen Braconnier m'a beaucoup aidé. Il est mort prématurément. Sans lui, je ne sais pas trop comment je m'en serai tiré. Si en m'appuyant sur les services de l'Équipement. Mais c'était tout de même un collègue Braconnier. J'avais également un bon ami à la direction régionale de l'INSEE. Il m'avait montré comment présenter les statistiques, comment faire des courbes, comment faire des projections... La CCOI a donné un avis favorable. Mais je n'ai pas fait un programme pédagogique uniquement pour Lacroix Laval, j'en ai fait un également pour La Doua. Là aussi il a fallu faire un programme pédagogique. La récupération d'un ancien hôpital Rue Pasteur. Le service constructeur du rectorat m'a même demandé un programme pédagogique pour le remplacement d'une chaudière ! Bon, je leur ai répondu qu'il ne fallait pas exagérer. Je n'allais pas faire un programme pédagogique pour le remplacement d'une chaudière. Mais c'était pour vous donner un exemple du climat d'improvisation de cette époque là. J'ai ensuite regretté que mes collègues de la faculté des lettres et surtout ceux de la faculté de droit se soient beaucoup impliqués dans le programme de Lacroix Laval. Il faut dire que le climat de la faculté des

lettres était un climat dominé par les langues anciennes, la formation classique, latin, grec, archéologie. Et puis alors, l'histoire et la géographie commençaient à se développer un peu et puis surtout les langues vivantes qui se développaient beaucoup. Et puis les lettres modernes. Mais les achats de locaux, de matériels, cela ne les passionnait pas. Quitte d'ailleurs à protester périodiquement en disant : « mais les amphis sont pleins, comment se fait il que nos locaux soient surchargés. On manque de salles, on ne s'occupe pas de nous. » Quand on leur a proposé cette solution, ils n'ont dit ni oui ni non. Certains se sont mobilisés mais ils ne se sont pas vraiment engagés. Le projet de Lacroix Laval, mais déjà celui de La Doua, ils n'avaient pas l'habitude de se déplacer. Ils avaient l'habitude de faire leur cours sur les quais. Cela leur convenait très bien : la plupart habitait dans le centre de Lyon, ce qui leur permettait d'aller à pied faire leurs cours et ils ne voyaient pas du tout que les choses allaient complètement changer avec la massification de l'enseignement supérieur. Cette massification, on ne peut pas dire qu'elle leur plaisait beaucoup. Mes collègues qui enseignaient le grec, le latin, la linguistique, l'archéologie ne s'intéressaient absolument pas à cela.

Et vous étiez en lien avec le rectorat ?

Ah bien sûr. J'ai eu de bons rapports avec le recteur LOUIS qui m'a quand même soutenu. Mais la décision a été prise : on a acheté le terrain. Mais ensuite, le recteur à l'époque, il présidait un conseil de l'université qui réunissait les doyens des quatre facultés qui venaient présenter leurs budgets, une fois par an. Et puis c'est tout : il n'avait pas d'autorité sur les facultés. Chaque faculté était un établissement indépendant. Le doyen était vraiment un chef d'établissement.

Arrive la crise de 1968. Le futur du domaine de Lacroix Laval est lié à la recomposition des universités. Cette loi d'orientation, elle a été ressentie comment au sein de la Faculté de lettres ?

Vaste sujet. Je ne peux pas aborder complètement ce sujet. Je ne pense pas que la loi d'orientation ait été une bonne idée. Elle a introduit la politique au sein des facultés. Sans doute, fallait il faire évoluer les choses. Mais pff. Sur le plan de l'enseignement en tous les cas, cela n'a pas été bon. En tous les cas, en ce qui concerne les lettres. En lettres, le système était organisé par des certificats d'études supérieures, dans chaque certificat, il y avait au moins trois ou quatre professeurs responsables qui faisaient des cours magistraux avec des assistants chargés des travaux pratiques en général la licence était composé de 4 certificats avec un jury pour chaque certificat. Il y avait deux sessions. Cette organisation collective m'a toujours paru pour moi satisfaisante. La décision se faisait dans les jurys, les notes étaient mises et le jury prenait sa décision. Avoir remplacé tout cela par des unités de valeur sur un modèle vaguement américain. On s'est orienté vers des licences de 8, 12, 15 certificats, cela était laissé à l'appréciation des universités. C'était une vraie balkanisation de l'enseignement supérieur qui a donné de très mauvais résultats. Dans la structure en certificats, il y avait trois éléments : le cours magistral de chaque professeur participant aux certificats, en général l'écrit portait là-dessus, les assistants faisaient les travaux pratiques qui, en histoire, avaient une grande importance, et puis les étudiants devaient travailler eux-mêmes un programme plus vaste sur lequel ils étaient interrogés à l'oral. Ce programme, ils le travaillaient sur une bibliographie qui leur était donnée. On avait donc, quand on faisait un certificat d'histoire du Moyen-Age, un

cours très approfondi sur un aspect précis de l'histoire du Moyen Age mais on devait aussi acquérir l'ensemble des connaissances nécessaires à la connaissance de la période. Et puis on devait aussi savoir déchiffrer des manuscrits, des textes anciens et savoir aussi un peu de latin pour être capable de lire ces documents. Cela vous donnait une culture générale, si vous additionnez, l'histoire du Moyen-Age, l'histoire ancienne, l'histoire moderne et contemporaine et quelques certificats de géographie, vous aviez une culture générale en histoire géographie qui était à mon avis tout à fait intéressante. En géographie, on avait deux certificats d'histoire et deux certificats de géographie, et là aussi on avait une culture générale. Récemment Luc FERRY a publié dans *Le Monde* l'absence de culture générale chez les étudiants qui sortent de l'université. Et il en indique la cause d'ailleurs ; les gens, quand ils arrivent dans les universités, tombent dans des spécialisations qui sont beaucoup trop étroites. Ils tombent dans des unités de valeur où on enseigne *La princesse de Clèves* pour une UV de littérature française. C'est pour cela que la loi FAURE, je ne l'ai jamais beaucoup appréciée. Alors il y a eu aussi le fait que le gouvernement s'est très mal comporté. Il a laissé les universités patauger dans la confection de statuts, chacune pouvait adopter un statut propre. C'est complètement inconcevable. On n'avait aucun modèle général. On aurait pu quand même penser, qu'à Paris avec des juristes compétents, on aurait pu élaborer un modèle de statuts. On a perdu un temps considérable à élaborer des modèles de statuts, dans des assemblées constitutives qui duraient toute la nuit. Là derrière, se profilaient des questions de personnes bien entendu et puis de plus en plus des questions politiques.

C'est ce qui explique la difficulté des universitaires lyonnais à aboutir à un consensus sur la définition des universités parce que cela a été particulièrement long...

Oui, oui. Pff, j'aime mieux ne plus parler de cette période. Nous avons tous perdu notre temps. L'enseignement universitaire y a beaucoup perdu. D'ailleurs, on commence à s'en apercevoir les effectifs baissent depuis quelques années. C'est la première fois que cela arrive. Et puis une fois que la politique et le syndicalisme se mettent quelque part, dans un climat des plus passionnels cela devient irrationnel.

Dans les archives consultées, moi, j'ai notamment vu que la question du regroupement des UER qui ont été constituées, elle bute notamment sur la question de la définition des implantations géographiques futures. Avec des UER de lettres qui sont plutôt dirigées vers Bron et puis celles de la faculté de droit vers Lacroix Laval...

Je ne peux pas vous répondre là dessus. On a beaucoup parlé, oui, de la pluridisciplinarité. Alors, effectivement, en principe, la loi d'orientation devait regrouper des juristes, des littéraires, des scientifiques mais c'est quelque chose qui n'a jamais abouti à rien. Le droit a gardé ses structures, nous avons gardé nos disciplines. Il y a eu moins de pluridisciplinarité qu'auparavant parce qu'avant il y avait des licences libres. Ces licences libres, elles permettaient cela. Moi, j'avais créé un certificat de démographie qui intéressait les étudiants en droit, les lettres, les sciences et même la médecine. On avait créé un certificat de démographie dans un institut de démographie qui était pluridisciplinaire où intervenaient des médecins, des juristes et des littéraires. Eh bien avec la loi d'orientation, cela a complètement disparu. Cela n'a pas pu trouver place dans

la loi d'orientation.

Qu'est ce qui explique justement cette difficulté à créer des structures qui soient réellement pluridisciplinaires tant pour les UER que pour leur regroupement en universités ?

Je ne sais pas bien ,il y a tellement de facteurs qui interviennent, de facteurs là-dedans. L'universitaire est un enseignant chercheur spécialisé. A mon avis, le principal de la loi d'orientation avec le système des UV est de renforcer cette tendance à la spécialisation. Ce n'est pas en juxtaposant des structures d'enseignement et de recherche spécialisées qu'on arrive à une culture générale, certainement pas. La science se développe dans tous les sens. C'est EINSTEIN qui compare les équipes scientifiques à des nébuleuses qui éclatent : les gens se trouvent de plus en plus isolés les uns des autres, c'est la loi de la spécialisation scientifique. On est bien obligé de respecter cela. Mais si on veut prendre en charge en même temps des étudiants et leur donner une formation, je reviens à ce problème de culture générale, à ce moment là, il faut faire un effort de pluridisciplinarité intelligente mais au sein d'une spécialisation. Ce qui n'est pas du tout évident. Mais en tous les cas, le système des UV n'a rien donné de bon. Je ne crois pas que cela soit lié à la localisation. Si le milieu des juristes a semblé soutenir le projet de Lacroix Laval, c'est parce qu'ils ne voulaient pas aller à Bron Parilly. Et pour des raisons de caractère idéologique et pour des raisons, j'ose espérer pratiques, mais ce n'est même pas sûr. Parce que les gens en fait ne connaissaient pas les lieux, ni à Lacroix Laval ni à Bron Parilly. Beaucoup qui étaient pour Bron Parilly n'y étaient jamais allés avant. Il n'y a eu aucune présentation intelligente du projet de Bron Parilly avec des cartes pour montrer où cela se situait exactement. On était dans des assemblées générales qui étaient tumultueuses. Mais même, j'ai des souvenirs personnels. J'avais donc travaillé toutes ces questions, mais je n'étais pas élu, dans je ne sais plus quelle assemblée qui devait discuter de cela, le responsable m'a dit : « il faut que vous veniez parce que vous connaissez bien le sujet. » Je suis venu et il y a deux ou trois étudiants qui ont dit : « mais Monsieur LAFERRERE, il ne fait pas partie de cette assemblée. » Et j'ai dû sortir. Voyez. Non, c'est triste tout cela. J'en veux beaucoup au gouvernement de n'avoir pas donné un coup d'arrêt à cela, parce que cette atmosphère fantaisiste, idéologique, donnant la parole à n'importe qui, a cultivé l'irresponsabilité. Il y avait des gens qui prenaient la parole qui étaient complètement irresponsables. Des étudiants mais aussi des enseignants. N'importe quoi. Cela est très mauvais. Il y a un moment où il faut dire : « allez, on arrête la récréation. » Ca, on ne l'a finalement jamais dit. Cela s'est apaisé comme cela, petit à petit. Jamais aucun ministre n'a eu le courage de dire : « cela suffit. »

En juin 1969, il y a quand même des arrêtés qui constituent les universités avec une localisation géographique : Lyon Ouest, Lyon Est, La Doua...

Mais jamais personne n'y est allé. Oui, c'était comme cela des décrets, pff... Non, il s'est constitué deux grandes universités, Lyon I et Lyon II ; là, il y a eu des structures de créées. Les facultés ont disparu. Et puis ensuite, il y a eu la scission Lyon II, Lyon III. Lyon I a survécu parce que finalement il y a eu, à l'intérieur de Lyon I, quand même deux blocs qui ne sont pas vraiment mélangés. Je suis mal placé pour en parler, je n'en fais pas partie, mais je vois bien que cela ne s'est jamais vraiment mélangé. Il y avait quand même

beaucoup d'utopie là dedans. Sur le plan pratique, si les gens n'ont pas envie de travailler ensemble si on ne voit pas surtout le type de débouchés auxquels cela aboutit, comment voulez-vous que les gens se passionnent pour des combinaisons qui sont des combinaisons largement intellectuelles mais qui ne débouchent sur rien de pratique pour les étudiants. Parce que les concours, par exemple pour les disciplines littéraires, le seul débouché c'est l'enseignement. Avec deux catégories de concours, le CAPES et l'agrégation. CAPES et agrégation sont restés ce qu'ils étaient. Alors, à partir de ce moment là quel est l'intérêt. Intellectuellement, oui, cela serait très intéressant de faire un cours sur l'histoire du droit avec des spécialistes d'histoire ancienne, et d'histoire du droit romain. Mais en fait cela ne s'est jamais fait. Bon, il ne faudra pas mettre tout ce que je vous dis dans votre travail, il y a beaucoup d'approximations. On s'éloigne de votre sujet.

Mais moi cela me paraît directement lié à la création des universités... Lacroix Laval, le projet de constitution d'une université à Lacroix Laval apparaît même dans les statuts de l'ancienne Lyon II...

Vous m'étonnez, dans les statuts ?

En tous les cas, que l'université Lyon II était provisoire....

Ah bon peut être.

Ce n'était peut être pas dans les statuts....

Oui parce que les statuts, ce sont des divisions entre départements, la définition des modalités d'élection d'un président qui est élu par un conseil....

En tous les cas, le projet il existe encore après 1968...

Oui, en 1968-69, est-ce que Lyon I et Lyon II sont déjà créés en 1969 ? J'en doute un peu... En tous les cas c'est tout de même incroyable que la commission centrale des affaires immobilières ait donné un avis favorable à l'achat du domaine de Bron. Elle a été court-circuitée, moi, c'est ce que je crois. C'est comme le centre d'échange de Lyon Perrache. Les bâtiments de France ont été consultés quand le chantier était déjà commencé. Il faut le savoir. C'est un point qui devrait vous intéresser en études politiques : dans une certaine ambiance en France, on prend des libertés extraordinaires avec le droit, avec le fonctionnement normal d'un Etat. Le centre d'échange de Perrache, c'est quelque chose d'absolument scandaleux. Parce que Monsieur PRADEL avait une très grande aura, à Paris, personne n'osait dire : « mais, attendez, vous ne pouvez pas commencer le chantier puisque les bâtiments de France n'ont pas encore donné d'avis. » Personne n'a soulevé le problème. C'est très certainement la même chose pour la CCOI. C'est ce que je laisse entendre dans cet article du Progrès. Je ne le dis pas parce que je n'en sais rien. Moi, on m'a demandé un assez gros travail pour persuader la CCOI, il a fallu que le Préfet RICARD s'empare du dossier pour le faire avancer. Et puis, Bron Parilly, il me semble que l'idée était lancée au mois de septembre et puis au mois de décembre s'était acheté ou à peu près. C'est à peu près cela, cela s'est fait extrêmement vite. Alors, comme j'ai profité d'un programme d'urgence pour faire construire un bâtiment à La Doua, je comprends très bien que l'on prépare des procédures d'urgence. Quand c'est urgent, il faut avancer. Mais là, tout de même. En tous les cas, la CCOI aurait dû reprendre le dossier de Lacroix Laval et dire : « vous me faites acheter pour le même prix,

8 ha et demi et nous avons déjà acheté. » Alors qu'est ce que cela veut dire ? Mais personne n'a fait le rapprochement. Parce que encore une fois, il fallait calmer les étudiants, il ne fallait plus qu'il fassent grève dans la rue. Il faut bien dire qu'ils étaient en grève perpétuellement, l'université Lyon II était en grève presque la moitié de l'année. C'est d'ailleurs quand même un peu à l'origine de la scission avec Lyon III. Dès que Lyon III a été créé, les grèves ont cessé à Lyon II. Je suis formel là dessus. On ne pouvait pas continuer comme cela dans cette pagaille et dans cette démagogie. Dès qu'un groupe d'étudiants intervenait, disait : « c'est inadmissible, nous faisons grève. » Les profs ne disaient rien, on disait : « mais, vous avez bien raison. » Il n'y avait aucune valeur éducative dans cette loi-là.

Qu'est ce qui, pour vous, explique la scission entre Lyon II et Lyon III ?

Pour mon compte, c'est cela. Je ne pouvais pas supporter ce climat d'irresponsabilité à Lyon II.

On évoque souvent des clivages politiques...

Si vous voulez, mais qu'est ce que c'est que la politique ? C'est pas de la politique au sens noble du terme politique. Ce sont des idéologies, de vagues idéologies gauchisantes, mais l'analyse des idéologies de 1968, vous savez, cela ne m'a jamais beaucoup intéressé. Il est interdit d'interdire... Cet espèce de jeunisme, c'est assez ridicule. Si on nous avait demandé quand on avait leur âge : « Est-ce que vous voulez faire du Moyen-Age ? Est-ce que vous voulez faire de la géographie ? » [rires] Mais on aurait dit que ce n'était pas à nous de décider de cela. [rires]. Bon enfin... Mais je comprends que vous ayez du mal à imaginer cette atmosphère, mais elle existait. Cela a été une grave erreur du gouvernement français de laisser se développer au sein de l'Université cette atmosphère. C'est très mauvais. Il ne fallait pas. Quand on est ministre,, quand on est Premier ministre, quand on est Président de la République, on ne peut pas faire cela. On ne peut pas laisser les choses évoluer en disant que tout finira bien par s'arranger. Je ne conçois pas le rôle de la France comme cela. [rires].

En 1973, la scission est opérée. On a alors trois universités à Lyon. On aurait pu réanimer le projet de Lacroix Laval en mettant Lyon III à Lacroix Laval puisqu'il y a toujours des problèmes importants de locaux...

Vous avez parfaitement raison. Vous touchez du doigt que les juristes ne se sont jamais vraiment intéressés à Lacroix Laval. Le premier président de Lyon III, c'est un juriste. Le second président, c'était un littéraire, je crois, mais de toute façon, il n'avait qu'une idée : rester sur les quais. Lacroix Laval ne les a jamais vraiment passionnés. C'est un aveuglement regrettable. Mais c'est un avis personnel. Finalement, Lacroix Laval, cela fait un point de verdure dans l'agglomération lyonnaise. On aurait bétonné tout cela sinon. Je reconnais qu'il y aurait un problème qu'il aurait fallu discuter : pour une université à dominante littéraire, les besoins en locaux étant quand même moins évidents que dans le domaine scientifique, je ne me souviens plus des coefficients, mais je sais que les coefficients des scientifiques pour l'occupation des locaux étaient bien plus considérables que pour les littéraires. Cela devait être dans un rapport de 4 à 12. On pouvait dire : « les disciplines littéraires et juridiques ont intérêt à s'accrocher au centre de la ville, parce qu'elles peuvent nouer des contacts avec les milieux d'utilisation des

disciplines juridiques et littéraires. » Les professeurs de droit ont, c'est vrai, souvent une activité de conseil et ne doivent pas être trop loin du Palais de justice, des cabinets d'avocats et des justiciables. Les littéraires apprécient beaucoup la proximité des librairies, de la bibliothèque municipale, des cercles littéraires de la ville. Tout cela se conçoit. On n'a d'ailleurs jamais pensé, en tous les cas pas moi, que l'on pouvait tout faire à Lacroix Laval et puis laisser complètement le centre-ville. Pas du tout. J'étais très sensibilisé à la montée des effectifs en première et deuxième année. Il aurait fallu construire d'urgence des locaux. A Lacroix Laval, on aurait pu accueillir des centaines, des milliers d'étudiants. Et puis à partir de la licence, on aurait pu revenir sur les quais pour des cours avec des auditoires moins nombreux. Mais tout cela n'a jamais passionné mes collègues. Il faut dire que très souvent l'accueil des étudiants de première année voire de deuxième année, je ne dis pas que les professeurs s'en désintéressaient, non, mais ils ont laissé le soin aux maîtres assistants et aux assistants de s'occuper de ces cours. Quand on confie les responsabilités à d'autres et qu'on s'en lave les mains, cela ne pousse pas aux solutions pratiques aux problèmes. Lacroix Laval, c'était une solution pratique aux problèmes. C'était vaste, on pouvait construire des locaux agréables adaptés à des amphis de 400-500 personnes. On en avait fait l'expérience à La Doua d'ailleurs. Dans le bâtiment dont je me suis occupé, il y avait un amphi de 500 places. J'ai fait cours dans ces amphis. Mais beaucoup de mes chers collègues ne voulaient pas entendre parler de ces problèmes. Ce n'est pas la même chose, vous comprenez, de faire cours, à une dizaine d'étudiants de troisième cycle ou dans un amphi. Certains de mes collègues faisaient tout leur horaire avec des séminaires. 10 ou 20 personnes. A ce moment-là, Lacroix Laval... Ils n'ont jamais mis les pieds à La doua non plus d'ailleurs. C'était une fuite des responsabilités. Et puis dans ce milieu très spécial qu'est l'université la règle c'est le plus ancien dans le grade le plus élevé. J'ai entendu cela assez souvent. Le plus ancien dans le grade le plus élevé. Quand il s'agissait de confier des responsabilités à quelqu'un, on disait cela. Mais cela ne veut rien dire, on aurait du dire le plus capable. Le plus courageux. Non, non, c'était le plus ancien dans le grade le plus élevé. Je n'ai jamais pu comprendre ce concept. Alors avec ce système, vous aboutissez à des espèces de gérontocratie, qui ont subsisté.

Qu'est ce qui explique le changement de doyen en 1967...

Une cabale. Je l'ai connu ce doyen, c'était un professeur d'anglais, il était très gentil. Il s'appelait RITZ. Je me suis très bien entendu avec lui, il ne m'a jamais refusé les moyens de travail. Mais il était angliciste, c'était la partie langues vivantes, lettres modernes, et la partie traditionnelle latin, grec, littérature française, un peu moins littérature française parce qu'ils étaient concernés par les lettres modernes où il y avait beaucoup d'étudiants. Mais le latin et le grec, pas du tout. Alors, il y a eu une cabale à laquelle il n'a pas résisté. Cela a été très regrettable. Son successeur s'est complètement désintéressé de Lacroix Laval. Le malheureux, il a été pris dans la tourmente de 1968, cela a été un vrai calvaire pour lui. Il était très sympathique mais je n'ai jamais compris pourquoi il avait été nommé là. Ce n'était vraiment pas son affaire.

C'est le doyen de la Faculté des lettres qui était l'âme du projet ?

Il n'a pas été contre. Il était, comment dire, très soucieux de consensus. Je ne vais pas en parler, il est décédé depuis longtemps. Je m'entendais bien avec lui. Non, j'ai eu

des soutiens pratiques avec BRACONNIER. J'ai eu quand même des gens qui m'ont soutenu et qui auraient voulu que je poursuive. Mais l'atmosphère générale de la Faculté des lettres n'était pas favorable.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

J'ai fait une conférence au Rotary. Il y a pas mal de gens qui se sont intéressés à Lyon, mais bon, vous savez chacun est dans son domaine ensuite. A part le Préfet RICARD qui malheureusement est parti avant 1968, il n'y a pas eu de soutien majeur. PRADEL s'en est complètement désintéressé. L'université ne l'intéressait absolument pas. Il n'y connaissait rien. Cela ne l'intéressait vraiment pas. Je l'ai rencontré, j'ai eu un rendez-vous et un entretien assez approfondi avec lui sur ces problèmes et je lui ai demandé des solutions.

Vous vous rappelez de l'époque ?

Non. Mais il voulait nous loger vers Fort Lamothe. La ville possédait quelques terrains. Mais quand j'en ai parlé à la DDE, ils m'ont dit que c'était complètement impossible. C'était tout occupé avec des loyers très chers. C'était compliqué et il était impossible de faire quelque chose.

Dans les milieux économiques ?

Il y avait à ce moment là encore un comité d'aménagement du territoire qui ne s'y est absolument pas intéressé. Est ce que vous avez rencontré DELFANTE à ce sujet ? Il faudrait le rencontrer. Il a dû en garder un certain souvenir de cette affaire. Il était urbaniste de la ville de Lyon. Quelle a été son attitude sur Lacroix Laval et Bron Parilly ? Je n'ai jamais vraiment pu le savoir, si vous y arrivez, tant mieux pour vous.

Et à part PRADEL, sur le plan du personnel politique local...

Au conseil général, c'était CARTERON. On ne peut pas dire que j'ai eu des soutiens. Le conseil général ne s'occupait pas trop de la ville et de l'agglomération. Le conseil général, c'est plutôt les Monts du Lyonnais, le Beaujolais. Cela a toujours été un peu comme cela. Remarquez, cela s'équilibre bien à condition que ceux qui sont à la tête des deux s'entendent bien. Il y a eu une belle époque pour cela, c'est HERRIOT et BONNEVAY. CARTERON et PRADEL, je n'ai jamais bien su. Non, je n'ai pas eu de soutiens non plus. Il faut dire que je n'ai peut être pas su faire. J'avais quand même des cours à faire. Quand je vois le temps que j'ai consacré à cette opération. Je regrette. C'est une magnifique occasion manquée. Il y avait tout pour bien faire. Il y avait cette voie ferrée qui avait été électrifiée avec des restes de la ligne Paris Lyon. Il y a un ingénieur qui avait dit : « on va l'utiliser pour électrifier cette ligne ». Elle était intéressante cette ligne par son tracé. Cette ligne pouvait transporter des milliers d'étudiants et les déposer, place Saint Paul en plein cœur de Lyon. Et puis le cadre de Lacroix Laval était beau. Moi, j'aime beaucoup la nature que j'avais connue au Canada. J'avais vécu un an au Canada à Québec, j'étais professeur invité à l'université LAVAL. J'avais vécu un peu le même problème, l'université Laval de Québec était au centre même de la ville mais ils avaient aussi des campus périphériques, de grands campus périphériques à l'échelle de Québec. Mais c'était quand même à une certaine distance. J'avais visité et cela m'avait beaucoup séduit. La nouvelle faculté de commerce de la Faculté de Laval, je connaissais bien le

doyen, c'était un homme dynamique, il m'avait fait visiter la bibliothèque. La BU de la Faculté de commerce de Laval, c'était une merveille. J'en ai rêvé pour Lyon. Quand je comparais avec celle de Lyon, celle qui a brûlé, où on était tous là, les scientifiques, les littéraires. Des vieilles tables, des vieilles chaises, tous suspendus au même distributeur de bouquins, aucune présentation de revues. J'étais revenu du Canada avec des idées un peu neuves tout de même sur la manière de faire face à la massification de l'enseignement supérieur, parce que eux y avaient déjà fait face.

Entretien avec Gérard NIOULOU - Chef des services techniques de l'université Jean Moulin Lyon III depuis 1973 - 13 novembre 2002

Gérard NIOULOU nous reçoit dans son bureau à la Manufacture des Tabacs. L'entretien dure deux heures. Il est parfois entrecoupé de coup de téléphone et du passage de collaborateurs. L'interviewé connaît remarquablement le dossier technique de la Manufacture des Tabacs qui le mobilise depuis le lancement des travaux. Il évoque l'association ARTIES qui regroupe les ingénieurs membres des services techniques de l'enseignement supérieur. Nous suivons cette piste et l'interrogeons sur l'évolution des services techniques des universités.

....

En amont comme en aval, nous nous trouvons être l'affectataire. Cela veut donc dire que quand on est en phase de projet, de programmation, il y a assez rapidement le maître d'ouvrage qui se retrouve en position d'avoir une maîtrise d'ouvrage déléguée par l'Etat. L'affectataire est très impliqué dans le projet au niveau qualitatif puisque seul l'établissement affectataire sait ce qu'il veut. Les autres ne le savent pas du tout. Au niveau quantitatif, il y a pas mal de travail à faire pour suivre le déroulement d'une opération parce que c'est nous qui allons hériter des locaux en fin de compte. Avec tous les inconvénients que l'on peut trouver en phase de fin de chantier. Au delà de la garantie de parfait achèvement qui était encore sous la responsabilité du maître d'ouvrage intervient la garantie biennale et la garantie décennale et là nous sommes seuls devant ces problèmes. Le maître d'ouvrage se dédouane de cette partie là. Ceci est matérialisé dans une convention qui est élaborée au moment où est défini le maître d'ouvrage. Cette convention définit jusqu'où va sa mission et sa mission s'arrête avec la garantie de parfait achèvement. Après l'affectataire gère pendant 10 ans les difficultés qu'il peut y avoir sur une opération et on peut imaginer qu'elles ne sont pas minces. On a un rôle je ne dirais pas ingrat, mais difficile. Peut-être ingrat parce que dans une opération comme celle qui vous intéresse, mais c'est valable pour toutes les opérations, mais nous n'avons pas la maîtrise totale, loin de là, du processus, puisque nous ne sommes même pas payeur, pas maître d'ouvrage. J'oserais presque dire que nous sommes rien. Mais c'est quand même pour nous que l'ouvrage se fait et en définitive, seul nous mêmes savons ce que nous voulons. Ce choix de l'outil qu'il nous faut est élaboré par l'affectataire qui héritera de la situation, des bâtiments dans le cadre de l'expertise du projet. C'est l'établissement qui, en amont, doit la réaliser. Cette expertise est ensuite évidemment validée par le ministère [de l'Education nationale] via le recteur. On s'exprime en disant : « on veut ceci ou cela et pour telles raisons en rapport avec la formation ou la recherche ». Bien sûr, une

construction doit toujours s'expliquer par rapport à une ambition politique reconnue au niveau de l'enseignement ou de la recherche voire de la culture.

Cette expertise, elle concerne qui justement ? Les services techniques, les UFR, la présidence ?

C'est quelque chose qui est fait en interne. L'élaboration est faite par les services techniques mais si ce service veut avoir les données du problème il est bien obligé de se mettre en contact avec ceux qui pilotent les projets pédagogiques ou les projets de recherche. Cela peut être le chef d'établissement qui a une vue très forte du besoin, qui est en représentation des composantes de son établissement. Mais on peut aussi faire une petite équipe de projet pour étudier le quantitatif et le qualitatif du besoin par rapport aux sous affectataires qui sont dans le cadre du projet. Parce que dans le cadre du projet, tout le monde n'est peut être pas concerné. Vont travailler ceux qui vont répondre aux questions pour élaborer cette perspective. Les directeurs de composantes qui vont se retrouver concernés par le projet. L'étude doit d'ailleurs ratisser plus large parce que l'étude doit être validée par le ministère et il faut qu'il y ait une certaine cohérence universitaire. Si on crée un bâtiment avec éventuellement de la surface complémentaire cela va avoir une incidence sur les autres locaux. D'où des réorganisations pour les unités qui restent dans les 'vieux' locaux. Mais ce que je dis c'est pour le cas général. Dans le cas précis de la Manufacture des Tabacs dans la tranche 1, cela correspondait quasiment au m² près au transfert des premiers cycles qui étaient à La Doua. Par contre pour la deuxième tranche, cela a permis un dégonflement des quais et une réorganisation du site historique. Cela a permis surtout de terminer le plan de bataille qui a été mis au point avec le rectorat, l'université Lyon I et Lyon III puisque quand nous sommes partis de La Doua, c'est l'université Lyon I qui en a profité puis Lyon II beaucoup plus récemment qui récupère des locaux sur les quais.

Je reviens sur le moment de l'expertise. C'est la définition du Programme technique de construction ?

Non, c'est en amont du PTC. C'est l'établissement qui doit faire l'expertise alors que le PTC c'est le rectorat qui doit la faire.

Vous m'avez dit que l'expertise pouvait être faite soit en contact avec les services de la présidence ou avec directement les unités concernées. Concrètement pour chaque tranche, vous avez été associé à qui ?

Pour la tranche 1, le service technique a été associé quasiment seulement avec la présidence du fait que cela correspondait strictement aux transferts des unités qui étaient à La Doua. Donc, on connaissait exactement le nombre d'amphis, on savait qui allait aller dans les locaux nouveaux. Il y avait l'IAE et le droit. Le directeur de l'IAE a été président après mais à l'époque il était conseiller du président au niveau des projets immobiliers. Il avait donc une double casquette qui lui permettait de répondre en tant que directeur de l'IAE et de répondre en tant que vice président. Pour la faculté de droit, je ne me souviens plus du nom du doyen qui était en place. Mais comme il n'y avait pas de recherche, il n'y avait que de la pédagogie donc il suffisait de veiller que les amphis soient dans la capacité voulue. Il est possible qu'au niveau administratif, il y ait eu des contacts plus proches avec les intéressés pour vérifier si tout pouvait fonctionner dans la surface

donnée. Mais, à ma connaissance, cela s'est limité à cela parce que cela n'était pas nécessaire. Là, on est au niveau de l'expertise, on n'est pas au niveau du programme qui vient bien après le PTC. Le PTC c'est le document qui vient encadrer techniquement l'opération décrite dans l'expertise et qui permettra de déclencher le financement. C'est au vu du PTC que le contrôleur financier va donner son aval. Ce n'est pas au vue de l'expertise. Il y a une relation très forte entre le PTC et l'expertise. L'expertise c'est politique, cela donne des motifs. Le PTC c'est la structuration du projet, le ministre ayant été en accord sur l'opportunité.

Et pour les tranches suivantes...

Pour la tranche suivante, c'était la bibliothèque et puis la moitié du PM3 dans lequel il y avait un auditorium, un amphithéâtre de 445 places et puis une salle de cours de 200 places. C'était une opération qui permettait, les effectifs ayant augmenté, de donner un petit peu de mou sinon nous ne serions peut être pas passés. Pour la bibliothèque, il y a eu une forte implication du conservateur général de la BU pour vérifier qu'on faisait bien une bibliothèque correspondant aux besoins. Et puis surtout, la bibliothèque faisant deux tranches, l'idée a toujours été d'intégrer le tout dans un projet global. Je me souviens d'une forte implication des intéressés au niveau de la bibliothèque mais pas des composantes. Puisqu'on allait avec les amphis simplement leur donner du mou et l'auditorium c'était un outil commun. C'est l'outil qui permet à des manifestations culturelles d'avoir lieu. C'est une structure qui est très demandée. Mais on est une université de 20 000 étudiants donc on peut comprendre qu'il soit occupé. [rires].

Si on continue dans le projet. Pour la tranche 2 ?

C'est l'ancien vice-président chargé des affaires immobilières qui s'est retrouvé président à l'époque de la tranche 2. Vous voyez il y a un fil conducteur qui a été initié par Gilles GUYOT et qui a été jusqu'à la tranche 2. La tranche 2 faisait intervenir d'autres composantes. Elle concernait la faculté des langues. On a aussi opéré des déplacements : certaines disciplines qui étaient dans la tranche nord sont venues en tranche 2. L'embryon de bibliothèque qui s'était d'ailleurs développé en tranche nord [tranche 1] est venu en tranche 1 bis. La partie nord a permis de faire la réplique de La Doua. La tranche 1 bis et la tranche 2 ont permis un certain redéploiement de cette tranche nord au profit des composantes qui restaient en place. Ce jeu de redéploiement a surtout permis de dégager de la surface pour faire venir toute la grande composante qui était l'IAE qui était sur le site du 15 quai C. Bernard et son premier cycle à la 'Manu'. C'est d'ailleurs la seule composante qui a son intégralité sur ce site. Encore que, il y a encore un centre de recherche qui est aux quais qui va trouver sa place dans la tranche 2bis. A la fin de l'année 2003, l'IAE sera intégralement sur le même site. Il y a une idée politique pour renforcer l'image de marque d'une composante qui est leader en matière de gestion au niveau national. Je ne sais pas si Lyon n'est pas le deuxième IAE de France, en tous les cas cette composante est reconnue comme très importante, très dynamique, très ouverte sur le professionnel. Le fait de la mettre sur un seul site permettait de renforcer son image et sa cohérence. Les autres composantes n'auront pas cet avantage. L'idée cela a été de dire : « laissons tous les troisièmes cycles sur les quais, qui est aussi un site prestigieux, qui fait le pendant de Lyon II plus prestigieux que la Manu. Pourquoi pas l'IUT aussi qui est ici de façon précaire. » Ici on va plutôt avoir les premiers et deuxièmes

cycles. Au niveau de l'expertise, l'implication des composantes est très faible. L'expertise est confirmée en conseil d'administration, c'est obligatoire. Avant de partir au ministère, elle doit faire l'objet d'une délibération. Les composantes se prononcent donc en conseil d'administration. Si elle passe au niveau du CA, c'est qu'il n'y a pas d'opposition majeure. L'implication des composantes au niveau de l'expertise, je ne dis pas qu'elle n'existe pas, mais elle est très faible. Parce que celui qui, pédagogiquement drive l'opération, connaît les besoins de ceux pour lesquels elle est destinée. Moi, je n'ai pas eu de contacts directs. Moi je prépare l'expertise en fonction des éléments que l'on me donne dans un cadre précis. Le nouveau cadre des expertises a d'ailleurs légèrement évolué. Ce cadre, je le connais, je le remplis en fonction des éléments que j'ai. C'est un travail qui se fait beaucoup ici mais qui fait l'objet d'une validation parce que, moi, je ne suis pas habilité à dire si cela est bien ou pas bien.

Il y avait une concurrence entre les unités pour venir à la Manufacture des Tabacs dans des nouveaux locaux ?

Je ne pense pas qu'on puisse dire qu'il y avait une concurrence. Il y avait plutôt à l'époque le souci de ne pas y venir. [rires]. Pourquoi ? Parce que les composantes littéraires étaient habituées à vivre dans des lieux séculaires, là où il y avait un siècle de passé. On aimait bien son jardin. Il y avait la problématique de couper au niveau des cycles. Le premier cycle, il était déjà à la Manu. Restait à savoir si le deuxième cycle allait rejoindre la Manu et si le gros des troupes allait être ici. Il fallait savoir où on coupait la composante pour que cela reste cohérent. Mais c'était plus une interrogation pour savoir où il fallait couper la composante qu'une compétition pour savoir qui allait sur la Manu. C'est ce que j'ai perçu moi. Je crois que c'est grosso modo comme cela que ça s'est passé.

Vous m'avez dit que concrètement, ce sont les services techniques qui élaborent l'expertise. C'est quoi ce travail, c'est une traduction administrative des indications que vous donne la présidence ?

Oui, traduction administrative et pédagogique des ambitions politiques. J'en ai un exemplaire ici. Il aborde à la fois :

- le projet d'établissement. Là, j'ai besoin de beaucoup de matière venant d'ailleurs.
- Objectifs et motivations du projet global
- Coût de faisabilité
- Plan de financement

Un projet n'est pas une fin en soi mais c'est aussi ce qui reste ailleurs. Il faut avoir des choses sur l'équilibre général de l'établissement qui va découler du projet. Un projet pourrait déséquilibrer l'établissement. On essaye de regarder comment les différents cycles peuvent se répartir au niveau des sites.

Quand vous élaborez ce document, vous êtes en relation avec les gens qui vont avoir la maîtrise d'ouvrage de l'opération ?

Pas du tout. D'ailleurs, ils ne sont pas forcément connus. Le maître d'ouvrage peut être désigné ou pressenti en amont. Mais ce n'est pas obligatoire. Peut être qu'on lui

donnera quand même l'expertise. C'est un document qui permet de comprendre le pourquoi du projet. Mais le maître d'ouvrage ne doit avoir que le PTC. Par contre, le programme technique de construction, il doit l'avoir. C'est l'élément dont le rectorat a compétence alors qu'avant c'était le ministère qui avait cette compétence. C'est aujourd'hui le recteur qui représente l'autorité publique en la matière après le préfet. C'est le recteur qui a compétence pour boucler le PTC avec, bien sûr, notre assentiment. Il y a un retour du PTC vers l'établissement. Il y a de la confusion qui tend tout de même à disparaître. Je n'ai pas le souvenir d'avoir rédigé l'expertise de la tranche nord. Cela a du être fait par le rectorat. Il y a dû avoir une sorte de pré PTC qui a du être validé par ma direction. Les choses évoluent. A l'époque, il y avait une urgence politique de régler ce problème de redéploiement universitaire. Il y avait une forte poussée et un consensus tellement fort de la part des trois universités lyonnaises et du rectorat que l'on ne s'est même pas posé la question de démontrer l'opportunité du projet. L'opportunité était un fait acquis. Cela facilite les choses. D'autant que c'était la réplique de ce qu'il y avait à La Doua. L'expertise elle est quand même vite faite : « on est là, on veut nous déménager là ». Il n'y a pas d'explication à donner. A l'époque, c'est un déménagement. L'expertise, je ne sais pas si elle existait en tant que telle mais à mon avis cela s'est transformé, en un échange de courrier entre le ministère et le recteur. Et le ministère a donné son aval.

Pourquoi ce ne sont pas les services techniques de l'université qui assurent la conduite d'opération en tant qu'affectataire des locaux ? Vous n'avez pas le personnel suffisant ?

Là, c'est une grande affaire. C'est la loi du 12 juillet 1989 qui est la loi d'orientation qui dit dans son article 20 que les établissements peuvent être maîtres d'ouvrage. A partir de cette question là, pourquoi pas ? Mais pour quels projets et avec quels moyens ? Parce qu'initialement les moyens étaient au rectorat, dans les chancelleries. Le rectorat avait toujours la possibilité d'être maître d'ouvrage. Dans la même période, il y a eu un mouvement, une loi qui a défini que les collectivités territoriales pouvaient prendre des maîtrises d'ouvrage avec un apport de 2/3 du montant de l'opération. Cette période est concentrée sur la fin des années 1980. Il y avait, dans cette période, une propension à donner des maîtrises d'ouvrage aux collectivités territoriales. Les collectivités territoriales avaient déjà les équipes, elles en faisaient déjà pour elles. Les établissements ne faisaient pas de maîtrise d'ouvrage. Les établissements, en 1988, avaient l'obligation de faire leur maîtrise d'ouvrage pour leur grande maintenance. Déjà là, on a dû s'exercer au métier qu'on n'avait pas l'habitude de faire si ce n'est pour des petites opérations locales de maintenance. Moi, j'en ai fait une quinzaine sur des opérations de petite maintenance. Il a fallu se faire à ce nouveau métier à l'époque. C'était effectivement nouveau. En constatant qu'il n'y avait aucun moyen nouveau de donner par le rectorat pour cette maintenance. Pour les grands travaux, nous avons la possibilité de prendre la maîtrise d'ouvrage ou pas. Tout le problème, c'est celui de l'organisation des services. Avaient ils les moyens de prendre la maîtrise d'ouvrage ou pas ? Au stade où en est, je crois qu'en 2001, 35% des maîtrises d'ouvrage ont quand même été prises par les établissements ce qui est signalé comme peu pour certains mais comme beaucoup pour d'autres. Je sors d'un séminaire qui avait pour intérêt de faire le point sur cette affaire et c'est là où certains ont fait du quantitatif et on s'est rendu compte qu'on a fait le tiers en maîtrise d'ouvrage

sur de la construction ce qui, à mon avis, est déjà beaucoup. En dix ans d'ancienneté de cette possibilité là, c'est déjà beaucoup. Le mouvement va aller en s'accroissant puisque parallèlement le ministère a redéployé ses métiers, ses emplois types dans le système des branches d'activités professionnelles. On voit enfin apparaître dans les concours pour la première année, un certain nombre d'activités liées à la conduite d'opération. Avant cette date-là, on faisait de la conduite d'opération sans savoir qu'on en faisait. Maintenant il y a des postes avec des concours. Moi même, j'ai été président de jury sur ces concours là. Les candidats qui étaient à même de mener ces missions étaient nombreux. On a vu des gens qui venaient des collectivités territoriales, qui étaient dans des SERL ou dans les rectorats et qui se sont dits : « pourquoi ne pas être conducteur d'opération dans tel ou tel établissement ? ». Parce que ces postes-là vont dans les établissements dans les rectorats également mais dans les établissements. Donc, il y a bien une volonté de dire : « maintenant on professionnalise » en s'étant assuré par voie de concours que les conditions requises pour exercer le métier sont bien là puisque par définition on retient les meilleurs. C'est tout nouveau, il a fallu attendre 2002 pour que la conduite d'opération soit un fait réglementé par un emploi type.

Il y a donc une vraie montée en puissance des services techniques des universités.

Oui, montée en puissance et professionnalisation. Une vraie reconnaissance du fait. On ne se contente plus d'utiliser des ingénieurs comme moi qui se sont faits leur expérience avec leur ancienneté sur le terrain. On se dit qu'il faut des gens qui ont une expérience par rapport à un potentiel issu de diplôme. Cette expérience et cette qualification vont leur permettre professionnellement d'être les vrais conducteurs d'opérations.

Cela vous paraît souhaitable que les universités assurent des maîtrises d'ouvrage et des conduites d'opérations ?

Oui, cela me paraît mieux si elle en a les moyens. Parce qu'il faut reconnaître, moi je le dis tout haut, qu'être obligé de se trouver en position d'infériorité par rapport au maître d'ouvrage et au conducteur d'opération, lesquels ont leur propre méthode, nous on est que l'affectataire. Autrement dit les préoccupations ne sont pas les mêmes. Un maître d'ouvrage extérieur sa préoccupation c'est un PTC, c'est l'instruction. « Je fais ce que le PTC demande, point à la ligne. » S'il y a quelque chose qui arrive, qui naît et qui n'est pas dans le PTC, parce qu'un projet il évolue, les maîtres d'ouvrage quand ce sont les collectivités, ce n'est pas leur problème. Ils pensent à faire des marchés réglementaires, tout doit être réglementaire. Nous aussi, on doit faire les choses réglementairement mais partout où il y a une possibilité d'adaptation dans la légalité, on est plus enclin à le faire parce qu'on n'a pas le choix. Allez donc imposer une adaptation aux collectivités ! Ils vont vous tirer une gueule comme cela, cela va les embêter. Il faudra peut être refaire un avenant, le refaire passer devant le conseil des collectivités territoriales en question. Il y a tout un truc qui les embête beaucoup. Nous, si on pouvait le faire, je ne suis même pas sûr qu'il faille qu'on fasse un avenant mais c'est interne, c'est très vite fait. Dès lors qu'il y a une volonté politique d'adapter, cela ira vite. Alors qu'une collectivité territoriale qui a la maîtrise d'ouvrage, la priorité c'est de bien faire les choses telles qu'elles ont été écrites au programme général. Tout le reste, cela les embête beaucoup. Ils intègrent mais après

avoir beaucoup résisté et en nous faisant bien remarquer que s'il y a trois sous de plus à mettre, nous en sommes responsables. Tout projet qui change, il y a bien souvent une incidence financière qui va rarement dans le sens de l'économie. Il faut refaire des études, il faut mobiliser du personnel. Tout cela pour dire qu'il font bien leur boulot mais que le cadre est très rigide. Alors que quand on fait une maîtrise d'ouvrage interne, on s'adapte avec une plus grande réactivité. L'objectif final est bien de faire un projet qui soit viable dès le départ. S'il est déjà obsolète à l'inauguration, c'est tout de même un peu dommage. C'est quand même plus enthousiasmant quand, au moment de l'inauguration, on sait que tout le monde est content. Cela évite des allers-retours quand on gère ses problèmes soi-même. Parce que là on leur dit : « on a tel problème, est ce que vous êtes d'accord pour changer cela ? ». Et il faut qu'ils nous répondent, qu'ils proposent quelque chose. Il faut qu'on soit d'accord. D'où le grand intérêt d'exercer nous-même nos maîtrises d'ouvrage. Le chiffre de 30 % des maîtrises d'ouvrage exercées, c'est déjà bien, mais à mon avis, il faut aller plus loin.

C'est une difficulté d'agir à plusieurs ?

On est en position d'infériorité sur le management de l'opération. Nous on est que le destinataire. Alors, on pourrait partir du principe, qu'on fait comme dans les lycées, où le proviseur arrive et prend le truc clé en main. Est ce qu'il a été consulté avant ? J'en doute. Mais dans le cadre d'un projet universitaire, qui doit être adapté aux besoins, le destinataire est quand même celui pour lequel on devrait avoir le plus d'attention possible. Il faudrait que le dispositif de délégation de maîtrise d'ouvrage inclue la possibilité d'une veille pour les attentes en cours éventuelles du destinataire avec une phase recalage à différents moments de la réalisation du projet. Alors évidemment, c'est difficile à faire parce qu'il faut se préparer à réinjecter un million par ci ou un million par là. Ce n'est pas simple. Mais, compte tenu de la longueur des projets, on devrait pouvoir, par exemple juste avant que les projets ne soient notifiés aux entreprises, se réunir pour voir s'il n'y a pas des modifications du programme à opérer. Il faudrait peut être prévoir ces éventuels décalages dans les besoins entre la définition du PTC et le début des travaux. Quitte à prendre un mois de retard. Cela me semblerait important. Il devrait y avoir une étape de concertation préalable avant la notification des marchés de façon à être bien sûr que les marchés conduiront bien à des travaux d'exécutions conformes aux besoins des utilisateurs.

Ce n'était pas plus simple finalement quand il y avait moins de monde qui s'occupait de ces affaires universitaires, quand c'était les services de l'Etat qui assuraient la pleine compétence des implantations universitaires ?

Non, ils n'étaient pas plus souples de ce point de vue là. Il y avait le même objectif de rigueur dans le management des dossiers. Cela ne veut pas dire que nous, nous n'avons pas de rigueur dans le management des dossiers et dans l'application des textes mais partout où on peut jouer, on joue. Un rectorat qui a une maîtrise d'ouvrage ou une conduite d'opération, si on a dit que le projet c'est cela, c'est cela. Il n'y a pas bien de différences. Pourquoi ? Parce qu'ils n'ont pas la culture universitaire, à part le recteur qui est un enseignant. Mais les services techniques, non. Nous, on a la culture, on fait la maintenance, l'exploitation, on vit les gens. On connaît bien les problèmes des composantes, aussi bien pédagogiques qu'au niveau de la recherche. On sait bien que

leurs besoins évoluent. On connaît leur mentalité, leurs objectifs généraux. On sait alors que le rectorat ou une collectivité territoriale arrive avec un projet mais il ne sait pas quelle est la politique de l'établissement, son évolution, est-ce qu'il a changé de président ou pas, ce qui peut changer les choses. Après, ils disent : « le nouveau président a tout changé. » Oui mais en général, déjà il ne change pas tout parce qu'il ne faut pas exagérer, mais il change en fonction de son programme. Si les directions politiques ne sont plus les mêmes, il faut savoir à un instant t retravailler un projet. Si on a la maîtrise d'ouvrage, on peut le retravailler quitte à perdre du temps et de l'argent. On en supporterait l'incidence financière. Cela marche bien moins si on n'a pas la maîtrise d'ouvrage. Oui, l'ensemble des établissements, dès l'instant qu'ils sont pourvus d'une équipe qui puisse le faire, sont pour prendre des maîtrises d'ouvrage à condition d'avoir les vrais moyens. Quand on voit la maîtrise d'ouvrage de la COURLY pour l'ENS avec une équipe de vingt personnes qui avait été montée sur cette opération, cela étonne quand on est dans les établissements où on va avoir éventuellement un malheureux conducteur d'opération qui vient renforcer l'équipe. Il y a quand même une disparité terrible dans les moyens. L'ENS Lyon était un projet emblématique mais la COURLY a mis vraiment les moyens là. On peut le dire. Nous on aura jamais cette chance-là.

Quel regard vous avez là dessus d'ailleurs. Sur cette différence de moyens entre une grande école et l'Université ?

J'ai eu le même regard que celui de la presse. Pour quelques étudiants, on mettait des financements extraordinairement importants. J'y suis allé quelquefois et je n'ai pas croisé beaucoup d'étudiants. Mais au-delà du constat, on n'a pas d'action.

Vous avez parlé d'une position d'infériorité par rapport au maître d'ouvrage tout à l'heure. Cette position, elle est liée au fait que l'université ne finance pas ces locaux ou elle est liée à un déficit d'expertise des services techniques qui, par manque de moyens, ne peuvent être conducteur d'opérations ?

Non, ce n'est pas le fait de ne pas financer. C'est l'effet de la décentralisation. C'est un choix politique de savoir qui doit payer. De ce côté là, il n'y a pas d'état d'âme sur le fait que les collectivités payent. Pour la maîtrise d'ouvrage, ce sentiment d'infériorité, c'est le fait que nous-mêmes, nous sommes des techniciens, on prétend quand même un petit peu connaître notre métier malgré tout. Les anciens comme moi, nous sommes quand même ceux qui forment les conducteurs d'opérations ou tout du moins qui les mettons en place au niveau des concours. Nous sommes sollicités pour être dans les jurys. Donc l'expérience, on l'a même si on ne l'a pas exercée de plein droit. On l'avait déjà exercé sur la maintenance. C'est la même chose, c'est juste une question d'échelle. Lancer un projet de maintenance de 1 à 3 millions en grande maintenance et lancer un projet de 30 millions, la méthode est la même. Le savoir-faire est le même. On est face à des gens qui savent faire, nous, on sait faire. On connaît bien les contraintes de l'établissement, ses objectifs en terme d'échéance et puis on se voit opposer une rigueur dans les choses. Mais moi, je le vois bien sur d'autres opérations. Pour les ascenseurs, c'est le conseil général qui est maître d'ouvrage. On avait prévu le début des travaux en juillet-août quand le personnel n'est pas là. Eh bien, on prend son temps, on refait des plans, et les travaux ne commenceront pas pendant l'été mais beaucoup plus certainement à la rentrée quand tout le monde sera là. Quand on monte une opération, nous, on fait un planning. On

regarde quel est l'objectif de la maison et on fait le compte à rebours. Quand on a trois jours pour faire un projet, on met trois jours. Dans ces systèmes là, on va se formaliser, cela passe devant l'assemblée délibérante peut-être un mois après etc. C'est beaucoup plus lourd à gérer. La réactivité est moins importante chez eux en terme de délais mais sans leur en faire le reproche. Ils n'ont pas les moyens de faire autrement. Si on était à leur place, on ferait pareil. Ce n'est pas un procès d'intention. C'est un constat sur le fonctionnement différent des systèmes.

Dans ces périodes, vous êtes en relation avec le maître d'ouvrage, vous me l'avez dit. Mais vous êtes en relation également avec les autres collectivités qui financent ?

C'est grosso modo le maître d'ouvrage qui est l'interlocuteur unique mais dans un projet, il peut y avoir une réunion semestrielle ou trimestrielle où le maître d'ouvrage convie le ou les partenaires financeurs. Là encore, on n'est ou pas convié. Ou si on l'est, on va nous donner un strapontin en nous disant d'attendre que les choses se passent. Je grossis mais seulement un petit peu. Seule l'autorité de l'affectataire par exemple le président ou d'un technicien qui a du poids parce qu'il a un peu d'anciennetés, je parle par exemple de moi où je vais pouvoir m'imposer dans un avis à donner qu'on ne m'aurait pas demandé. Il y a des réunions qui se font à la discrétion du maître d'ouvrage où ils font venir le SGAR, les services financeurs. C'est une occasion de faire le point. Sur la tranche 2bis, le financeur qu'est le conseil général par l'intermédiaire de VIEL qui fait la maîtrise d'ouvrage du conseil général. Il a souhaité visiter les locaux de la Manufacture tel qu'ils sont aujourd'hui. Mais à ma connaissance l'établissement n'a pas encore reçu d'invitation pour cette réunion. Mais en général, on y est même si on n'a qu'un petit strapontin. On sait qu'on va être 'trublion', alors quand on peut nous éviter, ce n'est pas plus mal mis à part qu'on puisse avoir des problèmes de redéploiement. Prenez la tranche 2bis qui va démarrer dans quelques jours, je sais déjà qu'on va avoir une modification de programme au niveau du sous sol. La tranche 2bis ne prend pas en compte la tranche 2ter qui est une tranche que l'on n'a pas pu faire parce que budgétairement on n'avait pas assez. Et puis il y a eu l'intervention du président GUYOT qui a dit que les services centraux ne pouvaient plus être aux quais et qu'on les mettait à la Manufacture. Comme le projet initial le prévoyait d'ailleurs. Ce n'était pas aussi idiot que cela puisque c'était la première idée qui s'était infirmée ultérieurement. Ensuite on a voulu laisser les services centraux dans les lieux de prestige, sur les quais. Puis une autre idée politique est intervenue qui disait que le gros des troupes étant à la Manu, les services centraux devaient également être à la Manu. C'était un choix qui était à mon avis cohérent. Mais du coup on a du faire une tranche 2ter. Ce fait là fait que la tranche 2ter est en train d'être étudiée. Elle sera en maîtrise d'ouvrage Lyon III, c'est donc mon service qui va faire cette maîtrise d'ouvrage sous l'autorité de mon président. Déjà là, on sait qu'il va y avoir une incidence sur les archives. On sait qu'on avait un volume d'archives donné et qu'il faut grignoter un petit peu sur une partie qui est dans la tranche 2bis. C'est un bout d'atelier qui doit devenir archives. Ils ne le savent pas encore mais je vais faire faire un courrier par mon président pour les en informer. On va mettre les locaux en archives mais ce n'est pas neutre au niveau des équipements : il y a des arrivées d'eau qui deviennent inutiles. On est dans un cas où on va diminuer la note au niveau équipement mais cela va

l'augmenter au niveau des études. Si on a la maîtrise d'ouvrage, on sait qu'on a un avenant aux entreprises à faire, on sait qu'on a un avenant au maître d'œuvre à faire. Mais là, il faut qu'ils se mettent au boulot pour nous. Mais si on laisse livrer les choses en l'état pour tout casser après, c'est ridicule.

Vous évoquiez tout à l'heure les changements de programme liés au changement de président. Ce n'est pas une difficulté ces réorientations qui suivent l'élection d'un président ?

Si, forcément.

C'est facile de travailler avec cette possibilité de voir tout changer à chaque renouvellement de la présidence ?

Il y a toujours une appréhension. On se demande si le nouveau président ne va pas tout changer. Mais les services techniques se retrouvent devant la même appréhension qu'une collectivité qui se demande si le nouvel élu ne va pas tout changer. On est dans la même situation. On se dit bien que cela va nous imposer du travail de plus mais comme on est quand même aux ordres, c'est normal. Une fois qu'on a avalé l'idée, on se met au boulot. Et on a la réactivité qui correspond à nos moyens. Il faut ensuite passer aux actes. Dans la fonction, il faut être loyaliste. Il faut savoir écouter ce qui est demandé. Il faut savoir impérativement dire en quoi on ne serait pas d'accord, dire quels problèmes on voit, dire quelles difficultés on voit. Cela peut influencer sur l'idée du président. Quand on s'est exprimé, en connaissance de cause, la présidence décide et quelque soit le sens, il n'y a pas plus qu'à y aller. Et de gaieté de cœur. La décision est prise : on fait son travail sans arrière pensée. Alors que cette notion là pour un maître d'ouvrage extérieur, elle ne peut pas marcher pareil. Le loyalisme n'existe pas ici. Le projet est ficelé.

Je reviens à l'organisation de votre service. Vous avez des collègues qui peuvent vous suppléer dans votre tâche ?

Le conseil technique me revient tant que je ne suis pas à la retraite. Il y a une véritable réalité fonction technique immobilière indissociable dans cette université qui va traiter des questions relatives au développement de l'immobilier et puis de la maintenance et de l'exploitation immobilière. Au delà de ça, c'est de la logistique, du service hygiène et sécurité. Il y a un fort intérêt à coordonner l'ensemble puisque l'ensemble de ces aspects s'imbrique. Par exemple, pour la garantie de parfait achèvement, le service développement qui manage le dossier va avoir besoin du service exploitation qui, lui, va être capable d'évaluer le fonctionnement. Dans beaucoup d'université, ce n'est qu'un seul service. Nous, on a souhaité découper. Dans le service développement, il y a un conducteur d'opération qui est une contractuelle mais qui au 1^{er} janvier devient titulaire. Un concours vient d'avoir lieu. Au niveau de la conduite d'opération, il n'y a qu'une personne dans une université comme la notre. L'équipe est légère. On ne pourrait pas prendre beaucoup de conduite d'opération. Mais il faut savoir qu'il y a deux niveaux. Il y a la conduite d'opération quand on est maître d'ouvrage et puis il y a la conduite de projet qui est une autre affaire. Le service conduit quand même le projet. Je vous ai dit qu'on ne représentait pas grand chose. Mais, au sein de l'établissement, le rôle de celui qui représente l'affectataire est très important. Il va avoir comme rôle d'encadrer le maître d'ouvrage et son conducteur d'opération. Il faut qu'il ait une reconnaissance auprès d'eux

parce que sinon il va se passer n'importe quoi et à votre insu. Pour représenter l'interface entre l'établissement et le maître d'ouvrage, le service technique va être très présent dans l'opération. La tranche Nord m'a demandé 1300 heures de travail, à compte personnel parce qu'on ne m'a rien enlevé de ma tâche. Les RTT, chez moi, c'est 60 heures par semaine. 1300 heures d'encadrement de conducteur d'opération et d'interface. Encadrement entre guillemets. Mais vu de l'intérieur c'est comme cela qu'on le voit. Parce qu'on se dit qu'il va bien falloir les encadrer [rires]. A tel point que les gens qui vont postuler au concours de conduite d'opération, si on les débauche au rectorat, ils auront eu la chance d'avoir été dans les deux camps. C'est à dire ils auront été ceux qui brimaient et puis ensuite ceux qui allaient encadrer. Vous voyez le jeu. Ce n'est pas un jeu qui est pervers du tout, c'est un jeu qui est compréhensible mais qu'il faut bien analyser.

Le service commence à monter en puissance ?

Oui. L'ancienne direction a bien voulu comprendre qu'on avait tout intérêt à avoir un conducteur d'opération parce qu'on avait tout intérêt à faire de la conduite d'opération. Sinon si on n'a pas ce poste là, on délègue à des conducteurs d'opération professionnels qui là encore ne vous donnent pas complètement satisfaction. Je ne citerai pas de nom dans cette affaire mais le dernier mandat qu'on a donné à une société extérieure ne se passe pas comme cela devrait se passer. Il faut les rappeler à l'ordre et les encadrer. Il y a un problème : on devient l'assistant de celui que vous payer pour vous assister. C'est un peu embêtant. La direction a bien compris l'enjeu. On est sur U3M. Il y a toujours des conduites d'opération à faire qu'elles soient grosses ou petites. Et puis, il y aura de la conduite de projet. Le service se développe également parce qu'on a compris que la gestion patrimoniale était mal gérée et qu'elle était importante. On a un poste à pourvoir de technicien dans ce domaine. D'autant qu'il y a le projet national de transférer les biens immobiliers aux établissements. Si cela doit se faire, on a tout intérêt à savoir en quoi consiste très exactement notre patrimoine y compris l'expertise de son état actuel. Il faut que les services comptables connaissent bien le coût immobilier d'un bien, ancien ou pas, par rapport à son amortissement notamment. Pour que les amortissements puissent se calculer de façon correcte, il faudra qu'il y ait, dans le service, quelqu'un qui ait bien préparé le dossier. Actuellement, moi seul, j'aurais beaucoup de peine à engager le processus en l'état actuel de la situation. On aura au 1^{er} janvier un technicien qui pourra m'assister.

C'est une forme de renforcement de l'autonomie des universités. Vous êtes favorable à ce mouvement ?

Enfinement oui, je pense. C'est une question d'échelle. Si nous étions plus petit, si nous étions un établissement de 2000 élèves, comme un lycée, il ne faudrait surtout pas le faire parce que l'échelle ne justifierait pas la mise en place de tels moyens. Mais à l'échelle de l'université Lyon III qui est la plus petite université lyonnaise, et qui est dans la moyenne nationale, je pense qu'il faut qu'on ait le maximum de prérogatives. Parce que quand on gère son bien, on le gère mieux que quand c'est quelqu'un d'autre.

Vous portez quel regard sur l'implication des collectivités locales dans le financement des infrastructures universitaires ?

C'est un problème de choix politique qui résulte de la décentralisation. C'est vrai que

cela me paraît être une formule intéressante d'avoir su impliquer les collectivités territoriales parce que cela leur donne des pouvoirs locaux. Ils ont des pouvoirs locaux en partenariat avec les établissements pour, par exemple, la carte des enseignements. Encore que la carte des enseignements pour le supérieur, c'est l'Etat, ce n'est pas du tout les collectivités territoriales. Mais cela ne serait pas idiot que cette carte des enseignements puisse en partie dépendre de la politique de la région. C'est quand même la région qui va par exemple choisir de dynamiser le secteur tertiaire et on ne peut dynamiser ce secteur que s'il y a des diplômés adaptés. On pourrait très bien avoir une demande d'enseignements souhaités par les régions et on pourrait très bien imaginer, au-delà de la carte des enseignements nationale, une carte d'enseignements régionale. Je crois qu'ils sont en train d'y penser. Cela donne beaucoup d'importance aux collectivités territoriales que de pouvoir influencer sur la nature des études etc. A partir de là, il est normal qu'ils payent surtout qu'on leur a donné la possibilité de prélever des impôts pour cela. Le jeu est quelque part gratuit pour eux. Les collectivités territoriales ne sont que des services payeurs actuellement. Mais cela leur donne quand même une certaine importance de construire. Qui coupe le ruban à l'inauguration ? Quand on lit la presse, on voit bien que les collectivités exercent les maîtrises d'ouvrage, sur le panneau des entreprises, sur les chantiers, il y a le logo des collectivités locales qui maîtrisent le jeu, qui a la maîtrise d'ouvrage. On s'affiche comme faisant partie de ceux qui financent un projet. Il y va de l'image de marque de la région par exemple. Faute de pouvoir influencer au niveau des diplômés, ils financent c'est déjà visible. Celui qui a la maîtrise d'ouvrage, il va afficher qu'il a la maîtrise d'ouvrage. Quelque part, cela doit démontrer qu'il y a des services compétents, structurés et suffisants pour aller au delà de leur propre maîtrise d'ouvrage.

Vous m'avez parlé tout à l'heure de la création d'un emploi type dans les concours du ministère. Il y a une vraie volonté du ministère de renforcer les moyens des universités ?

Oui.

Ce ne sont pas les services de l'ingénieur du rectorat qui pâtissent de ce renforcement ?

Non, parce que les services du rectorat, pff, on ne se demandait pas si on voulait les faire disparaître à un moment donné. Ils en pâtissent de ce point de vue là. Par rapport aux moyens dont ils disposent, ils sont bien content d'avoir le moins de maîtrise d'ouvrage possible. Quelque part, cela doit dépendre des ingénieurs régionaux qui sont en place. Il y en a peut-être certains qui prennent ombrage du développement des services techniques des universités et puis d'autres que cela doit bien arranger. Je pense que c'est plus une question de personnalité de l'ingénieur. Il y a des IRCT qui vont vous dire que c'est très bien et puis des autres qui vont vous dire que c'est scandaleux. Le ministère [de l'Education nationale] a un fort intérêt. Je fais partie d'une association professionnelle regroupant tous ceux qui font mon métier en France. On vient de fêter notre dixième anniversaire. Le sujet qu'on a traité dans notre dernier colloque c'est justement celui des maîtrises d'ouvrage confiées aux universités. Avec Jacques LAMANIEU, secrétaire général de l'AMIC, qui est quand même l'organisme ministériel qui domine en matière de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre. Il est venu animer ce débat là. Il a même dit :

« 30 % de maîtrise d'ouvrage, Messieurs, ce n'est pas suffisant. » Donc l'Etat par la voix de Jacques LAMANIEU, nous incite à prendre de l'autonomie. Alors effectivement, au détriment des rectorats quelque part. On avait aussi des thèmes sur l'évolution du patrimoine avec des cas au niveau de la SNCF. Et puis on a fait aussi le thème de l'externalisation : peut on tout externaliser, peut on faire partir nos compétences sur des gens que l'on se met à payer ? Ce sont des questions qui se posent dans ce domaine là. L'avantage de cette association c'est qu'elle a pour but de former des ingénieurs qui ne pouvaient pas disposer de formation ailleurs, parce que personne ne connaissait ce métier là. On se sentait donc un peu démunis, on se sentait un peu les Mr JOURDAIN. Des gens qui font sur le terrain, qui font sans savoir qu'ils font. Moi, de la conduite d'opération, j'en fais depuis 10 ans, mais on ne parlait pas de cela. Aujourd'hui je me rends compte que je suis un véritable conducteur d'opération. Cette association, comme c'est nous qui la gérons, on choisit les thèmes que l'on veut. On monte nous-mêmes nos stages. On est sûr d'avoir la bonne formation, celle qui correspond à nos besoins. Pour être dans cette association, il faut être dans la fonction technique immobilière et être catégorie A. Aujourd'hui, assistant-ingénieur, ingénieur d'étude ou ingénieur de recherche.

Cela regroupe des gens qui travaillent uniquement dans les universités ?

Dans l'enseignement supérieur. On édite des cahiers ARTIES qui établissent un certain nombre de règles, des cahiers repères pour l'exercice de nos fonctions. C'est Lyon III qui les édite d'ailleurs. Grâce à ces cahiers, grâce à notre action, on est enfin reconnu. Pratiquement reconnu, pas encore complètement statutairement mais cela prend forme. Pour le moment étaient reconnus : les secrétaires généraux, les agents comptable, et très récemment les ingénieurs informaticiens. Avec une identité clairement établie. La fonction technique immobilière, on ne savait pas qui la faisait, ce que les gens faisaient. Il y a encore deux ou trois ans, beaucoup de personnes se posaient des questions. Maintenant les chefs d'établissement sont invités à nos réunions, à nos séminaires, en tous les cas le chef d'établissement qui nous reçoit. On tourne. Le président de Bordeaux III a suivi pratiquement toute la première journée du séminaire, cela l'intéressait. Il a rendu hommage à cette association qui a le mérite d'exister et de bien travailler. C'est lui qui l'a dit. Elle a permis à des gens comme lui qui sont des politiques, qui ne sont que rarement des gestionnaires, ce sont des enseignants qui deviennent des gestionnaires, cela leur a permis de savoir qu'ils disposaient d'un outil qui fait telle chose, qui exerce telle compétence. Cela crée une association possible entre le chef du service technique immobilier qui devient conseiller du président à ce moment là. Dans les métiers reconnus, j'ai oublié de vous dire qu'il y a l'ingénieur régional de sécurité qui a son propre statut et qui apparaît comme le conseiller du chef d'établissement. On n'a pas encore le décret qui concrétise la fonction mais le contour de la profession est bien connu. Nous sommes des interlocuteurs connus et reconnus.

Est ce qu'il y a une action de cette association auprès des autorités ministérielles pour asseoir la reconnaissance professionnelle ?

Oui, on essaye par notre présence dans les différentes instances. En faisant en sorte que ce soit ces instances qui nous convoquent. Dès l'instant où les gens vous demande, c'est qu'ils reconnaissent la compétence de l'association et de ses membres. Dans l'organisation des professions du ministère, il y a les BAP, les branches d'activité

professionnelle, il y a toutes les BAP scientifiques. Nous, c'est la BAP bâtiment industrie prévention. Quand le ministère a fait ce travail là, on a fait appel à notre association pour être dans les groupes de travail. Aujourd'hui, s'il y a un poste conduite d'opération et architecte concepteur c'est parce que nous avons été dans ce sens. Je fais partie de ceux qui ont insisté, qui ont été les premiers à dire qu'on aurait besoin de gens qui sachent faire de la conduite d'opération. C'est vrai que le collègue qui est là [il pointe le tableau affiché dans son bureau retraçant l'organisation des professions] qui est ingénieur en maintenance et qui faisait traditionnellement ce travail. J'ai été un de ceux, qui a dit quasiment le premier d'ailleurs, : « essayons d'individualiser un collègue qui sera plus spécialement là dessus. » J'ai un peu de fierté de savoir qu'aujourd'hui c'est passé ». Mais restons modeste, il n'y avait pas que moi qui avait soulevé l'idée. La conférence des présidents d'université nous interroge dans certains cas. On a été interrogé récemment sur la formation des métiers du bâtiment. Cela faisait l'objet du deuxième jour de ce séminaire où on a fait des ateliers. Moi , j'étais responsable de l'animation d'un atelier sur la formation des métiers immobiliers. On nous appelle pour nous dire : « premièrement quels sont vos besoins, deuxièmement comment vous pouvez participer à la formation ? Est ce que vos universités ont déjà quelqu'un en place qui ait une formation sur la gestion patrimoniale ? C'est beaucoup plus rare. On nous interpelle pour dire : «on va s'occuper de vous et vous pouvez nous y aider. » On est reconnu aujourd'hui dans toutes les instances.

Vous jouez quel rôle dans cette association ?

Aujourd'hui, je suis membre du bureau. Les collègues veulent à tout prix que je prenne la trésorerie mais je n'ai pas bien envie. J'ai appris la dernière fois qu'ils m'avaient mis trésorier mais je leur ai répondu par écrit que si je pouvais attendre deux ans pour être trésorier cela m'arrangerait pour des raisons personnelles. Au-delà de cela, je suis très impliqué personnellement. On crée des commissions thématiques qui se concrétisent parfois par la publication d'un cahier. La première commission, j'étais président de cette commission. C'était pour établir le rôle de la fonction technique immobilière et de ses responsables, c'est l'acte majeur. Qui fait quoi, pour qui, dans quel contexte ? Deuxième commission dans laquelle j'étais simplement interlocuteur c'était celle qui permettait de définir les rôles comparés de l'ingénieur technique de sécurité et de l'ingénieur immobilier. Parce qu'il y avait une grande confusion. Personne ne savait vraiment qui faisait quoi en matière de sécurité. On avait tendance à dire que la sécurité n'était pas l'affaire de la fonction technique immobilière mais c'est quand même nous qui construisons la sécurité. Ce n'est pas l'ingénieur de sécurité qui lui va plutôt valider, conseiller etc. C'était la grande pagaille. On a fait valider notre travail aux ingénieurs de sécurité mais c'est nous qui avons pris l'initiative d'élaborer un document qui dit qui fait quoi. C'est quelque chose de très clair. Le troisième cahier concernait la gestion patrimoniale. Le cahier est fait ; il donne des pistes de travail pour savoir après quoi il faut courir, quelles sont les premières ébauches d'idées. Quels sont les logiciels qui sont porteurs d'avenir dans cette matière de façon à ce que chacun puisse construire son service de gestion patrimonial. J'avais un petit peu anticipé à Lyon III. Il y a deux ans en arrière, j'ai réussi à convaincre ma direction qu'il fallait au moins un technicien pour faire cette gestion patrimoniale. J'attends le poste au 1^{er} juillet. Dans la défense de mon budget, je vais essayer d'avoir des crédits pour

2003 pour faire cette plate forme de communication qui va être utilisée par tout le monde et pouvant aider à la statistique de l'établissement. Je m'en suis vu pour convaincre ma direction mais il ne m'ont pas dit non. Ils ont du sentir qu'il allait y avoir quelque chose qui allait se passer. Cela se confirme d'ailleurs puisqu'au plan national les débats sont lancés. Même si les régions se substituent à nous pour la maintenance et la construction des projets et la maintenance, elles auront alors le patrimoine à elles. Mais le grand problème sera de savoir de quoi elles seront responsables. De toute façon, il faut qu'on sache l'état exact de notre patrimoine. D'où une nécessité de mettre cela noir sur blanc. Avec un grand problème : que devenons nous ? Est ce qu'on est intégré aux équipes régionales ? Mais on attend que les choses se précisent, on n'a pas d'état d'âmes. On espère juste que notre compétence sera reconnue et qu'on n'opérera pas un recul sur ces questions.

C'est quoi le profil de formation-type des gens qui exercent votre métier ?

Ingénieur bâtiment et génie civil qui peuvent venir de l'INSA ou d'autres grandes écoles. Cela peut être architecte aussi. Entre la formation d'architecte et la formation bâtiment et génie civil, c'est pas les seuls diplômes mais en concours on voit des gens qui ont ces formations là. Mon assistante aujourd'hui, elle est ingénieur en bâtiment et génie civil de l'INSA et en plus elle a un DEA d'urbanisme. Mais quelqu'un qui n'aurait qu'un DEA d'urbanisme, je ne sais pas si cela serait franchement utile. Parce que l'urbanisme on en a besoin que pour la définition du projet en amont. Moi, je suis ingénieur de recherche.

Cela fait combien de temps que vous êtes dans le service ?

Eh, trente deux ans que je m'occupe de la même chose. Pourquoi je ne suis pas catégorique ? Ces fonctions je les ai exercées au sein du rectorat. L'université n'était pas encore indépendante en terme de maintenance et de gestion des bâtiments. C'est le rectorat qui s'occupait du moindre coup de peinture qu'il pouvait y avoir à donner. Les besoins étaient loin d'être ceux d'aujourd'hui. J'ai commencé mes fonctions au sein du rectorat. Ensuite, je suis passé à l'université Lyon II, il n'y avait que Lyon I et Lyon II à l'époque. Je suis passé à Lyon II au moment où les universités ont commencé à prendre leur autonomie en matière de travaux. Pas de maîtrise d'ouvrage mais de maintenance. A partir de ce moment là, les moyens sont passés du rectorat aux universités. Contrairement, à la loi de 1989 où les moyens n'ont pas suivi, là les moyens sont passés du rectorat aux universités. Je suis passé à Lyon II. Et quand la partition s'est faite entre Lyon I et Lyon II en 1972, tous les personnels techniques devaient choisir leur établissement. Moi, j'ai été pressenti comme pouvant intégrer l'équipe de la future Lyon III par le président pressenti lui même parce qu'il n'avait pas encore été élu, il y avait anguille sous roche, pour que ce soit lui. Il ne pouvait rien faire d'officiel. Quand il y a une partition, c'est très délicat. Il ne pouvait rien faire d'officiel avant qu'il ne soit élu. C'était le président ROLAND à l'époque qui m'avait dit : « si je suis président, est ce que vous voulez bien monter le service technique de l'université ? » Le service technique au sens très large, puisque cela comprenait la reprographie, le ménage, l'intendance en général. J'ai dit oui. Comme j'avais commencé à travailler avec lui, qui lui même avait commencé à travailler alors qu'il n'était pas encore élu président, je me suis fait rappeler à l'ordre par le secrétaire général qui m'a dit : « vous êtes sous les ordres de qui aujourd'hui ? ». Alors, la confusion a duré trois jours puisque trois jours après, il y a eu un arrêté qui affectait les

uns à droite et les autres à gauche. Sans jeu de mots ! [rires]. Et du coup, j'ai pris les fonctions de responsable des services techniques tous azimuts. Il n'y avait pas de service informatique, il n'y avait pas de service marchés, il n'y avait rien. Tout ce qui n'était pas administratif, c'était des services techniques. J'ai monté de toute pièce le service et même l'université. Au moment de la partition, la nouvelle université Lyon II est restée dans les locaux de l'administration de l'ancienne université Lyon II. Nous, on a été redéployé sur le 15 quai Claude Bernard dans des locaux où il n'y avait rien. Dans des salles de cours, il n'y avait rien. Il a fallu monter des bureaux pour recevoir des collègues. Je suis le plus ancien administratif de Lyon III aujourd'hui. Depuis 1972, je suis dans cet établissement et le poste a évolué, bien souvent à ma demande et à mon insistance, dans le sens d'un compartimentage des responsabilités liées à chaque fonction pour que la chose ne devienne pas trop écrasante. Aujourd'hui, il y a le service achat qui n'est pas sous ma coordination. C'est sous la responsabilité des moyens généraux. L'informatique n'existait pas. L'ingénieur de sécurité, je l'ai été jusqu'à trois ans en arrière puisqu'on n'en n'avait pas et donc il fallait bien faire fonction de. Il fallait bien quand même qu'il y ait un interlocuteur par rapport aux commissions. Le service édition a repris la reprographie que j'ai eue à une époque. Donc j'ai fait comprendre à mes différentes directions, qu'il fallait nommer des gens responsables et plus professionnalisés parce que les technologies ont évolué également. De façon à ce que moi, je me concentre sur la fonction technique immobilière. C'est cela qui m'intéresse. Tous les collègues qui font partie de cette association disent : « notre métier c'est cela, c'est la fonction technique immobilière ». Il y a des établissements où les services logistiques et bâtiments sont complètement indépendants. On a préféré, nous, un système coordonné ce qui permet quand même d'échanger pour faire en sorte que tout le monde travaille mieux. De plus en plus, les collègues des universités vont vers ce schéma de cette coordination. La séparation logistique et bâtiment s'est orchestrée dans le cadre du début de notre association. Le premier cahier de 1997 est un petit peu l'acte fondateur de cette séparation. C'est à ce moment là, il y a cinq ans, qu'on a senti le besoin de dire : « attendez, il y a deux métiers, celui des logisticiens et celui de la fonction technique immobilière. » Le ministère nous a trahis dans la dernière ligne droite dans la mesure où il nous a fait un coup. Au sommet de la pyramide, on trouve ce qu'on n'aurait pas souhaité trouver « ingénieur du patrimoine immobilier et/ou logistique ». Quand vous faites passer les concours, vous les interrogez sur quoi les candidats ? Sur l'immobilier ou la logistique ? Quel est le poste qu'il va avoir ? On n'en sait rien. On ne connaît pas le profil de poste de tous les établissements. Ce n'est pas le même métier. Mais aux ingénieurs de recherche comme je suis, on nous demande d'être polyvalent. Mais on n'était pas d'accord. On aurait voulu qu'il y ait une césure entre les deux pour que ce soit plus commode. Parce que même au niveau des concours, on ne sait pas comment on interroge les gens.

Cette association, elle regroupe tous les directeurs des services techniques de l'université ?

C'est sur la base du volontariat comme toute association mais plus de 95 % des établissements sont représentés. Et cela monte chaque année. On a cinq inscriptions de plus par rapport à l'année dernière.

C'est un lieu d'échange, d'information, de mise en visibilité de la fonction...

Oui, de mise en visibilité de la fonction. Et puis un lieu d'échange vous avez raison de le dire. Avec les e-mail, on échange sans arrêt. Quand quelqu'un a besoin de monter un truc un peu spécial, avec un cahier des charges un peu précis, il balance un e-mail sur toute la liste et tous les collègues reçoivent le truc. Si on a des choses, on répond. Moi, cela m'est souvent arrivé de répondre à mes collègues, j'ai rarement posé des questions. C'est quand même riche. Cela ne peut se faire que si l'on est en association sinon on s'ignore. Le vrai intérêt de ce type d'association, c'est que se rencontrant, on se rend compte qu'on n'est pas isolé dans nos problèmes et quelque part, cela rassure. On trouve des fois des éléments de réponse. Quand on se rencontre, au delà du thème du séminaire qui est souvent dense, on passe des moments ensemble et on échange. Ce n'est pas de l'amusement. Enfin, c'est convivial mais si on écoute bien ce qui se passe autour des tables, c'est boulot-boulot. Il y a toute une richesse, une expérience qui se mutualise. Moi, j'ai beaucoup appris dans cette association à laquelle j'ai beaucoup participé. Comme Lyon III s'occupe de l'édition des cahiers, les collègues m'envoient le texte de la commission à laquelle ils ont participé sous une forme brute. Moi, je fais ensuite toute la mise en forme, la définition des chapitres etc. C'est un certain travail que je fais ensuite valider par les membres des commissions. J'ai une implication très forte dans cette association depuis le début.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Non, je crois qu'on a abordé beaucoup de choses et qu'on a fait le tour de la question.

Entretien avec Gérard NIOULOU – Chef des services techniques de l'université Lyon III depuis 2003 - 27 novembre 2002

L'entretien se déroule dans le bureau de Gérard NIOULOU dans les locaux de la Manufacture des Tabacs. Nous avons rendez-vous pour une consultation d'archives. Prudents, nous avons emmené notre dictaphone : la consultation d'archives se transforme rapidement en entretien. L'interviewé se déplaçant pour chercher des archives, ses propos sont parfois inaudibles sur les bandes d'enregistrement. Dans la mesure du possible, nous avons retranscrit l'entretien.

....

Il y avait des éléments forts dans ce projet de la Manufacture des Tabacs. Peut être un petit peu des éléments de « lyonnitude » puisque cette rue transversale, on a souhaité en faire une traboule. C'est très lyonnais. Ces deux failles dans ce qu'on appelle les cloîtres, ces deux pénétrantes portent le nom de failles. La première B1-B2 et la faille B3-B4. Le site est distribué par ces deux pôles : le pôle droit et gestion plus au nord, et puis le pôle littéraire plus au sud. C'est au rez-de-chaussée qu'on trouve de la circulation étudiante qui dans les interours changent d'amphithéâtres, quand les étudiants sortent ces espaces sont complètement pleins. On a ensuite un bâtiment dans lequel se trouvent les appartements des fonctionnaires qui sont d'astreinte 365 jours par an. Il s'appelle la lunette de l'hirondelle parce qu'avant la création de la Manufacture ce bâtiment était un bastion militaire qui protégeait Lyon des invasions venues de l'est et il y avait un dispositif

militaire qui s'appelait la lunette de l'hirondelle. Et donc pour garder la mémoire de cela eh bien j'ai proposé que ce bâtiment s'appelle la lunette de l'hirondelle. La suggestion a été retenue. (...)

Vous avez été associé à l'architecte...

Oui quand même. J'ai été associé au moment des concours puisque je me suis trouvé dans la commission technique qui a évalué l'intérêt de chaque projet. Puis après, il faut dire qu'on était dans une procédure particulière puisque c'était un concours de conception-construction presque illégale selon le code. On voudrait refaire une opération comme cela qu'il faudrait y regarder à deux fois au niveau de la légalité. Oui, j'ai été associé mais sporadiquement on va dire. Et puis ensuite une fois l'architecte désigné, il est arrivé que je sois consulté pour affiner son projet en fonction du programme qui avait été défini par l'université. Le programme, c'est quand même ce qui doit guider le projet architectural.

Je crois que c'est Henry ALEXANDRE qui avait choisi de faire le programme en conception-construction...

Je ne sais pas qui avait choisi cette procédure. Après coup, je crois que cela a été finalement une bonne opération. Pourquoi je disais tout à l'heure qu'il fallait bien regarder avant de se lancer dans ce genre d'affaires ? Parce que ce qui est critiquable, c'est d'associer l'architecte avec la construction. Traditionnellement, l'architecte c'est celui qui fait. C'est celui qui impose. Si bien que si la conception et la construction sont associées, on peut imaginer qu'il y ait moins d'autorité de la part de l'architecte et que la direction architecturale en pâtirait parce que chacun a intérêt économiquement à ce que le projet avance. Il y avait un risque à ce niveau là. Mais cet effet pervers éventuel n'a pas joué dans le projet de la Manu. Parce que le résultat est quand même intéressant. La tranche nord s'est déroulée dans ces conditions là avec en plus une assurance dommage-ouvrage ce qui est intéressant dans le cadre de la période décennale. Cette tranche là n'a pas été la moins bonne. Je dirais même qu'elle a été la meilleure. On a plus de soucis avec les tranches suivantes. Quand il y a un problème c'est la mer à boire. Quand il y a des dysfonctionnements, il faut entrer dans des procédures pré-contentieuses. Alors que la tranche nord, cela roule tout seul. On est bientôt à 10 ans donc ensuite, on sera tout seul s'il y a des problèmes. Mais on est encore accompagné par les dispositions qui avaient été prises à l'époque et je crois que c'est un point très fort de la tranche nord. (...) Dans la tranche 1bis, il y a eu une petite opération en maîtrise d'ouvrage conseil général qui a consisté en une petite opération de 1400 m² de restauration financée par la COURLY, le conseil général et l'université. Une petite tranche mais qui a eu des effets bénéfiques pour les étudiants qui étaient déjà à la Manufacture des Tabacs puisque cela a permis d'ouvrir des espaces de restauration pour eux. Puisque la tranche nord a commencé à fonctionner sans espace de restauration. Il y avait quand même des Mc Do mais pas d'espace autre. Il est certain que mon implication personnelle s'est accentuée beaucoup dans les autres tranches puisque après la tranche nord nous étions sur place. Donc il y avait déjà une exploitation importante du site. Cela donnait des raisons pour être très près des autres tranches du fait qu'il y avait d'une part cohabitation entre des tranches exploitées et des tranches en travaux, ce qui posait des problèmes de sécurité assez évidents. La tranche Nord demandait d'être plus présent dans les tranches

suivantes. Egalement pour que les premières interrogations qu'on pouvait avoir dans la tranche nord ne soient pas reproduites.

C'est facile comme cela d'intervenir sur le déroulement des travaux ?

Non c'est assez difficile parce qu'on est un peu les empêcheurs de tourner en rond. Parce qu'on vient pour dire que cela ne va pas, qu'il y a des problèmes. Notre intervention va demander de recalculer le dossier. C'est toujours un contre temps, alors il faut le comprendre, il faut l'admettre mais si la question posée représente un enjeu important il faut que cela soit pris en compte. Et quand l'université intervient, c'est que l'enjeu est là. Il y a des tas de choses où on n'intervient pas mais il y a des choses où on estime qu'il ne faut pas que cela en reste là. Mais quand on dit : « il ne faut pas que cela reste comme cela, ce serait dommage. » Là on est plus présent. La demande fait l'objet d'un écrit au maître d'ouvrage qui en général produit un effet positif. Notamment dans le cadre de la tranche 2, je suis en opposition avec des acteurs du projet. Je ne sais pas qui est le responsable probablement le maître d'œuvre. Le permis de construire prévoit un amphithéâtre classé type L et non type R. Le type L permet d'organiser des manifestations avec du public qui n'est pas le public habituel. Le public des étudiants, c'est le type R classique, les étudiants. Le type L s'apparente au spectacle qui permet de faire venir des gens qui sont extérieurs à l'université. Il n'y a pas les mêmes installations par exemple au niveau de l'alarme. L'alarme incendie est différente, la sono de l'amphi est également différente. Or, dans le permis de construire, il est bien dit que les bâtiments doivent être de type L et ils ne les ont pas mis type L. Ou qu'à moitié type L. Il y a un certain nombre de choses qui sont bien de type L et puis d'autres qui ne le sont pas. Comme il y a des choses qui ne sont pas faites, il n'est pas typé. On a commencé à investir, à dépenser de l'argent sur un type L et on n'a pas été au bout parce qu'on a oublié de définir ce qu'il fallait. Et aujourd'hui je suis en opposition parce que notre idée au sein de l'université c'est qu'il faut absolument que ce soit de type L. On l'avait annoncé dès le départ dans le document majeur qu'est le permis de construire. Les techniques doivent y être. La commission de sécurité n'a pas voulu qu'on l'ouvre au public parce qu'il n'est pas de type L. Pour qu'on puisse l'ouvrir au public, ils nous ont donné le feu vert mais il a fallu qu'on s'engage de ne pas recevoir des gens qui sont extérieurs à l'université. Mais actuellement on est privé de cette possibilité là. Or l'université s'ouvre sur l'extérieur de plus en plus. C'est le genre de problème qu'on rencontre. Je cite ce problème là parce qu'à mon avis c'est le plus gros. C'est le plus gros problème qui démontre qu'il peut y avoir discussion entre l'affectataire et le maître d'ouvrage, le conducteur de l'opération et le maître d'œuvre qui s'est trompé. Ces plans ont été validés alors même qu'ils n'étaient pas bons. Le dossier est ouvert.

Et cela se passe comment, la résolution de ces problèmes ?

Nous ne sommes jamais allés au contentieux, on trouve toujours des accords avant mais on est insistant si vous voulez. C'est une des raisons, une grosse raison, pour laquelle dans les réunions on est un petit peu des empoisonneurs. Il y a deux possibilités : soit ce qui était prévu dans le programme n'est pas en train de se faire comme prévu, et on demande que cela soit corrigé ; soit il y a un besoin nouveau universitaire qui s'impose ce qui fait que la cloison qui est prévue là, il faudrait la mettre là. Là c'est embêtant parce que le dérangement vient vraiment de notre fait. Mais s'il y a une vraie raison,

politiquement approuvée, de faire une modification c'est quand même bête de laisser faire les choses pour les casser ensuite. En terme d'économie globale on a intérêt à faire bien. Alors même que la tendance, c'est de dire : « écoutez c'est trop compliqué, on fait comme c'est marqué. Et nous on comprend bien qu'on empoisonne la vie des gens. Mais il y a quand même un certain nombre de choses pour lesquelles on ne dit rien. Mais quand l'enjeu financier est intéressant, on dit les choses. De fait peu d'enseignants ont été impliqués.

Donc la réalité de Lyon III c'est une présidence forte.

C'est un peu ce que l'on peut dire c'est un peu délicat de le dire comme cela parce que cela voudrait dire que la concertation n'existe pas à Lyon III. Ce n'est pas tout à fait le cas. Mais c'est peut être plutôt la chance d'avoir une très bonne connaissance du terrain pédagogique par quelqu'un qui vient en représentation du corps enseignant. Il y a certainement des concertations qui sont faites. Et puis, il faut poser la question de savoir s'il y a beaucoup d'enseignants qui souhaitent être impliqués. Il y en a qui sont très directifs, qui souhaitent l'être, qui s'imposeront et qui seront agrégés aux équipes de réflexion. Et puis il y a ceux qui ne souhaitent pas l'être et qui ne se posent pas de questions. C'est aussi simple que cela. Mais il y a forcément une concertation, les projets passent en CA. Il y a toujours quelqu'un à la marge pour vous dire que cela aurait pu être mieux mais bon, ce n'est pas la majorité. Loin de là. Les gens étaient satisfaits des locaux livrés ce qui prouve bien qu'il y a eu une sorte de consensus sur la direction des projets en interne. Il n'y a jamais eu de problèmes. En tous les cas je n'en ai jamais entendu parler. Les gens étaient plutôt en attente pour savoir quand est ce qu'on va déménager. Et puis il a fallu intégrer la question des réseaux parce que la tranche nord est arrivée en plein début de l'informatique. Avant la période de la tranche Nord chaque fonctionnaire n'avait pas de poste. Dans les années 1980 et jusqu'au début des années 1990, on était dans une pièce où il y avait de l'informatique. Aujourd'hui, c'est balayé, le moindre salarié a son PC. En 1990, dans l'enseignement supérieur, ce n'était pas comme cela. On voyait bien par rapport au contenu que c'était un programme fait pour une université scientifique, il y avait des laboratoires. La seule université qui avait des labos c'est Lyon I. C'est un projet qui avait été commandité par la COURLY. Il y a eu une étude de faisabilité pour la transformation d'une friche industrielle en bâtiments universitaires mais qui était dépouillée de toute affectation. Mais par contre, lorsque le concours d'architecte a été lancé, Lyon III était déjà depuis longtemps identifié comme l'affectataire des locaux. Ce truc là c'était fait par un bureau d'études. La grande pérennité possible dans le cadre de l'exploitation du bâtiment et puis en terme de coût global, tous les acteurs doivent avoir une responsabilité : l'architecte, le destinataire exploitant et l'enjeu c'est de trouver le système le moins cher. Vous savez que le parking a pu être financé grâce à l'idée de quelqu'un de la COURLY, idée qui a été relayée par PITANCE qui était le mandataire commun de conception-construction de la tranche nord, et qui aurait créé une société émanant de PITANCE qui s'est appelée PASS et qui a été créée pour commercialiser les volumes commerciaux qui sont dans la 1^{ère} partie de la rue Rollet. C'était une idée intéressante parce que la COURLY qui était propriétaire des terrains puisqu'elle les avait rachetés à la SEITA, proposait de construire une université pour le compte de l'Etat et se donnait la possibilité de construire une partie pour faire des surfaces commerciales

privées. De plus en plus actuellement on a un principe qui veut que les propriétaires ne soient propriétaires que du volume. Et non pas des gros murs qui sont à l'Etat. Ils ont acheté un vide fort cher d'ailleurs. L'idée, c'est que pour quelques m² de terrain, on pouvait vendre de l'air aux gens. C'est comme cela qu'on a vu arriver Mc Do. Ce n'est pas nous qui avons réclamer Mc Do mais par manque de chance ils se sont portés acquéreur. Je ne sais pas si au départ, on n'y avait pensé qu'il y avait ce risque là. C'est un petit peu ce qui est dans la tête de tout le monde. Certains ont dit : « mais c'est scandaleux, c'est l'université qui a mis un Mc Do. » Nous l'avons entendu. Nous on y est pour rien. Personne n'y est pour rien. C'est Mc Do qui s'est porté acquéreur. Dans l'accord qu'il y avait le Recteur avait un droit de veto s'il s'agissait de développer une activité qui soit néfaste à la bienséance universitaire. Ce qui n'a pas empêché Virtual Center de s'installer pendant de nombreuses années, 4-5 ans. Avec ses mitraillettes pour flinguer virtuellement les gens. Il n'existe plus maintenant. Mais bon il y aurait eu un vendeur d'armes ou un sex shop je ne pense pas que cela se serait passé de la même façon. Mais il ne pouvait pas jouer sur Mc Do. Et puis quelque part Mc Do a permis de compenser le déficit d'offre alimentaire qu'on connaissait au départ. La revente de ces volumes a permis de financer une partie du parking de Lyon III. Sinon on n'aurait pas trouver les financements, il faut donc reconnaître que l'idée était géniale. C'était quand même dommage de réaliser un tel projet sans prévoir un parking parce que pour le parking, c'est au moment des travaux ou jamais. On ne peut pas travailler en sous sol comme cela. Donc c'était maintenant ou jamais. Cela fonctionne bien aujourd'hui. Le parking est totalement suffisant pour l'ensemble des personnels de l'Université. On ne l'a pas ouvert aux étudiants parce qu'il aura été insuffisant et là il aurait fallu faire de la sélection sur des critères financiers. On n'a pas voulu le faire.

Vous étiez dans les années 1960 employé par le Rectorat d'Académie...

Au niveau immobilier, à l'époque, les services techniques du rectorat était constitué de l'ingénieur régional. Il avait une équipe très restreinte de deux à trois ingénieurs pas plus. Parallèlement à cela, il y avait une structure qui s'appelait le contrôle des travaux qui s'occupait des travaux de l'académie mais au sens large du terme puisqu'on avait en charge les problèmes relatifs au Rectorat, qui n'était pas construit dans son implantation actuelle. Et à l'époque, on avait assumé également les travaux des universités lyonnaises grosso modo localisées sur Lyon. Avec des antennes de locaux dont nous avons la charge en dehors de Lyon : la Faculté des sciences avait un labo de biologie marine où je ne sais pas quoi à Tamaris sur mer. J'ai eu moi même à m'occuper de bons d'achat pour des aquariums envoyés à Tamaris sur mer. J'avais également en charge l'entretien de l'observatoire de St Genis-Laval. Des aberrations. Mon chef de service était un homme qui avait 70 ans et qui s'accrochait au travail puisqu'à l'époque rien n'empêchait de travailler jusqu'à cet âge. Il était là surtout pour faire les relations avec les entreprises et c'est tout. Et l'un de ces adjoints qui était concrètement le chef de service de cette petite unité dont je faisais partie. Ce patron jouait le jeu du responsable. On avait une secrétaire qui faisait le contrôle des mémoires. Et puis moi même dans cette équipe là. Nous étions quatre. J'y suis rentré par le plus grand des hasards. J'ai fait mon service militaire dans le Génie alpin. Est ce que ce sont mes états de service de personne n'ayant pas fait de bruit mais en tous les cas on m'a affecté pour les trois derniers mois de mon service à la rescousse des services du Rectorat de Lyon qui avait besoin de monde pour se relever

de 1968. Je me suis retrouvé dans un service administratif de l'enseignement supérieur pendant un mois. J'étais chargé de mettre à jour le dossier des réservistes de l'enseignement supérieur. Rien à voir avec le bâtiment donc. J'avais fait des études de bâtiment et de génie civil préalablement et puis le chef de service de suivi des travaux cherchait quelqu'un. En discutant, il s'est rendu compte que j'avais une formation de bâtiment et de génie civil, et cela l'a fortement intéressé. Donc après l'armée, je n'avais pas de projet à part une proposition de conducteur de travaux pour la construction du métro de Brazillia dans une boîte pour laquelle j'avais travaillé avant d'aller à l'armée. N'étant pas très aventurier, j'ai laissé tomber cela et on m'a offert un emploi d'adjoint au conducteur de travaux. Le conducteur de travaux c'était celui qui faisait réellement le travail. Là, j'ai intégré l'équipe tout de suite après mon service.

Pourquoi le projet a été abandonné au profit de Bron Parilly. On trouve des traces depuis la fin des années 1950. On s'oriente plutôt ensuite sur Bron Parilly.

En 1970, le projet était toujours envisagé. On était à deux doigts d'aboutir sur une décision. Moi j'avais la charge de ce domaine techniquement. Il y avait un gardien qui était sur place et j'encadrais ce gardien. Je me rappelle avoir été avec la deux chevaux de service régler des problèmes d'étang, intervenir après l'éboulement des arbres de la propriété sur la ligne SNCF. J'étais intervenu pendant un an, un an et demi sur ce sujet là. Il y a quelqu'un qui est très compétent sur ce sujet là, c'est Mr LAFERRERE.

Le projet de Lacroix Laval, pourquoi est ce qu'il n'est pas relancé au moment de la scission entre les deux universités ?

Parce que les bâtiments n'existaient pas à Lacroix Laval au moment de la partition.

Oui, mais pourquoi cela n'a pas relancé le projet ?

Contre Bron ? Lyon III à Lacroix Laval cela laissait en vacuité des locaux qui auraient été repris par qui ? Puisque Bron a été créé pour les besoins de l'extension de Lyon II constitué. Lyon III à l'époque n'était pas particulièrement serré dans ses locaux. C'était juste, déjà mais cela allait encore. La crise du logement était moins accentué qu'elle ne l'a été ensuite. On a dû commencer l'université avec 6500 étudiants quelque chose comme cela. On était à La Doua pour le 1^{er} cycle de droit. On n'était pas forcément à l'étroit comme on a pu l'être plus tard quand les effectifs ont monté puisqu'on est passé de 6500 à 20000. Moi je n'ai pas entendu dire que la question se posait de savoir si Lyon III irait ou non à Lacroix Laval.

Il y a eu des commissions de réflexion autour de Mr MURAT qui avaient réfléchi à cela.

Moi, en tous les cas, je n'ai jamais été associé au projet.

Ensuite vous êtes passé au service technique de l'ancienne Lyon II ?

Oui, c'était l'embryon des services techniques de l'ancienne université Lyon II. J'étais au contrôle technique des travaux de l'Académie. L'ancienne Université Lyon II commençait à se structurer. Mon introduction dans l'ancienne Lyon II pouvait en effet constituer le début d'un service technique immobilier. Je ne me souviens pas d'avoir eu un homologue. Après, il y a eu un recrutement d'un ingénieur qui s'appelait Mr DESCOMBES. Je pense que je suis arrivé avant lui. Et puis, ensuite, la scission est

intervenue avec la partition des ingénieurs avec DESCOMBES d'un côté et moi de l'autre. DESCOMBES est resté à la nouvelle Lyon II. Moi, je suis arrivé au début puisque je m'étais déjà rallié à Lyon III pendant la période confuse. Quand vous êtes personnel, vous êtes au gré des flots. J'avais pris quinze jours trop tôt le parti de choisir structurellement mon camp mais que structurellement et pas politiquement. Politiquement, on aurait des difficultés à savoir où je me situe, je n'en sais rien moi-même. Je suis un pragmatique : ce qui m'intéresse c'est que les choses soient bien décidées. A l'époque, j'étais déjà dans le même état d'esprit. J'avais quelques propensions à m'occuper des bâtiments dont allait hériter Lyon III. Je m'étais déjà rapproché du président pressenti de Lyon III, le conseil n'avait pas été élu mais il y avait déjà des velléités. Je m'étais donc rapproché de lui pour engager une action conservatoire pour commencer à créer l'identification physique de Lyon III. Dans quels bâtiments ? Les biens qui sont dans ces bâtiments, qu'est ce qu'on en fait ? Quand il y avait des biens dans les futurs locaux de Lyon III qui semblait sortir trop vite, j'avais déjà mis des serrures pour qu'ils ne sortent plus. J'avais été pressenti comme étant à Lyon III et j'empêchais que le matériel fuit. Parce que cela partait et que les gens avaient pris les mêmes dispositions mais dans l'autre sens en disant : « puisque je vais travailler là, j'emmène mes ouvrages, mes moulages. » J'ai bloqué les moulages, personnellement. Je me suis enguélé crûment avec mon collègue DESCOMBES. On a quand même réussi à rester au moins collègue au niveau des relations personnelles mais au niveau du boulot, il s'en est passé quand même de pas tristes. Le service des sports qui étaient en sous sol, qu'est ce qui pouvait dire que cette salle des sports ne pouvait pas bénéficier à Lyon III ? Pourquoi il fallait faire partir les agrées ? Il y a la question des services administratifs : qu'est ce qui disait que les tables, les chaises, le matériel devaient revenir à Lyon II ? Parce que les services administratifs étaient dans les bâtiments revenant à Lyon II. Il y a quand même eu des accords qui ont consisté à nous acheter du matériel. J'ai eu avant l'heure des responsabilités. Ce qui m'a d'ailleurs valu des rappels à l'ordre de la part du secrétaire général qui m'a dit que tant que la scission n'était pas officielle, il restait le responsable des services administratifs alors que moi j'avais déjà fait mon choix 15 jours avant. Il m'a rappelé à l'ordre en me disant : « Mais NIOULOU, vous recevez vos ordres de qui ? » Je lui ai dit : « je ne devrais les recevoir que de vous mais j'en reçois aussi du président ROLAND. » J'avais une grosse pression de l'autre côté et le choix était dur. Fort heureusement, j'ai pu ensuite intégrer Lyon III et j'ai pu exercer mes fonctions avec plus de clarté avec un président élu. Il y avait une propension de la part de Lyon II à considérer que tous les biens mobiliers étaient les leurs de façon catégorique. Il y a un article de presse que j'ai gardé.

Dans la scission, la solution retenue était de laisser le libre choix aux personnels...

Oui, cela s'est partagé semble-t-il proportionnellement au poids des diplômes et des habilitations qui étaient en face. Pour les gens qui étaient déjà dans la scolarité, la plupart du temps ils ont suivi leur unité, mais pour les services techniques, nous, on n'avait pas de chapelles. Il fallait vraiment faire un choix. Moi je l'ai fait. Il y a eu deux présidents BERNARDET à Lyon II et ROLLAND à Lyon III. J'ai fait un choix qui n'était pas du tout politique. A tel point que le président BERNARDET de Lyon II avec qui j'étais en très bonnes relations parce qu'on côtoyait le même site, m'avait rendu un hommage en me

disant : « quel regret de ne pas vous avoir récupéré au moment où cela pouvait se faire. » Je ne sais pas s'il voulait me faire plaisir ce jour-là. Mais c'était un peu désobligeant pour mon collègue de Lyon II qui est aujourd'hui à la retraite. C'est pour cela que j'en parle un peu plus à cœur ouvert. Il m'avait dit cela et cela m'avait fait plaisir. Je n'avais pas pensé mais cela m'a étonné. Tout ceci pour dire que j'aurais très bien pu me retrouver à Lyon II sans aucune conséquence pour moi.

C'est quoi qui pousse ces unités à se séparer ?

Certains disent que ce n'étaient pas politique d'autres si. Mais il y avait déjà la grandeur de l'établissement qui posait problème. Si on réunissait les 24 000 étudiants de Lyon II et 20 000 étudiants de Lyon III aujourd'hui, cela fait quand même 44 000 étudiants, je ne suis pas sûr qu'il y ait une université aussi grande aujourd'hui en France. Il y en a de très grosses mais pas de 45 000. Il y avait une taille critique qui était atteinte et comme toute institution qui atteint une taille critique, elle devient ingérable. Si on dit qu'on doit couper une université en deux, sur quels critères ? C'est là qu'intervient le facteur politique si vous voulez. Il y avait les gens du droit. Ils sont où les gens du droit ? Ils sont de droite. Pour les plus petites unités, si le droit part là, certaines ont préféré rejoindre le camp du droit. Ce n'est pas forcément un choix politique. C'est lié au prestige de la Faculté de droit. Après il y avait psycho et socio à Lyon II, ce n'est pas des gens de droite dans l'ancienne Lyon II. Donc du coup, ils rejoignent l'autre camp parce qu'ils ne se sentent pas proches du droit. Et puis ensuite, il y a des atomes crochus qui se font avec les psycho/socio. Chaque université avait chacune quasiment l'ensemble des composantes : ils ont recréé une Faculté de droit de l'autre côté, nous on a fait un embryon de sciences économiques avec trois fois rien, pour les lettres, on avait une faculté comme eux. Les langues on avait une faculté de langues et eux aussi ils avaient une petite unité. Ils trouvaient que les langues avaient une tendance de droite et qu'ils avaient des raisons de se rapprocher du droit. L'alliance pour laquelle on pourrait donner un affichage politique s'est faite par rapport aux sensibilités des composantes et peut être pour certaines non pas à l'aspect politique mais à l'intérêt qu'il y a de se rapprocher du droit qui a un certain prestige. C'est mon analyse à moi. La Faculté de philo qui n'est pas forcément de droite a voulu se rapprocher de Lyon III. C'est peut être une question de personnalité de son doyen à l'époque c'est possible. Est-ce qu'il n'y a pas non plus une volonté de se démarquer de certains ? Quand on ne veut pas se démarquer de certains eh bien on s'en éloigne. Il peut y avoir eu cet aspect. Par exemple la faculté de philo aurait pu avoir des raisons de s'éloigner de la Faculté de psycho/socio bien que de tendance politique proche. Dire que c'est complètement politique, ce n'est certainement pas vrai mais le politique a contribué à créer le partage. Quant aux FN, il y en a des deux côtés.

Vous voyez quelque chose à ajouter sur la période ?

En résumé, je témoigne que les activités immobilières pratiquement inexistantes au Rectorat dans les années 1960-70 n'ont eu de cesse de prendre de la consistance. Vous m'avez obligé à réaliser qu'au sein de l'ancienne Lyon II, quand je suis passé d'une université à l'autre, la question immobilière était apparue comme une question à individualiser à part entière. Moi j'ai intégré une équipe qui avait une connotation plus logistique qui s'occupait plus des achats. Je suis resté là avec ma compétence travaux.

C'était une grande première. Et Mr DESCOMBES est arrivé ensuite, après moi. Son arrivée, c'est ce qui a permis la partition équitable.

Ce renforcement des services techniques, il est impulsé par quoi ?

Le développement des activités immobilières des universités, il y a deux grandes périodes. Cela répond dans un premier temps à l'expansion patrimoniale des universités qui a explosé dans cette période-là, avec la création des campus à partir de 1960. Cette expansion a fait qu'il y avait besoin de compétence. Ces dossiers devaient être dirigés par la DDE à l'époque d'ailleurs. Il y avait une sorte de délégation qui faisait qu'on pouvait se passer de compétence mais après la construction, il y a quand même la maintenance et il faut encore de la compétence bâtiment. Cette expansion a fait que jusqu'en 1985, les établissements ont organisé des services immobiliers. On était sur l'aspect exploitation et maintenance jusqu'en 1985. Non pas en 1985, 1989. Jusqu'en 1989, on a eu un grand développement du fait d'une expansion puis d'une technicité de plus en plus compliquée. On a vu apparaître le développement de la téléphonie. Il fallait s'occuper des réseaux de téléphone. Alors au début, il y avait trois fils qui se courraient après mais ensuite on a constitué des réseaux téléphoniques avec des commutateurs électromécaniques. Après, on s'est occupé de l'hygiène avec le renouvellement de l'air. Ensuite, la réglementation est devenue plus complexe, plus exigeante, c'est un élément fort, les textes réglementaires. Il a fallu avoir des compétences fortes pour pouvoir construire et entretenir dans les règles. D'où le besoin de renforcer les équipes qualitativement et quantitativement. On a eu besoin d'ingénieurs dans les équipes. 1989 est passé par là avec la loi d'orientation du 10 juillet ou 12 juillet qui dans son article 20 dit que la maîtrise d'ouvrage exercée par l'Etat pour les constructions ou les réhabilitations pouvait être exercée par les établissements. A partir de là, il y a eu un gros changement de donne. 12 ans, après on constate que 30% des maîtrises d'ouvrage sont prises par les établissements. C'est beaucoup et peu à la fois. Ceci a nécessité des compétences que l'on a certainement pas héritées des rectorats parce que le mouvement ne s'est pas fait. Les établissements ont dû organiser eux-mêmes à travers leur recrutement le montage des concours. La prise de conscience de l'existence d'une fonction technique immobilière à part entière date de la création de l'association ARTIES qui s'est faite parce qu'on était dans un système de non reconnaissance d'une fonction. Et quand on n'est pas reconnu, on travaille mal. Si l'enseignement supérieur n'a pas de locaux qui soient rationnellement utilisés, si l'enseignement supérieur n'a pas de locaux qui fonctionnent bien, il faut se poser la question pourquoi. Les services immobiliers sont les seuls capables de leur donner leur outil de travail et de les remettre à niveau. On ne savait donc pas ce que les gens faisaient et c'était un peu pénible. Donc, on a fait cette association pour faire reconnaître nos compétences et surtout le code de nos compétences. Il y a un certain nombre de circulaires qui se font en application de la loi de 1989 qui nous organisaient sans qu'on soit nommé, qui nous disaient ce qu'on pouvait faire, nos limites sans qu'on ne soit jamais nommé. Le vocable général retenu, c'est service technique immobilier. Il y a 10 ans en arrière, il n'y avait pas de reconnaissance. La reconnaissance s'est faite au moment où on a fait le référentiel que je vous ai donné. Reconnu dans les hautes instances du ministère. C'est un document qui résume bien la situation. On a commencé à intéresser les gens parce qu'ils ont vu qu'on était sérieux. On est reconnu et salué

comme étant incontournable dans les actions de développement d'un système universitaire. Inexistence en 1970, embryon, ensuite véritable mise en place d'un service travaux et jusqu'à 1989, développement du fait de l'extension du domaine universitaire. En 1988, on avait déjà eu la maintenance qui avait été dévolue aux établissements, sans qu'on ait le choix. De fait. Avant on ne la faisait pas, c'était les rectorats qui la faisaient. On a récupéré la maintenance qui représentait des chantiers de 5 à 10 millions de francs à l'époque, donc déjà des sommes importantes. Avec le code des marchés, il fallait en plus avoir des compétences administratives et économiques parce que les cellules marché n'existaient pas forcément encore à cette époque. Il a fallu apprendre à passer des marchés. Donc on nous a demandé une compétence technique et une compétence administrative. Il a fallu s'y mettre, connaître les dispositions des codes du marché. Avant on s'occupait de la petite maintenance c'est à dire que quand un directeur d'UFR nous demandait de faire une réfection de bureau, on lui faisait un devis et il payait sur les deniers de son service. Ce dont je parle c'est la grande maintenance c'est celle qui fait l'objet de l'article 66-70 des chapitres de l'Etat. C'est de l'argent que l'Etat donne pour faire de la grande maintenance ce qui n'a rien à voir avec la maintenance qui est faite sur les deniers de l'établissement. On n'allait pas plus loin que cela. Les crédits venant de l'Etat étaient spécifiques sur des opérations ciblées. Cela concernait des locaux de l'Etat qu'on a peut être laissés sans jamais faire de maintenance. Et là, c'est une opération complète. C'est cela qu'on a eu en 1988. En 1989, c'était pour les travaux. Maintenant, on parle de la rétrocession des biens de l'Etat aux établissements. On parle aussi d'une délégation aux régions du fonctionnement de l'immobilier sans qu'elles en soient propriétaires. On ne sait pas bien où vont les choses et où iront les gens. On se demande si on ne va pas devenir territorial. Pourquoi pas ? Mais avec quels pouvoirs et quelles activités ? Est ce que ce sera un pouvoir de la région ou de l'établissement ? On est dans le brouillard mais il y aura certainement un virage avant que je parte à la retraite.

Il est ressenti comment, ce virage ?

Nous, on attend pour voir mais on dit : « attention, ne le faisons pas n'importe comment ». Il faudra régler un certain nombre de questions préalables. Ne serait ce que la question de la taille critique d'un établissement. Est-ce qu'un petit établissement aura la taille critique pour assurer ces charges ? La technicité, les textes nous obligent d'avoir des compétences très variées. Et il faut souvent des personnes spécialisées pour les exercer. Est ce que tout le monde peut se permettre d'avoir un conducteur d'opérations ? Certainement pas. Nous à 20000 étudiants, on était juste à la taille qui permettait de dire : « oui, il nous en faut un. ». Jusqu'en 2006, on a des projets, et le conducteur d'opération aura de quoi faire. Parce qu'exercer une maîtrise d'ouvrage c'est du boulot. Il y avait 20 personnes pour l'ENS pour la maîtrise d'ouvrage. Donc pour une université de 20 000 étudiants, on avait bien besoin de personnels. Mais pour une université plus petite comme St Etienne ? Ne faut il pas alors imaginer des regroupements d'université pour la gestion du patrimoine ? Si oui, qui fait quoi ? Est ce qu'on est territoriaux ? Est ce qu'on est fonctionnaires d'Etat ? Tout le monde en parle mais personne n'a de réponses claires sur le sujet.

Entretien avec Maurice NIVEAU – Recteur de l'académie de Lyon de

1980 à 1991 – 25 mars 2002

L'entretien se déroule dans un café dans le 7^{ème} arrondissement lyonnais. Le recteur se montre particulièrement intéressé par le sujet de la thèse. Il nous parle très librement de son rôle dans le projet de la Manufacture des Tabacs et plus généralement de l'évolution du « métier » de recteur d'académie.

Est ce que vous pouvez vous présenter ?

Je m'appelle Maurice NIVEAU. Je suis à la retraite. J'étais professeur de sciences économiques à l'Université de Poitiers J'ai été nommé Recteur en 1966 et j'ai été Recteur pendant 25 ans. Dix ans à Grenoble, deux ans et demi à Lille et pendant deux ans j'ai été directeur de cabinet du ministre de 1978 à 1980. Et en avril 1980, j'ai été nommé Recteur à Lyon et j'y ai terminé ma carrière de Recteur en avril 1991. J'ai quitté mes fonctions de Recteur pour des raisons d'âge révolu. Pendant trois ans, mais là c'est volontaire, j'ai été professeur à Lyon II jusqu'en 1994. J'ai été Recteur donc au moment du lancement de la Manufacture des Tabacs. Michel NOIR a été élu en 1989. Lui et Jean Michel DUBERNARD que je connaissais bien d'ailleurs m'ont annoncé ce projet avant de l'annoncer publiquement. Ils voulaient donner la Manufacture des Tabacs à l'Etat pour qu'on y aménage une université. Et puis ensuite cela a été intégré dans les contrats de plan. Le financement a été largement fait par les collectivités locales ce qui fait que les collectivités locales étaient au lancement de cette histoire. Mais l'idée initiale c'est NOIR et DUBERNARD.

Le lancement du projet il a été accueilli comment au Rectorat ?

IL a été reçu de façon très sympathique, très positive. La seule chose qui m'inquiétait c'est le montant de la facture. Avec Michel NOIR on parle on doit être en 1990. Il me dit qu'il a fait faire une évaluation par un architecte ou un bureau d'études et il arrive à la conclusion que cela allait coûter 130 millions. J'ai dit tout de suite au maire : « Monsieur le Maire, je vous donne la somme sans bureau d'études et sans que vous me payiez : 450 millions de francs au moins sinon 500 millions. » Cela fait combien au final ?

Autour de 500 millions.

Ah vous voyez. Mais j'ai une assez grande expérience de constructeur en tant que Recteur. Avant la décentralisation, avant 1985 parce que la mise en œuvre de la décentralisation c'était 1985, les Recteurs étaient les maîtres d'ouvrage. Ils étaient ordonnateurs secondaires non seulement pour les constructions universitaires mais aussi pour les collèges et les lycées. Les écoles primaires c'étaient les communes. En 20 ans j'avais une expérience importante de bâtisseur notamment à Grenoble. J'ai eu cette expérience de maître d'ouvrage. Cela m'intéressait d'ailleurs beaucoup plus que la pédagogie puisque j'étais prof d'économie à la base. Cette évaluation elle arrangeait certainement l'image que l'on pouvait donner à l'opinion du projet. Si on avait annoncé 400 ou 500 millions à l'époque peut-être que les gens n'auraient pas été favorables. Ou alors est ce que c'est cette lâcheté des hommes politiques qui prennent leurs désirs pour des réalités. Je ne sais pas. Cela a été ma première stupéfaction. Ma deuxième stupéfaction cela a été quand Michel NOIR nous réunit avec le président de Lyon III. Au

cours du déjeuner, on discute ? Nous étions avant Noël. Il nous dit : « il faut que tout soit fini pour la rentrée prochaine » C'est merveilleux. Ce n'est pas une critique vis-à-vis de Michel NOIR que j'aime bien, qui, s'il n'avait pas fait de conneries, aurait été maire de Lyon pour le restant de ses jours. J'ai beaucoup d'affection pour cet homme. Mais voilà c'est comme cela que fonctionne les politiques. C'est comme cela qu'ils se cassent la gueule. Mon premier point d'interrogation c'était celui là. La seconde chose qui me préoccupait c'était la forêt de piliers porteurs, on ne les voit plus maintenant parce que c'est aménagé. Mais il y avait une forêt de piliers porteurs. Je me demandais comment ils allaient faire. Mais ils ont pris un très bon architecte, CONSTANTIN, que je connais bien, est un homme qui a beaucoup de talents. Mais c'était un vrai handicap technique pour faire des amphis, pour faire des salles de classe. L'opération du point de vue architectural est très réussie.

Donc vous avez été averti très tôt de leur souhait d'investir dans la Manufacture des Tabacs ?

Oui, oui, bien sûr. Je connaissais NOIR, je connaissais DUBERNARD. Il y avait une confiance totale.

Quelles ont été les réactions au ministère de l'Education nationale ?

Je vais vous dire quelque chose qui va vous étonner. Et qui m'a beaucoup étonné moi-même au début de ma carrière. Je l'ai découvert moi-même par expérience. Le ministère, quand on fait bien son métier de Recteur, il vous suit. A moins que vous fassiez des conneries, et que vous alliez dans une impasse. Si vous allez dans le mur, il s'en aperçoit. Mais si vous dites au ministère : « voilà, on va faire cela », il vous suit. J'ai informé le cabinet du Ministre, à l'époque c'était JOSPIN qui était Ministre, il n'y a eu aucun problème, aucune opposition. Et comme en plus la stratégie de l'Etat était de faire financer les collectivités locales. Cela n'a pas changé que ce soit la gauche ou la droite. Ils y trouvaient leur intérêt. C'est sûr. Enfin pour le contribuable je ne suis pas sûr qu'il trouve son intérêt mais en France le contribuable ne sait pas qu'il paye des impôts et qu'il y a un rapport direct entre les dépenses publiques, collectivités locales comprises et les impôts qu'on paye. On n'est pas anglo-américain là dessus. Les Français n'ont pas la tête économique. J'espère que vous faites un peu d'économie tout de même.

J'en ai fait.

Ah bon, bon alors vous savez cela.

La mairie n'est pas intervenue dans le choix de l'université qui allait recevoir les locaux. La décision s'est prise entre les présidents d'université et le Recteur...

Là je me souviens de deux choses. Je me souviens que j'ai mené une concertation avec les présidents d'université mais je ne sais plus pourquoi c'est tombé tout de suite sur Lyon III. Michel CUSIN était président de Lyon II, un homme remarquable avec qui je me suis lié d'amitié. Cela compte beaucoup les relations d'amitié entre les personnes, dans le public comme dans le privé je suppose. Le président de Lyon III c'était VIAL, un personnage un peu plus compliqué. De grande convivialité mais je n'avais pas l'intimité de relations que je pouvais avoir avec CUSIN. Lyon II et Lyon III était en bagarre à propos du partage des locaux sur le quai. On n'est arrivé très rapidement, enfin les présidents

d'université sont arrivés très rapidement à la décision. On s'est concerté et Lyon II a accepté de prendre les locaux que Lyon III avait ici. Et en échange Lyon I recevait plusieurs amphithéâtres et Lyon III la Manufacture des Tabacs. Lyon II récupérait la quasi totalité du quai. La concertation s'est passée sans aucune difficulté. Je pense que ce que vous a dit Michel CUSIN ne doit pas aller à l'encontre de ce discours.

C'est quoi le rôle du Recteur dans ces réunions ?

Juste une parenthèse sur les conséquences de la décentralisation sur les fonctions du Recteur. Avant l'ensemble législatif de la décentralisation donc 1982, 1983 et 1985 qui ont fait des collectivités ce qu'elles sont aujourd'hui, le Recteur avait la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage. C'était donc l'ordonnateur secondaire pour les lycées, les collèges et les établissements d'enseignement supérieur. Il était maître d'ouvrage et n'avait de compte à rendre qu'à Paris. Au cabinet du ministre et aux directeurs de l'Équipement, qui à l'époque avait une importante direction de l'Équipement avec des Polytechniciens. On pouvait avoir des conseils ici. De fait de cette compétence d'attribution, le Recteur avait une autorité incontestable sur les universités pour la construction. Ceci dit j'ai construit beaucoup dans ma carrière et je ne me suis jamais substitué aux laboratoires de Faculté. Mon dernier chantier ici à Lyon était l'École Normale Supérieure n°1 [Sciences]. Le rectorat était maître d'ouvrage. Le premier travail que j'ai fait c'est de faire une réunion avec les mathématiciens, les physiciens et les biologistes de Lyon, Grenoble et Chambéry, St Etienne. C'est avec eux que l'architecte a travaillé. J'ai toujours travaillé avec les utilisateurs mais c'est le recteur qui était institutionnellement responsable, le patron des opérations. Il avait une importance très grande. A partir de 1985, les Recteurs ont perdu cette compétence au profit du Préfet. Le Recteur agit pour la gestion des chantiers mais plus comme ordonnateur secondaire des dépenses. C'est par délégation du Préfet. Par voie de conséquence, comme les maîtres d'ouvrage sont les collectivités locales parce qu'elles financent plus de 60%, cela peut échapper complètement au Recteur. Même si le Recteur peut intervenir avec les ingénieurs de l'Équipement qu'il a dans son équipe, c'est vraiment un rôle secondaire. Cela n'est plus le leader. Moi, à l'époque, j'étais encore dans le cadre de mes attributions et donc le leader le responsable vis à vis des investissements des universités quelque soit les bailleurs de fonds. Le rôle du recteur alors. C'est un rappel juridique que je fais. Si on opère une lecture de sociologie politique qui vous intéresse peut être plus, je crois que si on veut réussir dans le métier de Recteur, la chose essentielle c'est la médiation. C'est la médiation et la négociation. Exceptionnellement l'arbitrage en cas de conflit. Voilà. Mais je n'en ai pas fait beaucoup des arbitrages dans ma longue carrière.

Médiation entre les universitaires ?

Médiation entre tout le monde. Je reviens dans le passé. J'étais encore à Grenoble, au moment où le Recteur avait des compétences extrêmement importante, il était encore maître d'ouvrage, il y a eu un plan d'urgence. C'était dans les années 1976 peut être importante. Il y a un plan d'urgence pour une relance économique de la France. On balance aux Recteurs une enveloppe financière en nous donnant pour chaque académie des millions pour faire une construction universitaire. J'avais toujours quand j'étais Recteur des projets de construction. La vie m'a appris que quand on vous dit qu'il y a de l'argent qui va être débloqué, il faut avoir des projets. Moi, j'avais un projet de lycée

hôtelier. J'avais tout bouclé. C'était négocié avec la ville. J'ai téléphoné au maire en arrivant. Il me dit : « oui c'est intéressant on le fait. » On a mis tout le monde autour de la table au Rectorat. On a convoqué le TPG, la préfecture, le maire, tous mes services et on a pratiquement réduit de moitié le temps de lancement du chantier. Le projet s'est terminé sans moi, j'étais nommé à Lille. Voilà comme on peut quand on négocie comme médiateur. Quand on a envie de foncer, on ne se limite pas à l'examen des textes. Si vous n'allez pas dans le mur, si vous réfléchissez à votre opération. Voilà. Là c'était une négociation : on a négocié avec tous les partenaires potentiels du projet. Mais si chacun avait attendu que le dossier arrive chez lui, on perdait un an. Un an. Cela m'a passionné dans mon métier. J'ai toujours dit : « je ne suis qu'un avocat ». Le métier de recteur c'est celui d'un avocat qui présente des dossiers à Paris à l'époque. Maintenant cela a changé. Maintenant c'est à la région. On peut accompagner les dossiers même si on n'en est pas l'auteur. J'ai connu la période avant 1985, où en était l'acteur, l'auteur. J'ai été nommé ici en 1980, ma mission était de construire l'ENS. SAUNIER SEITE, que je connaissais, c'était une amie elle avait été Recteur, m'avait dit : « tu vas à Lyon et il faut que tu construises l'ENS. » Là les choses ont changé profondément. Le Recteur plus que négociateur, dans l'état actuel de la loi et de la règle, il est surtout le médiateur, l'ambassadeur du ministre auprès des établissements d'enseignement supérieur. Les établissements d'enseignement supérieur ont finalement très peu besoin du Recteur pour faire ce qu'ils ont à faire. Alors, il n'y aura sûrement que très peu de Recteur qui vous diront ce que je vous dis. Je ne dis pas parce que je suis retiré. Pendant mon activité, je le vivais de la même façon. IL ne faut pas dire : « c'est moi, c'est moi qui ai fait telle chose quand ce n'est pas moi. » Le rôle de médiation c'est fonction du coefficient personnel des gens. C'est fonction de l'idée qu'ils se font de leur fonction et d'eux mêmes. C'est toujours pareil : si on veut mettre en avant sa personne, on n'y arrive pas bien. Si au contraire, on fait un jeu d'équipe, on y arrive beaucoup mieux.

C'est de la mise en réseau finalement ?

Oui, tout à fait. Et oui. Je connaissais bien DUBERNARD, cela facilite les contacts avec le maire de Lyon. Ceci étant j'avais quand même l'habitude d'aller me présenter. Quand vous avez certaines fonctions, les gens ne viennent pas nécessairement à vous mais il faut aller les voir. Un recteur qui en prenant son poste doit aller voir le Préfet, le Procureur général, le premier magistrat de la cour d'appel, les maires des principales villes. Quand je suis arrivé à Lyon, j'ai été voir les maires des principales villes. Je me rappelle à St Etienne, c'était un maire communiste. Je vais le voir un samedi matin pour me présenter à lui. Il me dit : « qu'est ce que vous voulez. » Et je lui dit : « Mais Mr le Maire, je ne vous veux rien. Je viens simplement par courtoisie, me présenter à vous. » C'est bien normal que le Recteur d'académie qui à autorité sur les établissements du 1^{er} et du 2nd degré viennent vous voir pour se présenter. Et au début de ma carrière, j'avais même été me présenter à Paris à tous les directeurs. Parce que je ne connaissais personne. J'avais été voir le contrôleur financier. Maintenant ce serait inutile, les collectivités locales ayant pris le relais, on a moins besoin du contrôleur financier. Mais cette relation m'a beaucoup servi pour la construction du Rectorat de Grenoble. Bien sûr, je lui téléphonais pour lui demander des renseignements. Je lui disais : « Mr le contrôleur, je n'y connais rien, vous savez toutes les erreurs qu'un ordonnateur secondaire peut

faire. » Il me disait : « oui d'accord. » Il était sympa mais brutal, faussement brutal. Il était surtout ravi qu'un Recteur aille voir le contrôleur financier parce que les Recteurs n'allaient pas voir le contrôleur financier. C'est comme cela qu'on y arrive. C'est cela la médiation, la négociation. Dès que vous aviez fait connaissance, vous pouviez aller à Paris si vous aviez un problème avec un dossier. J'ai toujours fait cela tout au long de ma carrière aussi bien vers le haut que vers les régions. Voilà. Les relations personnelles c'est très important. J'avais reçu à Lille un groupe d'administrateur civil en stage sortant de l'ENA qui allait être affecté à l'Education nationale. Je fais mon baratin puis on discute pendant une matinée. A la fin il y en a un qui me pose une question, il me dit : « Monsieur, si on suit tous vos conseils et qu'on ne soit pas nommé dans votre académie, qu'est ce qui se passe ? » Je lui ai dit : « Alors là ». Le type avait tout compris. Mais cela c'est vrai de toutes les fonctions. Mais là on s'écarte de notre propos. C'est un mémoire ou un DEA ?

Une thèse.

N'oubliez pas la loi de la décentralisation. Elle est importante. Parce que si vous allez voir les Recteurs en place, ce n'est pas une critique vis-à-vis de mes collègues, mais ils n'aiment pas dire ce que je viens de vous dire. Je leur ai dit souvent quand j'étais encore en poste. Je voyais bien comment les choses allaient se passer. Ce n'est pas vrai, il ne faut pas dire : « Je suis le patron quand on est plus le patron ». En plus, on n'a jamais été les patrons. Nous sommes des universitaires, c'est pour cela qu'on a été nommé Recteur. Ceux qui jouaient au patron d'universités, ils se cassaient la figure. Il faut leur rendre service. C'est un sujet très important. Cela transforme les rapports entre le Recteur et le Préfet ? Entre le Recteur et le Préfet, cela n'est pas simple, mais cela ne l'a jamais été d'ailleurs. J'avais cinq préfets au début de ma carrière puisqu'il y a cinq départements dans l'académie de Grenoble, et donc en 10 ans, j'en ai connu beaucoup. J'en ai deux avec qui j'ai eu quelques problèmes et encore. Mais avec mon humour à l'anglo-saxonne, tout passe. Je dis cela parce que j'ai été formé à Londres. J'y suis resté sept ans à la London School of Economic. Mais sinon avec les autres c'était bien. Avec les préfets de régions c'était parfait. A Lille, pareil. J'en ai connu des préfets puisque je suis le seul Recteur avoir été nommé sous De GAULLE et avoir fini sous MITTERRAND. J'ai une grande liberté d'esprit vous savez. Cela donne beaucoup d'expérience humaine. Les malheureux dans cette histoire c'est ceux qui sont militants à leur niveau. Je disais cela au chef d'établissement. Et oui parce que si vous êtes militant, vous aurez des sentiments politiques forts, de militants. Quand vos amis politiques sont au pouvoir, vous allez être content, vous allez être heureux. Ceux qui ne sont pas de votre avis politique, ils se méfient de vous. Si vous n'êtes pas militant, vous allez faire votre métier avec le plus grand professionnalisme, vous n'allez pas vous mettre les gens à dos et vous ne serez pas malheureux. Ce sont deux attitudes psychologiques très différentes. Le militantisme et moi cela fait deux. Après mon départ, j'ai honte de moi dans une élection municipale d'avoir essayé. J'ai honte, je vous assure. On n'est militant où on ne l'est pas. C'est psychologique et intellectuel à la fois. Mais l'évolution des fonctions du Recteur c'est un point intéressant de votre thèse. Il est évident que quand on a commencé dans les années 1960 à construire les campus les choses étaient différentes. Quand je suis arrivé dans les années 1960 à Grenoble, le Recteur était un homme charmant mais il avait « disparu » Pour le campus de Grenoble, qui a acquis les terrains ? Qui a mené les

négociations ? Le doyen de la Faculté des sciences. Le doyen qui est mort depuis longtemps, un doyen à forte personnalité. C'est lui qui a tout négocié, c'était le Recteur de l'enseignement supérieur. Parce qu'ils se trouvent que pour des raisons personnelles, le Recteur en place l'avait laissé faire. En revanche à Lille, le Recteur DEBERRE a tout fait. Le Recteur personnalité locale très connue, un homme d'autorité. Il a négocié les terrains, il a décidé qu'il y allait avoir deux campus à Lille. IL en avait parfaitement le pouvoir et la compétence. Il y a des situations intermédiaires. Mais c'est toujours intéressant de comparer la compétence d'attribution avec la façon dont les gens se servent de cette compétence. Un étudiant était venu me voir à Grenoble pour un sujet sur les Recteurs et je lui avais dit : « Vos profs, ils connaissent les textes beaucoup mieux que moi. Moi j'applique des textes, que je ne connais pas. » Moi la seule chose qui m'intéressait, c'était de respecter la procédure finances publiques. Parce que quand on engage des fonds, j'en ai quand même engagé beaucoup, là, il faut respecter la procédure.

Enfinement, la décentralisation en autonomisant les collectivités locales par rapport à l'Etat a conduit à une perte d'importance du Recteur ?

Oui, en première approche, on peut parler d'une perte d'importance. Mais cela ne veut pas dire que son influence a baissé. Tout dépend de la façon dont il va faire son métier. Et là vous allez retrouver les réseaux. Mais là les réseaux ce n'est pas uniquement les réseaux institutionnels, mais les réseaux amicaux. Cela joue dans les institutions. Quand CHIRAC engueule les chefs d'Etat des pays de l'Est, ce n'est peut être pas la meilleure façon d'arranger les choses. Un coup de gueule, cela peut avoir des conséquences importantes que l'on soit en haut ou que l'on soit en bas. Ce que je dis pour un Recteur, on doit pouvoir le dire pour un Préfet même si son rôle est infiniment plus large. Là encore compétence d'attribution. Si un préfet veut s'occuper de l'ensemble des compétences qui lui sont attribuées, il ne dormira pas. S'il ne dort pas, il n'y arrivera de toute façon pas. Donc, il faut qu'il se repose sur toutes ses directeurs de service. Dans un Rectorat c'est pareil, même si c'est plus limité parce que les fonctions sont beaucoup plus limitées mais c'est sur un même territoire que le Préfet de région. Sauf en Rhône-Alpes où il y a deux rectorats. Je ne peux pas ne pas insister sur la personnalisation des fonctions parce que pour moi c'est 25 ans d'expérience. La vie tous les jours ne m'a appris que cela. Moi, je suis un macro économiste, je n'ai jamais fait d'économie d'entreprise ou de management. Mais quand je suis tombé dans cette fonction de Recteur, je ne savais rien. J'ai tout appris sur le tas.

Cette mise en relation, cette mise en réseau du Recteur, cela a un rôle plus important dans les années 1960 ou alors c'est tout à fait comparable ?

C'est comparable. Je ne vois pas pourquoi cela aurait évolué. C'est peut être plus complexe aujourd'hui dans la mesure où quand on ne dépendait que de l'Etat, parce que c'est l'Etat qui finançait tous les investissements, c'était une relation verticale. Vis-à-vis des élus locaux, vous pouviez au moins avoir deux attitudes. LA mauvaise, c'était de suivre strictement les recommandations de l'Etat c'est-à-dire ne rien dire, ne pas laisser entrevoir les programmes qui pouvaient être faits quand on les connaissait. On posait avoir une seconde attitude qui a été la mienne : dire que ce n'est pas moi qui décidait et de présenter l'état d'avancement des dossiers. C'était une façon de pacifier les gens. Vous avez un jeu très compliqué. C'était l'époque où les collèges pour le financement

dépendait des communes. Puis quelques années après, c'était nationalisé donc sur le budget de l'Etat. Tous les maires étaient désireux d'être nationalisés. Comment est ce que cela se passait ? Il y avait une liste annuelle. C'était le Recteur qui arrêtait la liste. Si vous arrêtiez la liste sans vous concerter avec les maires, avec les élus avec la préfecture, vous alliez au pire conflit. Dans l'académie de Grenoble, il y avait 12 collèges nationalisés par an. Alors quand vous aviez un collègue avant le douzième, vous étiez sûr qu'il allait passer. Mais vous aviez des maires qui voulaient faire de la contestation radicale. Le maire de St Martin d'Hères notamment. De temps en temps, on mettait en grève le week-end pour obtenir la nationalisation du collègue. J'avais envoyé une lettre au maire en lui disant que son collègue allait être nationalisé l'année suivante pour la bonne et simple raison qu'il était en troisième position sur la liste annuelle. Et je lui ai rajouté par écrit : « je ne doute pas que le moment venu quand vous aurez la réponse, vous direz publiquement que c'est grâce à votre action que le collègue a été nationalisé. » Lettre datée et signée. Trois mois après, le maire de St Martin d'Hères, fait une grande déclaration : « Grâce à notre action, le collègue... ». Le surlendemain, la lettre était publiée dans le journal. Mais je l'aimais bien ce maire, pas toujours un grand sens de l'humour mais bon. Je savais quand faisant cela j'allais l'ennuyer. Mais j'étais l'Etat, j'étais l'intérêt général. Je travaillais ni pour lui, ni pour le PC, je travaillais pour l'Education nationale. C'est cela la médiation. De ne pas jouer le truc, « je suis Colonel, il est général, je le salue. » Non cela jamais. Donc maintenant c'est plus compliqué parce qu'ils ont le préfet, ils ont l'Etat, ils ont les élus locaux. Le Recteur de Lyon, il a la COURLY. A Lyon, en plus, le Recteur il faut vraiment qu'il slalome. La réponse à votre question, c'est donc qu'en effet c'est plus compliqué. Votre thèse m'intéressera. Le moment venu je serai ravi de la lire.

Dans les entretiens, on me parle aussi souvent au moment du lancement de la Manufacture des Tabacs, sur le lancement d'une université Lyon IV...

Oui, là j'ai une responsabilité. Personnellement, j'avais adhéré à l'idée d'une quatrième université à Lyon. Dans mon esprit, c'était plus tactique que stratégique d'ailleurs. La preuve est faite que trois universités, cela suffit. La preuve est faite que trois universités de médecine cela en fait sans doute trois de trop au moins deux de trop. Mais avant de revenir à une seule Faculté de médecine, il faut supprimer deux ou trois doyens. Ce n'est pas toujours facile. Je dis cela parce que cela a été en discussion.

Le projet de Lyon IV concernait essentiellement les médecins ?

Oui, oui. L'idée a été évoquée. Mais c'était au moment de mon départ. L'affaire est tombée immédiatement après mon départ. On n'est pas dans le cadre de la rationalité là. Trois universités cela fait beaucoup d'étudiants. Lyon I doit en être à 40 000. ce sont des ensembles absolument considérables. Je n'ai pas d'avis là dessus.

Ce projet d'une quatrième université, il a été ressenti comment par les universitaires lyonnais ?

Un certain nombre d'entre eux le ressentait bien. Je crois que Michel CUSIN notamment le ressentait bien. C'était surtout avec lui que je parlais. On était voisin. Mais ceci étant dit, pour moi, j'ai « tangenté » cette histoire.

Le début des années 1990 c'est une période d'apaisement dans les relations

entre Lyon II et Lyon III. Cela a facilité l'avancement du projet ?

La personnalité de Michel CUSIN a facilité la tenue de la négociation. La personnalité également de Pierre VIAL. Avec son prédécesseur cela aurait été plus difficile. C'est peu dire. Les relations sont bien meilleures mais bon cela a commencé depuis longtemps. Quand je suis arrivé en 1980, les relations étaient encore vives mais enfin il y avait une volonté réciproque des deux universités. C'est comme cela que je l'ai senti. Mais il y a eu l'affaire NOTIN. Michel NOIR avait protesté en menaçant de ne plus attribuer les locaux à l'université Lyon III. Les mauvaises langues vous diront : « cela c'est son fond de commerce. ». Parenthèse. Il déclare publiquement : « si Lyon III ne vire pas NOTIN, je ne donne pas la Manufacture des Tabacs à Lyon III. » Ce qui était outrageant, illégal, hors la loi à tous les coups. Pour la bonne et simple raison que aucune administration n'a le droit de virer un fonctionnaire, si le fonctionnaire ne passe pas devant un conseil de discipline. Et ce n'est pas NOIR qui allait convoquer le conseil de discipline de Lyon III s'il y ait lieu d'en faire un. A l'époque, j'ai réuni les présidents, ils ont publié un texte de protestation contre la prise de position du maire. J'ai proposé aux présidents de signer avec eux. Mais Michel CUSIN m'a dit : « Ne faites pas cela, vous êtes Recteur. » Mais c'était tellement insolent de la part du maire de Lyon que c'était inacceptable. Bien sûr que j'étais Recteur mais c'est tellement insupportable ! Ce qu'a dit Michel NOIR était inacceptable. On devait respecter la loi et le statut de la fonction publique. CUSIN m'a dit : « non. » Très aimablement. Mais j'étais prêt à signer. Je n'aurai pas eu d'histoire, j'en suis sûr. Mais c'est pour vous dire à quel point j'avais été choqué par cette histoire. Puis l'affaire s'est ensuite calmée, il n'y a pas eu de conséquence. Avant l'histoire NOTIN, les négationnistes à Lyon s'était manifesté à Lyon II, FORISSON. J'étais directeur de cabinet à l'époque sous SAUNIER SEITE qui était ministre des universités. Elle m'avait demandé de régler le problème. Parce que FORISSON ne pouvait plus faire cours à Lyon II, le ministère ne savait plus quoi faire contre lui parce qu'effectivement il fallait respecter le statut de la fonction publique. Les gens du ministère ont voulu le nommer au CNED. On l'a nommé là. Il a été payé jusqu'à sa retraite en ne faisant rien. Jamais personne n'a fait d'histoire à Lyon II. Deuxième cas d'espèce PLANTIN. Presque plus grave. IL avait écrit un truc scandaleux et le professeur de DEA qui était dans le jury qui n'était pas un professeur de Lyon III mais bien de Lyon II avait oublié de lire le mémoire. Mais il s'agissait de savoir si on allait ennuyer Lyon II qui compte 700 professeurs pour une demi douzaines de négationnistes. Pourquoi la France continue t elle à faire le procès de cette université qui est aussi bonne qu'une autre ? Qui est bien classée. Pourquoi toujours le procès de Lyon III et pas de Lyon II ? Ca, ce n'est pas parce que je suis de droite ou de gauche. Mais marqué par les anglo-saxons, je me sens plus proche de TOCQUEVILLE que de l'anti-libéralisme français. Enfin pauvre NOTIN, un malheureux jeune. Le plus extraordinaire c'est que s'est publié dans les publications de l'ISEA. Dont F. PERROUX était directeur. Cette revue n'a jamais été marquée à droite. Je note quand même que bien qu'étant plus proche de Lyon II, je n'aime pas le procès qui ai fait à Lyon III.

Vous avez joué quel rôle dans cette affaire ?

Ah alors là, j'ai joué un rôle de médiateur. VIAL a refusé de convoquer son conseil de discipline. Il l'a refusé dans des conditions extrême. Lionel JOSPIN l'avait convoqué à Paris. Il m'avait demandé de venir avec le président à Paris. Lionel JOSPIN a essayé de

convaincre VIAL de traduire NOTIN, pour des raisons d'opportunité évidente. Le ministre n'a pas été du tout cassant ; il négociait avec un président d'université. Et VIAL lui a répondu : « Monsieur le Ministre, je comprends tout mais je ne serai pas le premier président d'université à sanctionner un collègue pour délit d'opinion. » Et JOSPIN a dit finalement que ce serait le Recteur qui réglerait l'affaire. Puisqu'en cas de défaillance de l'institution, c'est dans les textes de loi, le Recteur doit pouvoir se substituer à l'institution défaillante. J'ai essayé de persuader VIAL dans le train en rentrant sur Lyon. Il m'a dit : « non, je ne le ferai pas. » Alors je lui ai demandé de réunir son conseil en sa présence parce que je ne voulais pas me substituer au conseil. Je voulais leur dire combien je trouvais désolant que ce soit le Recteur qui se substitue à l'Université pour prendre la décision. L'autorité ce n'est pas seulement celle du président mais c'était celle du conseil. Donc, VIAL réunit son conseil. Et je leur dit : « Mesdames et Messieurs, chers Collègues, dans cette affaire on ne vous a pas entendu. Vous ne vous êtes pas exprimé sur ce que vous pensiez de l'affaire NOTIN. C'est dommage. Les médias ont un rôle important. Deuxièmement, si vous ne convoquez pas le conseil de discipline, qui sera de toute façon libre de sa décision, c'est moi qui le convoquera. Parce que la loi m'en fait obligation et bien entendu, je le ferai. C'est mon devoir. Mais j'en serai désolé parce que je suis aussi profondément universitaire, autant que vous. En tant qu'universitaire je prendrait cela comme infamant de substituer le Recteur au pouvoir du conseil d'université. Vous êtes élu par vos collègues, indépendants, autonomes, je vous en prie. Ce n'est pas parce que je ne veux pas le faire, parce que je le ferai avec beaucoup de rigueur. Mais en tant que collègue, je trouvais que ce serait une défaillance de votre part. Demandez à votre président de convoquer le conseil. » J'avais fait ma plaidoirie. Je suis parti, je les ai laissé délibérer. Il y a eu une majorité pour convoquer le conseil de discipline. Et NOTIN a été condamné à un demi traitement. C'est la règle. Autrement si j'avais simplement dit: « Oui, jawohl [rires] mon Führer, enfin mon Ministre. » je provoquais des catastrophes. Là c'est de la négociation, de la médiation. Mon rôle d'arbitre je l'aurai joué mais je faisais en même temps celui de négociateur.

Vous insistez sur le fait que vous êtes vous même universitaire. C'est important dans la relation que le Recteur a avec les universités ?

Ah oui. Je suis leur collègue, un des leurs. Ni plus ni moins. Je suis nommé en conseil des ministres mais en réalité je suis leur collègue. J'ai le même attachement à l'université. La même passion, la philosophie, la même indépendance. GOUDET par exemple. C'était l'indépendantiste total. GOUDET ne voulait pas avoir à faire au Recteur. Je lui disais toujours : « en matière d'indépendance croyez moi je n'ai rien à craindre et je crois que je vous dépasse encore. » Je lui en ai apporté la preuve très souvent d'ailleurs. Je connais l'université, je n'essayais pas d'être le patron. C'est sûr qu'un énarque qui serait Recteur ou président d'université, quelqu'un qui n'appartiendrait pas au corps, cela ne serait pas possible. Mais n'oubliez pas que la France est le seul pays dans le monde libre, non totalitaire, à avoir des Recteurs qui soient nommés par l'Etat. C'est un héritage napoléonien. Les vrais Recteurs en France ce sont les présidents d'universités. On garde le titre de Chancelier mais si vous analysé les fonctions juridiques du Recteur, il est avant tout le directeur régional de l'Education nationale supérieur hiérarchique du 1^{er} et du 2nd degré avec des préfets départementaux qui sont les inspecteurs d'académie. C'est cela le

métier de recteur. Mais vis-à-vis de l'université, il ne peut être que l'ambassadeur des universités. La France est en décalage total. J'expliquais cela à mes collègues en réunion peu avant mon départ, je n'avais pas été bien reçu d'ailleurs. Il y en avait un qui m'avait répondu qu'il avait reçu des collègues chinois en réunion et qu'ils avaient le même système que nous. Je lui ai répondu que je lui avais précisé que nous étions le seul pays dans le monde libre à avoir ce système mais dans le monde libre ! La Chine ce n'est pas un pays démocratique tout de même. Je pense qu'un jour il faudra redéfinir l'institution par rapport à l'enseignement supérieur. Parce que pour avoir un Chancelier qui soit efficace pour seconder les universités, il faudrait que ce soit un Chancelier à temps plein. Il y a une fonction à inventer. Mais pour l'instant on est en porte-à-faux.

Assez rapidement, le montage financier est défini. C'est une collaboration entre la COURLY, le département.

Moi, je n'ai pas participé à cela. C'est BANCEL qui l'a fait. Mais là aussi c'est avant tout comme médiateur qu'il intervenait. Quoiqu'il en dise. Enfin je ne sais pas ce qu'il vous a dit. Je crois d'ailleurs que ses rapports avec le Préfet BERNARD n'ont pas toujours été très simple. Dans le contrat Etat- région, qui est compétent exclusivement ? Le Préfet. Si le préfet s'appuie sur le Recteur, c'est parce que cela simplifie. Mais je suis sûr que le préfet avait des contacts avec les présidents, comme d'ailleurs la région. En direct. Là le recteur est en porte à faux.

C'est important d'être juridiquement reconnu comme l'interlocuteur ?

Oui, c'est important. Dans le cas des attributions du Recteur en matière d'enseignement supérieur, on est dans une institution qui est en voie d'évolution. Cela glisse. Si vous vous promenez en France, vous verriez que la nature des rapports entre le Préfet, les élus et le Recteur, est très différente selon les personnes en cause. Il y a des Recteurs qui vont vous parler de cela comme s'ils étaient encore les meneurs de jeu ce qui n'est pas vrai. Cela ne peut pas être vrai. IL y a des préfets qui délèguent complètement au Recteur ses compétences, mais il ne déléguera pas sa responsabilité. Il n'y a pas d'harmonie entre les fonctions effectives du Recteur en matière d'enseignement supérieur et les textes en vigueur. Bon, il y a la décentralisation n°2 qui est en train de se faire. Il y a déjà des élus régionaux qui se prennent déjà pour des présidents d'université, je crois qu'il va y avoir du tangage. Moi en tant qu'universitaire, si je reprends la robe, je ne regarde pas d'un œil favorable l'intervention des élus locaux dans l'université. Que les universités soient très attentives à l'intérêt régional, c'est important. Qu'elles aillent pas à l'encontre de cet intérêt que les élus sont les premiers à définir bien sûr. Que les élus disent aux universités, ce qu'elles doivent faire, ce qu'elles doivent enseigner, cela non. L'autonomie des universités ne doit pas être bloquée par des potentats locaux. Je n'ai pas une vue péjorative des technocrates. Je suis élève de l'ENA. On leur en met trop sur le dos. Tout le monde peut être un gouverneur, un Recteur peut être un gouverneur, un directeur départemental peut être un gouverneur. Mais enfin les intérêts électoraux sont terribles.

Les haut fonctionnaires incarnent finalement plus que les élus l'intérêt général ?

C'est comme cela que j'ai été formé J'ai fait aussi des études de droit avant de faire

de l'économie. Un fonctionnaire de l'Etat, il a pour responsabilité de défendre l'intérêt général. C'est tout l'intérêt de sa mission. Le service public c'est le service de tous. Pas le service d'un syndicat, pas le service d'une collectivité. Ceci dit quand vous êtes un fonctionnaire territorial, il est bien évident que vous défendez l'intérêt de la collectivité. Mais la collectivité ce n'est pas nécessairement l'intérêt de tels députés ou de tels sénateurs. C'est absolument pas confidentiel ce que je vous ai dit ce matin. Avec cette liberté que j'aime et dont je profite.

Les élus sont plus proches des intérêts électoraux ?

Vous savez il ne faut pas leur en demander trop aux élus. C'est la démocratie. Certains hommes d'Etat ont été certainement été plus attentifs à l'intérêt général que d'autres. Quand on est collé l'œil sur le rétroviseur des intérêts électoraux, c'est-à-dire l'hypothèse que l'on fait du souhait des électeurs, ce n'est pas forcément conforme à l'intérêt général. Mais il ne faut pas non plus avoir un jugement trop sévère. Ce sont des gens qui travaillent beaucoup. Ils n'ont pas de loisirs. La vie de famille est difficile, souvent elle explose. Ils n'ont pas de week-end. Le week-end c'est pompiers et majorettes. Ils ne font pas 35 heures. Il m'est arrivé qu'un élu local et non des moindres m'invite à déjeuner pour faire un lycée. Il voulait faire un lycée mais la commune ne devait pas en recevoir un. Il voulait faire un lycée alors même que cela allait à l'encontre de l'intérêt des enfants qui n'auraient pas pu avoir la totalité de la palette des orientations possibles. Les parents qui ne pouvaient pas payer les frais de déplacement, ils allaient mettre leurs enfants dans des filières qui étaient les plus proches. Ce n'était pas bien. Je ne lui ai pas fait plaisir. A la fin je lui sors ce truc qu'il a mal pris : « ici ce n'est pas un lycée que je vais vous faire, c'est une Faculté de médecine. » Alors, on lui a fait son lycée quand je suis parti. Avant la décentralisation, voilà le genre de chose que l'on pouvait rencontrer. Un fonctionnaire pouvait faire cela. Un autre exemple où un recteur négocie et fait de la médiation : en 1981, Lyon I ne réussit pas à élire son président. Douze, quatorze tours de scrutin et ils n'arrivent pas à avoir 60% des inscrits pour que le président soit élu. Il y a un Monsieur qui arrive en tête à tous les coups : DUPUY. Je ne le connaissais pas. Et pas de changement malgré les 14 tours de scrutin. On vient voir le Recteur parce que là il y a bien défaillance de l'institution. Alors comme je suis un démocrate, je nomme DUPUY qui est arrivé en tête à tous les coups. DUPUY est un personnage haut en couleurs, follement bavard comme je le suis d'ailleurs avec vous. Alors, le téléphone sonne. Les amis politiques de DUPUY qui était socialiste : tel prof de Grenoble me dit : « mais tu vas pas nommer DUPUY ! ». Je lui dis : « Pourquoi ? » Il me dit : « mais tu ne le connais pas. » Alors le cabinet du ministre m'appelle et je lui dit que je vais nommer DUPUY parce qu'il arrive en tête et que je suis démocrate. Pourquoi en cherchait un autre ? J'aurais eu l'université contre moi. J'ai dit au cabinet : « laissez moi nommer DUPUY et puis si cela ne va pas, le Ministre me désavoue et puis s'est terminé. » J'ai pris toutes mes responsabilités. Mais je ne le connaissais pas DUPUY. Tout le monde me disait qu'il était horrible. Il a été pendant cinq ans administrateur provisoire et tout a été très bien. La seule chose qu'on pouvait lui reprocher c'est qu'il appelait les gens à 7 heures du soir. Mais la suite de l'histoire c'est qu'il s'est très bien entendu avec les médecins. Le président de la coordination des médecins c'était Roger MORNEIX. Un excellent professeur. Il s'entendait bien avec DUPUY. UN jour SAVARY qui vient à Lyon et il m'a

demandé : « comment faites vous pour que les médecins et scientifiques arrivent à s'entendre à Lyon ». Je lui ai répondu : « Monsieur le ministre je n'ai nul mérite. C'est mon administrateur provisoire et les représentants des médecins qui s'entendent très bien. » J'ai peut être joué un rôle au départ mais c'est tout. A Toulouse, c'était une guerre de tranchée. Là encore négociation, médiation.

On a évoqué le rôle des élus locaux. Est ce qu'il n'y a pas un risque que les politiques universitaires en étant financées par les collectivités ne soient pas instrumentalisées quelque part pour servir des intérêts locaux ?

La réponse est positive. Pour les lycées, un fonctionnaire régional qui n'est plus à la région d'ailleurs me disait que dans les lycées, on a un grand nombre de places en excédent. Des milliers de place. Parce qu'ils construisent des lycées pas nécessairement là où on en a besoin, et trop vite et trop grand. Sans s'occuper comme l'Etat d'un calcul rationnel rigoureux pour répondre à la demande. Bien sûr qu'il faut anticiper l'avenir. C'est évident qu'un élu local a envie d'avoir un lycée à sa porte. Et comme la pression sociale est grande, parce qu'il y a aussi la pression sociale, les Français demandent tout et son contraire et très vite. Les syndicats d'enseignants ce n'est pas rien, les parents d'élèves ce n'est pas rien. Ce n'est pas la rationalité qui les guide pas plus que les élus voire encore moins. Leurs idéologies, leurs objectifs politiques les guident. Cela peut conduire à une exagération des besoins. Oui, est ce qu'il y aura des systèmes auto régulateurs ? Sûrement. La pression fiscale. Ils regardent cela aussi sur leurs indicateurs. LA conséquence première de la décentralisation nouvelle vague ce sera certainement une hausse de la pression fiscale locale. L'Etat ne transférera pas la totalité des ressources. D'autant plus que même s'il transfère les élus en rajoutent. Il risque d'y avoir des sur investissements ici, des sous investissements là. Cela dépendra des majorités. Ils s'entendent plus ou moins bien mais il y a plus de coordination que de guerre civile entre les élus locaux. On l'a bien vu dans les malversations. A Grenoble comme à Paris tout le monde émargeait. L'opposition en avait moins que la majorité mais elle en avait quand même.

Ce qui est remarquable dans ce que j'ai observé c'est qu'autant les élus locaux peuvent s'intéresser aux universités dans les années 1990 autant ils s'en désintéressent complètement dans les années 1960.

Oui bien sûr. Vous dites cela en fonction de l'expérience de Lyon. Avant l'arrivée de Michel NOIR, les élus n'ont jamais profité de l'enseignement supérieur. Ils n'y connaissait rien, ils ne connaissaient personne. Et réciproquement d'ailleurs. Michel NOIR a changé cela. Mais il y avait déjà une réputation médiatisée qui voulait que Lyon ne se soit jamais occupée de son université. C'est une ville qui a un potentiel sur le plan universitaire qui est considérable. Il faudrait que Lyon sache valoriser cela, là je pense aux élus, aussi bien que Grenoble. J'ai vécu plusieurs années de part et d'autres. Avec Michel NOIR, il y a eu un basculement. Il y avait une pression sociale qui venait de certains universitaires, de certains élus. Michel NOIR faisait partie de la jeune génération et il a décidé de s'occuper de l'Université. Avant lui, l'université du quai était noir comme le charbon, sans mauvais jeu de mots. C'était absolument dégueulasse. Aujourd'hui cela a une autre gueule, c'était quand même un signal fort. Et puis la classe politique a pris conscience de l'importance de l'université. Les contrats de plan aidant ensuite cela a continué. On a eu des forces

convergentes, venant d'horizons différents et partant d'un constat de défaillance, d'ignorance réciproque de l'enseignement supérieur et des élus locaux. Depuis MILLON, la région a affiché des investissements de recherche dans la mesure où la recherche peut aider au développement économique de la région. C'est avec cet argument que j'ai obtenu un fond de concours de 16 millions de francs pour l'ENS sciences. Médiation et négociation là encore. C'est l'Etat qui a financé la première délocalisation de l'ENS de Lyon. Coût total : 280 millions de francs. A côté du demi milliard de la seconde. J'étais parti avec une enveloppe de 230 millions de francs au départ. Et puis, j'ai eu une discussion avec un directeur à Paris ou avec quelqu'un du cabinet, je ne sais plus qui me disait qu'un fond de concours serait finalement le bienvenu. Je décroche mon téléphone. J'appelle BERAUDIER et je lui dit qu'il faut que le vois parce que j'avais de l'argent à lui demander. Et j'oublie le préfet. Avec BERAUDIER en 10 minutes j'ai eu 15 millions. Et puis BERAUDIER me dit : « on a oublié le Préfet. On va faire un déjeuner avec lui. » BERAUDIER c'était un homme politique remarquable. Il avait des problèmes endocriniens, il était un peu handicapé physiquement. Mais c'était un homme remarquable. Un des meilleurs politiques que j'ai jamais rencontré. L'essentiel des problèmes se réglait en trois minutes. Fin de l'histoire, on déjeune avec le Préfet et lui glisse habilement qu'on avait pensé que la Région pourrait donner 15 millions de francs pour l'ENS. Et le Préfet lui dit : « Pour moi, vous allez bien donner un million de plus. » Et voilà 16 millions. Alors ensuite il a fallu inviter le directeur de l'enseignement supérieur, le directeur de cabinet parce que c'était de leur compétence. Je les ai fait venir à Lyon. BERAUDIER me dit : « Ne vous inquiétez pas Monsieur le Recteur, on va faire une réunion, je vais les inviter dans un bon restaurant et ils vont repartir ravis. » C'est ce qu'il a fait. Tout était bouclé. Tout le monde est reparti content. Voyez l'importance de la bonne entente entre les personnes, la médiation, les réseaux. Sinon, cela aurait pu être toute une affaire. Le Préfet aurait pu dire : « Quoi le Recteur a négocié tout seul, il n'a pas prévenu le Préfet de région ! ». Et la ville a payé l'amphithéâtre. C'est plusieurs dizaines de millions. On avait pas l'argent suffisant dans l'enveloppe pour le construire. Là encore BERAUDIER m'a aidé. La réputation de BERAUDIER c'était que c'est lui qui tirait les ficelles à la mairie. Donc on va voir Francisque [COLLOMB]. Il me dit : « on va aller voir Francis. S'il vient chez moi, il ne sera pas content. » On est allé voir le maire et BERAUDIER lui dit : « Francis cet amphi il va servir à la Ville ». Il a fallu garder le même architecte. EN deux coups de cuillère à pot c'était fait.

Vous me parlez de négociation avec la Ville, avec la Région et avec le Conseil général ?

J'avais de bons rapports avec MERCIER mais on n'avait moins de contact. C'est un homme charmant MERCIER . Pas de problème à régler avec eux. Dans les lycées, c'est les régions mais celui qui a voulu ce lycée, c'est Francisque. On a fait des études de marché pour savoir si il y avait de la demande pour un lycée international à Lyon. IL y en avait déjà un, un peu plus loin. Les résultats sont arrivés et il y avait une demande pour deux lycées dès le départ. Le projet c'était une école primaire, un collège et un lycée. Trois compétences : la ville, l'école primaire, le département pour le collège et la région pour le lycée. D'où une nouvelle réunion chez Francisque avec PALLUY et BERAUDIER. Me voilà avec ces trois élus. La question qui se posait c'était de savoir si on faisait ce

lycée avec l'argent des collectivités ou avec celui de l'Etat ce qui était possible du fait de la présence de sections internationales dans le lycée. Je leur ai dit que si on donnait l'opération à l'Etat, on aurait moins d'argent et que cela irait moins vite. Si ils prenaient tous les trois, la responsabilité cela irait plus vite. Ils ont accepté et cela a été réglé en 10 minutes. Paris a entériné. On est parti sur le site de Gerland. Mais ce lycée est une connerie architecturale et pédagogique monumentale. On ne peut pas vivre confortablement dedans parce qu'il n'est pas climatisé, parce qu'il est tout en verre. Pourquoi ? Parce que le maître d'ouvrage c'était la région. Et pas la COURLY qui a la meilleure équipe d'ingénieur. J'avais bien pris soin de faire nommer un Proviseur par Paris au moins deux ans avant la construction. Le Proviseur il n'avait pas l'expérience que moi j'avais. Avec le Recteur suivant c'était difficile, parce que c'était mon successeur et que le successeur considère toujours que le précédent Recteur est un con. Le prédécesseur pense toujours que le suivant est un usurpateur. Ce n'est pas méchant ce que je dis mais c'est vrai. Le proviseur comme moi c'était moi qui l'avait nommé, il n'a pas eu l'appui que je lui aurais donné. La région a choisi le projet, la maquette était superbe. Mais c'est un non sens pédagogique : l'endroit où les élèves travaillent quand ils n'ont pas cours c'est une double cloche en béton. Si un pédagogue avait regardé cela, il aurait vu tout de suite les dysfonctionnements. Mais la fonction enseignante a été absente du projet. Les élus sont excusables, ils ne savent pas. C'est ce qui m'inquiète. Pour l'Ecole Normale Supérieure comment aurais je pu traiter les questions des laboratoires de chimie, de biologie, de physique. Cela m'était impossible en tant que Recteur. Ce qui m'inquiète dans la participation des élus au programme universitaire, c'est qu'ils vont avoir la charge de ces programmes avec la maîtrise d'ouvrage. IL faut faire appel aux utilisateurs de demain. Dans ce lycée international, ce n'est pas l'architecte qui est en cause mais c'est au contraire le maître d'ouvrage. Votre sujet me passionne. N'hésitez pas à me demander. Je suis passionné par les éventuelles dérives de pilotage. Parce que les éventuelles dérives coûtent en terme de finances publiques.

Quand on regarde l'attribution de la maîtrise d'ouvrage, les collectivités prennent de nombreuses maîtrises d'ouvrage alors même que c'est risqué. Qu'est ce qui explique ce paradoxe ?

D'abord et avant tout la récupération de la TVA. Il y aura un moindre coût pour les collectivités qui prennent la maîtrise d'ouvrage à condition qu'ils prennent plus de 66% de l'investissement. Deuxième position, l'intérêt collectif tout de même. En troisième vous aurez leur intérêt particulier. Si ils veulent être réélus, il faut bien qu'ils fassent des choses. Ils ont un facteur de motivation pour travailler davantage. La responsabilité des techniciens c'est de mettre en place des correcteurs de parcours pour que quand ils se trompent, il y ait des mécanismes de réajustements. Pour reprendre l'exemple du lycée, cela n'aurait jamais du se passer.

Là encore, la maîtrise d'ouvrage c'était le rectorat qui l'exerçait avant. Ce n'est pas encore une perte d'influence pour le Recteur ?

Considérable.

Cela ressemble à une perte de contrôle des projets ?

L'idée de contrôle ne me plaît guère. Je laisse cela aux comptables. Eux oui doivent

contrôler et le plus rigoureusement du monde quand il s'agit des finances publiques. Mais dans un projet ce n'est pas de se dire c'est moi qui contrôle qui est intéressant mais de se dire est ce que ce que je fais va répondre aux besoins, éviter les conflits, répondre aux besoins. Autrement dit les finalités doivent l'emporter. Quand on parle de réforme de l'administration en France, c'est cela qu'il faudrait avoir en mémoire, alors qu'on a souvent en tête les petits conflits d'attribution. Si on passe qu'après la décentralisation, c'est qu'on ait substitué le pouvoir du juge pour les élus à la tutelle du Préfet. Les élus en sont mortifiés parce que le juge a découvert des trucs qu'il n'aurait pas du découvrir et puis ils se sont laissés aller. Avec un préfet il n'aurait pas pu faire tout cela. On aurait pas connu autant de dérives. Quand je parle du juge je parle de la cour régionale des comptes. Les anglo-saxons y sont très habitués.

Vous évoquez les problèmes juridiques, les collectivités n'ont pas de compétence ?

Jusqu'à présent non, elles n'en ont pas. Elles peuvent intervenir comme elles le font par fond de concours mais la compétence n'est pas arrivée jusqu'à elles. Ce sera difficile d'y arriver : comment on fera entre la région Limousin, pauvre, et la région riche comme Rhône-Alpes par exemple ? La France est un pays d'égalité et le conseil constitutionnel veille au grain. Il doit assurer l'égalité des citoyens devant la loi et devant la répartition des finances publiques. C'est là où il sera peut être difficile d'y arriver.

Quand on les interroge, les collectivités nous disent que tant qu'on ne leur reconnaît pas la compétence, c'est l'Etat qui garde la main...

C'est exact. Jusqu'à présent oui. C'est une contradiction. Le législateur décidera, enfin ceux qui travaillent pour lui. IL faudra trouver une harmonie entre l'indépendance et l'autonomie des universités et la responsabilité financière des élus. C'est là où les universités reprendront le dessus. Encore une fois la négociation pour l'Etat est importante. L'Etat ne décide pas seul.

Mais il y a une contradiction pour l'instant c'est sûr.

Les universités avec la multiplication des partenaires est ce qu'elles ne sont pas face à une multiplication des tutelles ? Les collectivités intervenant dans leurs locaux ?

Sûrement, il y a un risque. Le fait d'avoir à négocier avec les collectivités ne me paraît pas mauvais en soi. Les proviseurs les plus avisés, ne m'attendaient pas pour aller négocier avec la région. Mais ils avaient mille fois raison. Les gens qui n'ont pas de problème de communication, je suis sûr qu'ils ont leurs contacts téléphoniques et personnels. Les présidents de région réunissent les proviseurs. Voilà de très bonne communication qui se met en place et donc transformation du rôle du Recteur. Diminution mais transformation du rôle du Recteur. Et ce n'est pas mal parce que ces proviseurs apprennent peu à peu le métier de maître d'ouvrage. La maîtrise d'ouvrage même avant la décentralisation il savait l'utiliser. Moi il m'est arrivé de faire des déjeuners avec les proviseurs et les chefs d'entreprise. La convivialité est génératrice de profit au meilleur sens du terme.

La négociation entre les différents partenaires, elle permet une meilleure prise

en compte des intérêts de chacun, une meilleure connaissance des dossiers ?

La négociation dans la transparence est toujours profitable. La concertation dans la transparence cela veut dire le libre débat avec des techniciens, qui disposent des connaissances. Concertation et négociation ne peuvent avoir d'effets négatifs. Il y a de vrais plus. Certainement. Les décisions solitaires par compétence à partir de dossiers techniques n'ont pas toutes les chances de réussir. Je vois mal agir comme cela avec les possibilités qui se développent, avec les médias qui donnent des possibilités d'informations gigantesques. Et moi, je ne le vis pas en terme politique. Le fait que les acteurs de l'Education nationale soient sortis d'un moule hiérarchique où les crétins sont ceux d'en dessus. Je le disais souvent à Paris. Quand j'avais été élu doyen de la faculté de droit de Poitiers, j'avais été frappé du fait qu'en assemblée générale, j'entendais toujours le même refrain de la part de mes éminents collègues, tous les cons étaient à Paris. Cela m'avait beaucoup frappé. Je savais qu'il fallait demander 5 postes quand on en avait besoin que de la moitié d'un, 10 000 francs quand on en a besoin que de 3 000 au chef de service parisien. Je viens me présenter au responsable parisien, je lui ai dit : « Est ce qu'on pourrait passer un contrat ? A Poitiers on m'explique que tous les cons sont à Paris. Et tous les gens intelligents sont à Poitiers. Je n'y crois absolument pas. Mais en Assemblée de Faculté, quand on obtient pas quelque chose c'est parce que tous Paris ne comprend rien. » Alors je lui ai demandé de ne pas avoir à demander 5 postes pour en avoir un. Il a été tout à fait d'accord. Transparence, négociation, un brin d'humour. J'ai connu à Paris également la dépersonnalisation totale des rapports humains. Mais moi je me rendais bien compte qu'il fallait connaître les gens pour obtenir des choses du Ministère. Je téléphonais donc aux secrétaires. En étant aimable, j'arrivais toujours à avoir mes rendez vous. De fil en aiguille avec les chefs de service avec les chefs de bureaux les portes s'ouvraient. La République pouvait être humanisée. La personnalisation des rapports avec cette administration centrale que j'imaginai d'après mes livres, la loi, les décrets, les circulaires. On était là pour obéir. Et bien non cela n'est pas vrai. Et comme Recteur j'ai fait la même découverte. Je pensais qu'on était là pour appliquer la loi, pour appliquer les ordres. Pas du tout. Pas du tout. Chacun dans son rôle est un avocat. Quand on n'est pas décideur, on est avocat. Si on est décideur, on a devant soi des avocats. C'est comme cela que je vois le monde. Si l'avocat n'est pas avocat, il y a un manque à gagner. Si le décideur n'écoute pas l'avocat, il y a un manque à gagner.

Le Recteur il porte les intérêts locaux à Paris ?

Bien entendu, bien entendu. IL ne ferait pas son métier sinon. Mais il ne peut pas oublier non plus qu'il est le garant de l'intérêt général, le représentant de l'Etat et de la loi. Mais c'est sûr. Enfin je me suis rendu compte en faisant mon métier et je n'ai pas dû le faire trop mal puisque que je détiens le record de longévité dans ce poste, celui qui a enjambé le plus d'alternance. Je me suis demandé pourquoi d'ailleurs. Moi qui ne suis pas sociologue, vous avez vu que mon approche est très sociologique. Quand j'entendais parler mes collègues et mes collaborateurs de certains dossiers, je trouvais absolument formidable ce qu'ils savaient. Je me disais que je ne devais pas être à la hauteur. A la fin je me suis dit que cela n'allait pas trop mal. Je pilotais mais il y a 36 façons de piloter. IL faut connaître les dossiers. IL faut connaître ce qu'un Recteur doit connaître. Il ne faut pas faire de bruit comme disent les informaticiens. J'ai vécu avec un souci d'économies de

moyen.

Quand on regarde les financements on s'aperçoit qu'il y a des financements croisés qui sont systématiques. Qu'est ce qui explique cette capacité à produire du financement croisé ?

Je vois deux choses. La première c'est la contrainte financière. Compte tenu des sommes mobilisées, une collectivité ne peut pas mobiliser seule une part aussi importante de son budget. Le deuxième facteur c'est parce que il y a à la fois un intérêt personnel et général à ce qu'une collectivité finance un projet universitaire. Je crois qu'il y a une convergence, elle n'est pas néfaste. Elle est néfaste quand les instruments de pilotage ne sont pas suffisants. Sur le lycée international, il y a vraiment une réflexion à faire sur les raisons de l'échec. Comment l'absence d'indicateurs a conduit à cet échec ? Si les élus avaient entendu ce que je viens de vous dire, ils auraient réussi. Ce sont là des indicateurs de pilotage qu'il faut avoir. Il faut des instruments de pilotage pour assurer l'intérêt de tous. Il faut que les décideurs n'aient pas trop d'informations mais les bonnes.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Non on a beaucoup discuté. C'est une expérience. J'ai réfléchi avec vous sur le sujet. Mais si il y a éventuellement dans votre travail des chapitres que vous souhaitez me faire lire le moment venu j'aurais grand plaisir à le faire.

Entretien avec Michel NOIR - Maire de Lyon et président du Grand Lyon de 1989 à 1995 - 29 novembre 2002

L'entretien se déroule au siège de la société de Michel Noir, SBT Happy Neurones. Il dure 40 minutes.

C'est vous qui avez lancé le projet de la Manufacture des Tabacs avec Jean-Michel DUBERNARD. Rapidement le financement a associé le ministère de l'Education nationale et le Conseil général du Rhône. Cela a été facile de convaincre ces partenaires ?

C'est un peu plus difficile que cela. Puisque quand nous savons que la SEITA ferme cet immense site et décide comme une entité autonome d'en faire un projet offert au secteur privé. On se dit que c'est quand même dommage et on souhaite exercer une préemption. A l'époque, on est concurrent avec le ministère de l'Intérieur qui lui a envie de faire l'Ecole de Police. Il a l'envie mais il n'en a pas l'argent. Et nous on savait que s'agissant de l'Ecole de Police, se serait un horizon assez lointain, on risque de perdre sur tous les tableaux et le ministère vu le statut public de la SEITA n'arrivera pas à faire attendre la SEITA qui dépend du ministère des Finances, qui plus est. Je rencontre les gens de la SEITA et je dis : « tout cela nous intéresse ». Et on commence à visiter. On est là en juin 1989. Après être monté sur les toits de ces bâtiments extraordinaires. On prend attache tout de suite avec le ministère de l'Enseignement supérieur. La réponse c'est : « de quoi vous vous mêlez ? » ALLEGRE dans sa délicatesse verbale habituelle dit : « de quoi vous vous mêlez ? » Dans le même temps, il disait : « on va lancer un plan Université 2000, on vous mettra à contribution et ce n'est pas à vous de décider si ce sera

la Manufacture des Tabacs ou autre chose. » Et en intra-gouvernemental, il nous dit que le ministère de l'Intérieur souhaiterait de toute façon y faire l'Ecole de Police. Donc le paradoxe, c'est qu'il faut déjà se battre contre l'Etat. Et c'est pourquoi j'ai déjà bouclé mon affaire moi avec le conseil général, en totale autonomie, puisque il n'y avait pas au départ un centime de la part de l'Etat. On avait mis, nous, l'essentiel [la totalité même] pour acheter. Ce qui laissait le temps pour une première tranche de travaux que le conseil général puisse ouvrir une ligne budgétaire interne et puisse prendre un relais un an plus tard. Il y avait un recteur NIVEAU qui était bien sûr très demandeur puisque cela débordait de toute part et qui était un petit peu gêné par rapport à son ministère et qui temporisait. Jusqu'à un moment où en octobre je vais trouver JOSPIN et ALLEGRE pour leur dire : « bon maintenant, on discute. » Et là on a débloqué un petit peu la situation . Il faut dire que dans le même temps on signait un contrat d'objectifs sur les écoles primaires avec JOSPIN et il y avait un dialogue qui était beaucoup plus centré sur le contenu, sur sans doute une crédibilité d'action et où on était capable de dépasser les arrières-pensées politiques. JOSPIN acceptant de se faire houspiller par ses camarades socialistes qui lui disaient qu'il signait avec un horrible maire de droite, moi-même acceptant de me faire voler dans les plumes au bureau politique du RPR parce que j'étais le seul maire de droite qui signait un contrat d'objectif dans le domaine de l'Education nationale. On est là en octobre. Donc nous on a signé tout de suite avec... On a trouvé un homme qui a joué un grand rôle qui était le directeur de l'époque de la SEITA. On a pu passer plusieurs mois à se soutenir mutuellement, la direction de la SEITA et nous, pour contrer les pressions qui étaient faites par les cabinets de l'Intérieur. Dans le même temps, on a fait une contre-proposition pour le ministère de l'Intérieur sur le site qu'on avait rue du Dauphiné. Le paradoxe c'est qu'il a fallu qu'on s'oppose. Pour un travail de thèse, c'est intéressant de faire la double lecture, l'événementiel et puis l'analyse de structures, de fonctionnement des organisations publiques. L'analyse montre que dès l'instant où il y a multi-pouvoirs, il y a toujours une séquence une qui consiste à contrer le pouvoir de l'autre. Comme facilitateur de la gestion de sa décision, de la préparation de sa décision ou de son incapacité à décider tout de suite. Cette lecture de sociologie des organisations me paraît être un deuxième niveau de lecture indispensable dans un travail de thèse. Cette première bataille, il reste qu'on a signé et qu'on a acquis la Manu pour 35 millions. Et on a ensuite eu à livrer une deuxième bataille sur le front universitaire. La situation était complexe : il y avait des localisations différentes. Chacun débordait, chacun avait besoin de m². Il y avait des attachements que l'on peut comprendre à certains sites, les Quais notamment. Bref c'était pas simple. Dans un premier temps, avec le recteur NIVEAU, on s'était dit qu'il fallait que les présidents d'université se mettent d'accord. Ils ne se mettaient pas d'accord parce que là encore le pouvoir. Il a fallu que j'organise un déjeuner avec le recteur NIVEAU en décidant qu'on ne sortirait pas de la salle de déjeuner avant qu'une décision définitive ne soit prise. Et là des gamins, incapacité à saisir cette opportunité. Ils n'arrivaient pas à trancher. Alors NIVEAU s'est fâché. Et moi aussi au cours du déjeuner. Je me souviens, c'était à la gare des Brotteaux, un bon déjeuner. On avait essayé de faire cela à la lyonnaise avec un bon repas. Et puis finalement cela s'est tranché.

Le grand absent de cette première tranche de travaux et de l'achat de la Manu, c'est la région Rhône-Alpes. Vous avez été en contact avec eux ?

D'abord il y avait un problème de capacité à décider rapidement. Et puis, à l'époque, ils étaient tellement absorbés par le budget lycée. Et à l'époque, il y avait une majorité à la région pour essayer de favoriser, ce qui n'est pas idiot, des sous pôles issus des universités mères : Chambéry, d'autres sites. La ligne budgétaire, à ma souvenance, était faible sur le plan universitaire par rapport au monstre budgétaire qui était les lycées. Et le deuxième élément dont j'ai le souvenir, c'est qu'il y avait déjà ouvert la négociation sur le plan Université 2000. On était là sur une opération annexe qui devait s'inscrire directement. Et c'est là qu'on rattraperait le plan général et que d'autres financeurs interviendraient. C'est comme cela que je m'en souviens. Là, on a entamé une négociation du plan U2000 qui était, là, du grand cocasse parce que l'Etat nous disait : « c'est nous qui décidons et c'est vous qui financez. » Cela est un grand classique des services de l'Etat. C'est comme le conservatoire national de musique : pour 5% du budget, ils décident de tous les programmes et de la direction.

Pourquoi ne vous êtes vous pas tout de suite intégrés dans le plan Université 2000 ?

On ne souhaitait pas que l'on risque de rater cette opération et que la SEITA dise : « vous n'êtes pas capable de décider. C'est ma liberté en tant qu'établissement public autonome de vendre à un promoteur ». Et puis, en plus, cela avait du sens parce que on était sur une ligne de métro. On allait ouvrir le métro quasiment un an plus tard.

Vous m'avez parlé des rivalités qui existaient entre universitaires lyonnais. La Manufacture des Tabacs a été attribuée à Lyon III. C'est facile de travailler avec cette université ?

Dans le cas particulier, NIVEAU a été pilote. Moi je n'avais pas à m'en mêler. Je ne connais pas le sujet. Je disais au recteur NIVEAU que c'était à lui de décider. Le résultat a été celui là. Dans votre question il y a sans doute autre chose qui n'est pas du tout lié à cela. Puisque cela a été la décision régulée, arbitrée par le recteur NIVEAU dans laquelle nous n'avons pas voulu intervenir sur le fond parce que ce n'est pas parce que je mets à disposition une ligne budgétaire de 23 millions de francs sur la réussite scolaire dans l'enseignement primaire que je vais me mêler des projets pédagogiques du ministère de l'Education nationale. Ce n'est pas ma conception. Il y a une fonction d'autonomie quelque soient les compétences que je peux avoir dans ce domaine de l'éducation. Je crois qu'il faut respecter le rôle de chacun. C'est autre chose que le sujet Université Lyon III. Vous faites peut être référence au discours du 8 mai 1990 où avait éclaté l'affaire NOTIN, moi pour des raisons familiales évidentes, et dans cette ville qui plus est, je ne pouvais pas admettre que le Sieur NOTIN ne soit pas, selon d'ailleurs l'article 19 de la loi SAVARY vous trouverez cela mieux que moi, il y a un article qui explique que le conseil de l'université peut siéger en session disciplinaire pour prononcer des sanctions contre l'un de ses pairs. Je dis de la façon la plus courtoise à Pierre VIALLE qui plus est que je connaissais bien politiquement depuis un certain nombre d'années, je souhaite que vous traitiez cette affaire dans cette ville capitale de la Résistance. Alors, en plus quelqu'un qui tient un discours négationniste en plus sur un sujet qui est ma cicatrice vivante, à savoir l'histoire des chambres à gaz, je lui dis, vous avez le moyen légal faites le. Il me dit ; « je n'aurais pas de majorité ». Jamais des pairs traitent de l'opinion. C'est la liberté de recherche, la liberté d'opinion. Je lui ait tout de même rappelé que le négationnisme

n'était pas une opinion. J'ai argumenté. Je l'ai vu deux ou trois fois et je lui ai dit : « Pierre ou Monsieur le Président cela dépendait des moments, je ne pourrai pas ne pas prendre la parole en public sur ce sujet. Il n'y a pas un résistant qui comprendrait qu'un fils de déporté à Mathausen soit silencieux sur cette affaire. J'ai effectivement dit que tant que l'Université n'aurait pas traité ce cas NOTIN, il n'y aurait pas de Manufacture des Tabacs. Cela a été un tollé général. On a crié au chantage. Moi je disais que ce n'était pas un chantage mais l'exigence d'une éthique forte de la décision et une capacité à prendre une décision. D'autant que la loi Savary prévoit ce cas de figure. La majorité de l'époque du conseil d'administration et des magistrats a été très choquée par cette prise de position. Il faut dire que dans cette ville on n'a jamais très bien su assumer cette histoire aux deux écritures. Quelques minoritaires qui ont écrit la page de la Résistance et puis l'immense majorité qui soit s'est tu soit été gaillardement collaborationniste, soit a fourni le garde des sceaux en juin 1944 au gouvernement de Pétain.

Vous avez parlé du lancement du schéma université 2000. Est-ce que le Grand Lyon a eu sa place dans les négociations ?

J'ai fait voter une délibération, une ligne budgétaire de 100 millions de francs. Dans le cadre d'un article conditionnel. On est là dans les complexités du droit public. Le droit public nous dit que dans le cadre de la loi sur les communautés urbaines, nous avons un certain nombre de compétences. Dans ce cadre là, je fais voter une subvention pour la réhabilitation de l'Opéra de Lyon. Le docteur Chicano de service, déferre au tribunal administratif qui nous dit : « cela n'est pas la vocation de la communauté urbaine de Lyon que de soutenir le financement des équipements structurants d'agglomération donc on est recalé. Comme je trouve cela complètement aberrant, je vois avec le ministre de l'Intérieur de l'époque qui était Marchand ou son prédécesseur, et nous amendons ce fameux article 53 en disant que les communautés urbaines pourront intervenir pour des équipements structurants d'agglomération sans secteur limitatif. A la faveur de cet article, dont je vous passe les péripéties de l'adoption parce que les députés de la gauche étaient furieux contre leur gouvernement. Sauf que cela arrangeait aussi le gouvernement puisqu'il y avait un arrêt du conseil d'Etat « Communauté urbaine de Cherbourg » qui avait le même problème. Il y avait un problème général posé et Mauroy dans la présidence tournante des communautés urbaines, on s'est mis d'accord pour amender parce que cela n'avait pas de sens. Après ceci, j'ai fait voter une délibération et j'ai fait un « package » pour que ce soit acceptable pour que ce soit voté par la majorité moins la voix de Tête qui votait contre tout. Il y avait 100 millions pour le programme universitaire, les hôpitaux, et il y avait divers établissements culturels plus 10 millions pour l'Astroballe [la salle de basket-ball de Villeurbanne] pour bien montrer qu'équipements structurels d'agglomération ce n'était pas seulement l'Opéra de Lyon, mais aussi la salle de basket que l'on soutiendrait et qui avait vocation à être à Villeurbanne ou les hôpitaux avec déjà l'idée qu'on aurait un schéma tri polaire parce qu'on commençait déjà à y réfléchir et le plan universitaire. Voilà la genèse de cette intervention de la communauté urbaine qui était donc postérieure. La datation exacte je ne me rappelle plus. C'est une loi de 1992. Vous retrouverez cela. On avait cosigné cet amendement avec RIGAUD et puis je ne sais plus qui.

Le schéma Université 2000 associait prioritairement l'Etat et la région. Vous

arriviez tout de même à peser sur les décisions qui étaient prises dans ce cadre ?

Oui, il y avait des réunions pour lesquelles on était associés. Moi, j'ai tenu des réunions, une fois à la ville. Moi j'avais mis en place en juillet 1989 un comité d'agglomération qui était une structure complètement originale qui était destinée à faire en sorte que se trouvent autour d'une table le préfet de région, le président du conseil général et le préfet de région. Ces domaines là comme le développement universitaire, ils n'étaient pas du domaine de l'un ou de l'autre. Il y avait bien sur un intérêt général et il fallait que tous les décideurs soient là et c'est d'ailleurs au cours d'un de ces comités d'agglomération du 13 juillet 1989 qu'on a fait le constat que jamais l'Etat ne pourrait financer le bouclage du périphérique. C'est là qu'on a dit qu'on serait obligé de recourir à un système de concession. Cela s'est décidé en conseil d'agglomération. Je dis cela parce que certains disent que c'est NOIR tout seul qui a fait le périphérique, c'est faux. Le 13 juillet, on a appris du Préfet de région qu'on n'aurait même pas d'AP [autorisation de programme], le préfet avait vérifié auprès de la direction des routes, alors on parle même pas de crédits de paiement. On n'aurait pas d'AP avant quatre ou cinq ans. Ce qui fait que le 20 juillet, avec Charles HERNU, on a pris un hélico et on a vu le parcours. Parce qu'il était important que le maire socialiste de Villeurbanne voie le parcours, cela ne pouvait être qu'une décision majoritaire. C'est là qu'on a décidé du tracé et qu'on a lancé l'opération.

Sur la tranche 1, c'est le Grand Lyon qui assure la maîtrise d'ouvrage. C'est important pour une collectivité de prendre une maîtrise d'ouvrage d'une opération comme la Manufacture des Tabacs ?

Dans le cas particulier, cela n'a pas beaucoup d'importance. Comme nous avons décidé que c'est nous qui commencerions à aligner des dépenses budgétaires et que c'est la communauté urbaine qui avait acquis l'opération. C'est là qu'est la réponse.

C'était quoi vos objectifs quand vous avez décidé de l'implication du Grand Lyon dans le projet de la Manufacture des Tabacs ?

C'était de répartir les charges budgétaires et de dire le pôle universitaire lyonnais concerne l'ensemble de la région et de l'agglomération. C'était complètement logique.

C' est pas un objectif de développement économique ou de rayonnement international ?

Non, non, l'objectif c'est de faire des m². Le rayonnement c'est les publications universitaires. Le rayonnement de l'université, ce n'est pas des m², c'est l'appartenance à des réseaux internationaux dans le domaine de la recherche. Donc, il y n'y a pas du tout de confusion entre le contenant et le contenu.

L'enseignement supérieur reste tout de même une compétence de l'Etat. Est ce qu'elle ne paye pas un peu à la place de l'Etat. Oui mais cela, c'est tout le problème de la décentralisation dans la conception de l'Etat. C'est pour cela que c'est toujours un jeu à somme non nulle. Regardez la manière qui est proprement scandaleuse dont l'Etat met aux enchères la décentralisation des organismes. C'est complètement scandaleux. Chaque collectivité rentre dans ce jeu parce que les acteurs locaux disent : « telle opération nous permettrait d'atteindre telle stratégie et tel niveau de pôle d'excellence. »

On est bien obligé d'être sensible à cet argument là. Mais je vois que depuis qu'on a réalisé ENS Lettres, je ne l'aurai jamais fait d'ailleurs. Parce que quinze ans plus tard, on a encore la moitié des profs ENS sciences qui sont des « profs-turbo ». Aujourd'hui les profs de l'ENS Lyon, ce sont des « profs turbo ». Parce que la rue d'Ulm, c'est la rue d'Ulm. Il y a des institutions comme cela. C'est comme si on disait demain on met l'académie française au Cap d'Agde. On met cela à l'encan et il y a telle commune pour telle raison grâce aux subventions d'un milliardaire saoudien réussit à avoir de l'argent et à faire en sorte que l'Académie française soit délocalisé à Lacanau. Mais cela fait partie de cette manière très malsaine que l'Etat a d'aller chercher de l'argent. C'est pour cela que l'inscription de l'autonomie financière des collectivités locales dans la Constitution est importante. Après on pourra dire : « désolé mais vous ne pouvez pas transférer une charge sans transférer les ressources qui vont avec. » Ce qu' a toujours fait l'Etat.

C'est pas un jeu de dupes qui...

On ne va pas passer d'un système ultra centralisé à un système américain ultra libéralisé. Entre les deux, il y a quelque chose qui n'existe pas en France et qui existe là bas c'est le bac. C'est la collation des grades, des diplômes pardon et c'est la détermination des programmes qui sont de la compétence des Etats membres des pays de l'Union. Il y a déjà des précédents. Tout ce qui est du domaine de l'enseignement artistique supérieur, les conservatoires de Région ou les écoles de musique municipales sont financées par les collectivités locales et les directeurs sont nommés par les services de l'Etat. Même chose pour toute une série de structures. C'est un système qui est hybride. On ne va pas passer demain au système américain mais si on pouvait en tous les cas décentraliser pour introduire de la concurrence dans le sens scientifique du terme. Les universitaires eux même s'en plaignent. Le mal français c'est la disciplinarisation du système éducatif qui rend très difficile l'interdisciplinarité. En l'occurrence tout directeur général du CNRS qui dit : « je veux affecter une partie de mon budget à de l'interdisciplinarité pour que ce ne soit pas seulement la section 29 du CNRS qui coopte ces personnels mais que les choses soient plus reliées avec les autres disciplines. Il n'y a pas de mystère la capillarité est une donnée essentielle dans la plupart des domaines scientifiques, il se heurte à des menaces de grèves générales, à des difficultés, à des corporatismes, de la même manière que quand on veut faire en sorte que des masters professionnels fassent travailler ensemble des disciplines voisines. Pour les masters il y a énormément de difficultés parce que chacun défend sa chapelle. Or si on veut que les masters soient une réussite dans l'optique européenne, cela veut dire qu'il faudra plusieurs disciplines. La jeune docteur que je viens d'engager ici [à SBT Happyneuronne l'entreprise de Michel Noir] elle doit savoir faire autre chose que son sujet de thèse si elle veut intéresser les entreprises. Ici heureusement elle fait autre chose. Si pendant quatre ans elle avait pu avoir des sujets un plus élargis... C'est beaucoup plus difficile d'avoir des sujets qui soient interdisciplinaires. Aux Etats Unis, c'est comme cela. Dans les systèmes anglo-saxons, on a de la fertilisation croisée. Vous avez une interdisciplinarité forte alors qu'en France on a de l'hyper spécialisation. Quand on parle de pathologie de la disciplinarisation comme première pathologie du système éducatif français, on a raison. C'est beaucoup plus difficile parce que cela exige des degrés de connaissance et de culture beaucoup plus importants. Cela supposerait des corpus beaucoup plus ouverts. Et

au niveau des masters, cela supposerait des disciplines beaucoup plus larges.

Les constructions universitaires sont financées par des financements croisés.

Tout d'abord parce qu'il y a une complexité des structures. Sur un même territoire vous avez quatre niveaux de compétence voire cinq : communes, communauté urbaine, conseil général, région et Etat. Vous êtes en plein dans la maladie française pour laquelle on devrait avoir un prix Nobel c'est à dire la maladie Schadock. On ne sait pas simplifier parce que partout on analyse les choses en terme de pouvoirs : le comité d'agglomération dont je vous parlais tout à l'heure, ce bidule qui n'avait aucune espèce d'existence, c'était une manière pour moi de simplifier et de faire en sorte que les cinq soient autour d'une table pour négocier et pour prendre des décisions. Cela ne simplifiait pas ensuite les choses parce qu'ensuite il allait falloir se taper le document où on allait être cinq signataires. Mais si les gens commencent à faire en sorte qu'on partage ensemble la préparation de la décision, voire la décision elle même, on fait un progrès énorme parce qu'on attaque par le haut, par où il faut attaquer c'est à dire par la notion de pouvoir et de fonction du pouvoir c'est à dire prendre des décisions. Le pouvoir cela sert à générer une action. Ensuite que l'intendance suive n'empêchera pas que les procédures resteront ultra complexe. Qu'est ce qui fait que quelqu'un nous fait perdre trois ans sur les équipements structurels d'agglomération ? Et encore, je ne raconte pas tout. Parce que quand le préfet construit, c'est des gags je vous assure, deux exemples. Lui et moi on aurait pu être au pénal mais je vous autorise à les citer. Le préfet construit l'amphi Cassin sur le campus de Bron. Il a des consignes d'aller vite parce qu'il y a des besoins pour septembre. Il construit. Ils vont tellement vite qu'ils oublient de déposer un permis de construire. Autre exemple : il construit un projet pour Vénissieux, démocratie je ne sais plus quoi. Il oublie de passer un appel d'offre dans les règles de l'art. Et il me demande moi de faire une avance pour qu'il ait le temps de régulariser parce que lui il ne peut pas payer. On le fait parce que l'intérêt public est là et parce que la loi de l'action veut qu'on le fasse. Mais n'importe quel docteur Chicano aurait vu cela, il nous aurait traîné devant les tribunaux. Et il aurait gagné. On se serait trouvé dans la pire des situations. C'est comme les emplois fictifs : quand le procureur de la République vient me voir en 1992 en me disant : « Monsieur le Maire, on me demande de mettre en place les maisons de Justice et je n'ai pas les moyens. Est ce que vous pouvez me donner des m² et des personnels ? » Mais on est complètement hors compétence de la ville de Lyon. Je lui dis : « oui mais on est hors compétence et vous pourriez me traîner devant les tribunaux, ou un citoyen pourrait me traîner devant les tribunaux. Vous me demandez de mettre des personnels et des m² à votre disposition sous l'autorité de quelqu'un d'autre c'est à dire le juge. » On l'a fait. J'ai sorti cela un jour à MONTGOLFIER sur un plateau de télévision. Quand une collectivité fait cela avec des fonctionnaires dans le cadre d'un parti politique alors que les partis politiques sont essentiels à la vie démocratique , JUPPE se retrouve mis en examen. Quand le procureur nous demande de mettre deux fonctionnaires dans des maisons de Justice, là il n'y a pas emplois fictifs. C'est l'intérêt public. J'ose même dire que les partis politiques sont plus importants. On est dans un système incohérent sur le plan de l'intendance. Ce qui compte c'est quand même que la capacité de décider soit préservée, le pragmatisme des hommes et le dépassement des blocages structurels.

Entretien avec Charles MILLON – Président du Conseil régional Rhône-Alpes de 1988 à 1999 - 22 février 2002

L'entretien se déroule à la permanence de Charles Millon. Il dure 20 minutes. Il est cependant entrecoupé de nombreux coups de téléphone.

Comment l'initiative d'Université 2000 a été ressentie au sein du Conseil régional Rhône-Alpes ?

Oui, c'est une décision du gouvernement et à ce moment-là, on a accepté de rentrer dans le jeu. On s'est alors mis en concertation avec les universités, avec les municipalités qui étaient concernées, avec l'Etat et puis à ce moment, on a déterminé quelle était notre approche. On a d'ailleurs contre vérifié tous les indices qui touchaient au domaine professionnel. Ce qui nous a amené à lancer un certain nombre de projets qui vont des grandes écoles (l'exemple le plus frappant étant l'ITEC qui était l'œuvre de la région) en passant par des décisions importantes comme le financement de Normale Sup à Lyon. Et puis ensuite des éléments qui sont beaucoup plus classiques comme le financement de la Manufacture des Tabacs à Lyon ou d'autres réalisations qui ont pu être effectuées dans le domaine universitaire de Rhône Alpes.

On a été très favorable au projet. La thèse de l'exécutif de Rhône-Alpes, à l'époque, était de tout faire pour favoriser le transfert de la compétence enseignement supérieur de l'Etat aux régions.

Ce n'est pas le lancement de ce programme qui a initié la réflexion sur l'implication de la région dans le financement des politiques d'enseignement supérieur.

Cette réflexion existait déjà puisqu'on avait des politiques dans des domaines divers comme la recherche, le financement des bourses. On était déjà intervenu à plusieurs reprises mais cela a permis de donner une autre ampleur puisqu'on participait à l'organisation sur le territoire des pôles universitaires, c'est à ce moment-là qu'on a eu un travail contractuel et continu avec la CURA, les Pôles universitaires de Lyon et de Grenoble.

Cela vous paraissait une initiative légitime de l'Etat de tenter d'impliquer les collectivités locales dans le développement universitaire ?

Très franchement, sous l'angle institutionnel et financier non puisque c'est de la compétence de l'Etat d'intervenir dans ces choses et que nous, on n'a pas eu le transfert des moyens fiscaux correspondants donc en fait c'était un transfert de charges indu. Mais nous, on a accepté de bon cœur parce que nous on souhaite, on souhaitait que la compétence enseignement supérieur soit transférée aux régions. Donc on voulait montrer notre bonne volonté, enclencher les négociations ensuite pour qu'on trouve les modes et les moyens, comme pour les lycées, pour qu'il y ait un transfert de compétence et un transfert financier. On est allé dans l'opération. Puis deuxièmement, pourquoi on a accepté ? Parce qu'un équipement universitaire, c'est un équipement structurant sous l'angle de l'aménagement du territoire et sous l'angle du développement économique et

puis sous l'angle du rayonnement national et international. Nous pensons que la région doit être la collectivité moteur pour pouvoir mener ce type d'opérations et donc on a été favorable à ce que ce type d'équipement soit porté et développé. Voilà en fait les raisons qui nous ont amenées à nous impliquer dans Université 2000. Et puis, ensuite dans le contrat qui était porté par Allègre, Université du 3ème millénaire, U3M.

Dans ces négociations avec l'Etat, est ce que vous parvenez de façon satisfaisante à faire passer les priorités de la région en matière d'enseignement supérieur ?

Oui, plutôt. On est arrivé à faire prendre en compte un certain nombre de dossier qui nous apparaissait essentiel parce qu'il y avait eu une concertation préalable extrêmement forte entre les universités, c'est là où on s'est appuyé sur la CURA et sur les pôles universitaires et puis avec le monde économique avec le patronat et puis enfin avec l'académie qui travaillait totalement de concert avec nous. En face de l'organisation étatique parisienne, on avait en fait un front commun entre l'académie, le monde professionnel, la direction des universités, la communauté universitaire et puis la région.

Vous étiez donc en contact avec à la fois les services déconcentrés et les services centraux?

Bien sûr.

Vous m'avez parlé de la CURA et du PUL. Les universitaires tendent aujourd'hui à se réunir. C'est important pour la région d'avoir des institutions de représentation du monde universitaire dans son ensemble ?

On a tout fait pour éviter qu'il y ait une concurrence entre St Etienne et Lyon, entre Lyon et Grenoble... C'est pour cela qu'on a été tout à fait favorable pour qu'il y ait un rapprochement entre les universités. De façon, à ce qu'on puisse faire front commun qu'elle puisse nous donner préalablement un projet qui soit déjà coordonné et concerté.

Vous m'avez dit que la région revendiquait une compétence en matière d'enseignement supérieur. Vous souhaitez que la décentralisation aille plus loin dans ce domaine ?

Je suis favorable à l'autonomie des universités. Je suis favorable à deux choses qui sont parallèles. A ce que d'une part les universités soient autonomes totalement. Je suis favorable à ce que les universités puissent en toute autonomie, en toute liberté, négocier avec la région et que ce soit la région qui soit le partenaire privilégié.

Le fait que la région ne puisse pas peser sur le contenu des enseignements dispensés, est ce que ce n'est pas un obstacle à son implication dans le financement ?

Je suis favorable à une autonomie complète des universités. Donc je suis favorable à ce que ce soit les universités qui définissent leurs programmes pédagogiques. Il faut qu'on arrête avec ces systèmes centralisés où ce sont des fonctionnaires dans des bureaux parisiens qui décident de ce qui doit être fait ici où là.

Pourquoi la région vous semble être le niveau institutionnel pertinent pour le traitement des problèmes universitaires ?

Parce que c'est soit la région soit l'Etat et l'Etat est trop loin. La région est la dimension d'aménagement et de programme qui me paraît être la plus pertinente. Le département c'est trop petit, l'Etat, c'est trop loin et je pense que dans un cadre européen et même national, la région est aujourd'hui l'espace qui me paraît le plus adapté pour traiter ce genre de dossier.

Quel regard vous portez sur l'implication des autres collectivités, le département ou l'agglomération, dans le financement de ces politiques d'enseignement supérieur ?

Je pense que c'est parce que les ressources n'ont pas été suffisamment transférées à la région qu'il a fallu faire appel aux villes et aux départements mais cela ne me paraît pas normal. Je trouve que ce partage des charges est tout à fait exceptionnel et qu'il me paraît évident qu'à terme, les villes et les départements ne s'en occupent pas. Il ne faut pas qu'ils aient cette charge et il faudrait qu'ils soient associés à la concertation, à la négociation ou même à la préparation de la décision mais cela me paraît assez anormal qu'on soit obligé de faire ces financements croisés qui d'abord pèsent sur les finances des collectivités et puis faussent les décisions.

C'est une difficulté d'agir en concertation avec tant de partenaires ?

Non cela n'est pas une difficulté mais d'abord cela alourdit. On ne sait plus qui est responsable de quoi et puis cela ne me paraît pas être la meilleure solution.

Les constructions universitaires associent de nombreux partenaires à travers des conventions. Quel regard vous portez sur ces dispositifs d'action publique ? Cela vous paraît souple, moderne ?

Le contrat me paraît bien adapté.

Même si cela s'éloigne parfois de la répartition des compétences...

Vous savez, je suis pour l'autonomie des collectivités. Je suis pour la liberté des contrats.

Cela vous paraît un cadre rigide la définition dans des textes des compétences dans l'action de ces collectivités ?

C'est utile que l'on dise qui fait quoi...(Coupure téléphonique)

Au moment du lancement du plan université 2000, la communauté urbaine autour de Michel Noir et Jean-Michel Dubernard, lançait le projet de la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs. Vous aviez quel regard sur le lancement de ce projet ?

J'étais tout à fait favorable.

La région n'a pas participé au financement de la première tranche pour ensuite s'impliquer dans les tranches suivantes. Quelles sont les raisons de cette absence d'implication ?

C'était convenu. On s'est partagé les tranches : la première tranche était à la charge de la communauté urbaine de Lyon. La deuxième était à la charge de la région. C'est à dire qu'au lieu de faire des financements croisés, on s'est partagé les tranches. Mais

c'était convenu dès le départ.

Tout à l'heure, vous m'avez parlé de l'importance de l'enseignement supérieur dans le rayonnement d'une région et en matière de développement économique. En quoi, le développement universitaire participe à ces développements ?

Une collectivité, elle ne doit pas être faite simplement de murs et de béton. Le rôle d'une collectivité, c'est aussi de favoriser un rayonnement intellectuel, universitaire, technique, professionnel si on veut qu'elle ait une spécificité, des qualités propres. Le rôle de la région n'est pas d'être un organisme de distribution de subvention mais son rôle c'est bien de construire une collectivité à partir d'une conception d'ensemble de l'aménagement du territoire, une conception d'ensemble de répartition de la matière grise, une conception d'ensemble d'organisation de l'économie donc de créer les conditions favorables pour que dans une situation donnée, puissent se développer la recherche, la réflexion, la formation. C'est ce qui caractérise le mieux ce qu'on appelle le tertiaire supérieur. C'est ce qui caractérise le mieux les régions qui arrivent à être entraînant en terme et à dominer l'organisation d'un pays ou d'une région. C'est important pour la création d'emploi. Quand vous avez de très bonnes universités, vous avez de très bonnes entreprises. Quand vous avez de très mauvaises universités, vous avez de très mauvaises entreprises.

La concurrence entre les territoires pour attirer les entreprises vous la situez à quel niveau ?

Européen.

Dans les années 1960, c'est au niveau de l'Etat qu'on parlait d'aménagement du territoire. Vous vous parlez de la région...

Oui parce que l'Etat a échoué. Les régions sont tout à fait à même de porter l'aménagement du territoire. Que l'Etat ait un rôle de compensation pour les régions les plus faibles mais pour pouvoir suivre un aménagement du territoire au jour le jour, il faut une dimension programmatique. L'Etat est beaucoup trop vaste en matière d'aménagement du territoire, les régions sont la dimension pertinente. Pour décider des routes nationales, des routes départementales, des lieux d'urbanisation ou de la localisation des universités ou des lieux d'implantation de centre de recherche dans une région, le conseil régional est tout à fait compétent.

Pour vous finalement, l'Etat devrait jouer quel rôle ?

Fonctions régaliennes et harmonisation générale mais certainement pas intervention. Ceci est complètement lié à ma conception de l'organisation de l'enseignement. Je suis favorable à ce que les universités soient autonomes, à ce qu'elles aient un financement autonome, qu'elles puissent s'appuyer sur des fondations, que le recrutement de leurs professeurs soit autonome. Je suis favorable à l'autonomie des universités comme elles peuvent exister en Espagne, en Allemagne, en Angleterre, aux USA etc. Il n'y a que la France qui ait ce régime là complètement centralisé.

Qu'il existe des normes qui soient fixés par l'Etat je le comprends très bien. Mais la voir dans le système dans lequel elle est enfermée, non, c'est insupportable.

Entretien avec Nicole PEYCELON - Présidente de la commission enseignement supérieur de 1992 à 1998 – 11 mars 2002

L'entretien est réalisé dans les locaux de la mairie de Saint-Etienne où Nicole Peycelon est adjointe au maire.

Je vais tout d'abord vous demander de vous présenter.

Oui, bien sur. Nicole PEYCELON. Je suis élue au conseil régional depuis 1986. cela a été mon premier mandat d'élue. J'ai fait mes premiers pas en politique au conseil régional. Je suis également adjointe au maire de St Etienne depuis 1995. A la ville de St Etienne, je ne m'occupe pas des mêmes questions puisque je m'occupe de tout le social alors qu'à la région j'ai toujours eu comme point essentiel de compétence l'éducation, l'enseignement supérieur et la formation professionnelle. Mais tout cela a un peu évolué dans le temps. De 1986 à 1992, j'ai eu le mandat de conseiller régional et dans le cadre de ce mandat, j'ai participé aux différentes commissions que je viens d'évoquer avec vous. En 1992, j'étais présidente de la commission enseignement supérieur avec Alain Merrieux qui à l'époque officiait. Ensuite, j'ai été vice-présidente avec Charles Millon de 1998 à 1999 sur les questions de la formation professionnelle. J'ai toujours suivi un peu de près, moins depuis 1998, l'enseignement supérieur.

Vous avez participé au groupe de travail sur l'enseignement supérieur au début des années 1990. C'était donc au moment d'université 2000. Est ce que vous pouvez m'expliquer quel a été le rôle de ce groupe de travail dans les négociations ?

La région était d'abord au début de ses compétences [en matière d'enseignement supérieur]. A l'époque, sous l'impulsion d'Alain MERIEUX et du président, la région a eu très envie de s'impliquer dans l'enseignement supérieur. C'est un premier point. On s'était déjà impliqué dans les bourses d'enseignement supérieur pour l'étranger auparavant. L'Etat, c'était déjà Claude Allègre à l'époque, qui a lancé l'idée d'université 2000. En fait, l'Etat gardait la responsabilité de l'enseignement supérieur et faisait payer les collectivités locales. Je caricature un peu mais je crois que cela a été vrai quels que soient les gouvernements. A l'époque Rhône-Alpes a regardé cela avec circonspection mais avec aussi intérêt parce que Rhône-Alpes est très riche en matière d'enseignement supérieur. Cela nous paraissait l'avenir puisque l'enseignement supérieur est un pôle de développement important d'une région tout aussi important que le développement économique mais cela va de pair parce que si on a le savoir, c'est une ressource pour les entreprises. Le groupe de travail a eu surtout pour but de travailler aussi avec l'Etat pour essayer de border un peu les choses, de savoir jusqu'où la région était prête à aller, quelles étaient les opérations qui nous paraissaient prioritaires. C'est comme cela que nous avons beaucoup travaillé sur les questions relatives à la professionnalisation, l'enseignement par alternance... Dans ce groupe de travail, nous n'étions qu'une aide à l'exécutif c'est quand même l'exécutif c'est à dire le président et le vice-président en charge de l'enseignement supérieur qui ont discuté avec l'Etat. Mais moi-même, j'ai souvent participé avec Alain MERIEUX à des rencontres avec le recteur, avec le

représentant du ministère [de l'Education nationale] pour essayer que certes nous acceptions de financer mais pas n'importe quoi. Donc il y a eu des opérations dans université 2000 qui ont été inscrites sous la pression de la région notamment ces enseignements professionnalisants, ces enseignements qui ouvraient sur l'alternance, cela a toujours été un peu le "dada" si vous me permettez l'expression, sans pour autant ignorer des formations universitaires plus généralistes, mais là on considérait que c'était plus le rôle de l'Etat. Donc il fallait aider à l'implantation et à la construction d'universités qui accueilleraient de tout il ne s'agissait pas d'opérer un tri sélectif. Mais on disait : « d'accord on va sur un certain nombre d'opérations mais nous voulons aussi marquer une empreinte d'orientation plus forte de l'enseignement supérieur vers les entreprises ». Et c'est comme cela qu'on a pu faire inscrire dans université 2000 des opérations un peu originales par rapport à l'ensemble de la France. C'était le rôle du groupe de travail pour réfléchir avec nos services, pour trouver les priorités de Rhône Alpes et de les faire discuter ensuite avec l'Etat. Donc un rôle de propositions d'orientations.

Au moment, du lancement de ce schéma, Michel Noir et Jean Michel Dubernard ont lancé l'opération de la Manufacture des Tabacs. Vous aviez quel regard sur cette opération ?

Si vous voulez que je sois sincère, je ne crois pas que cela a été perçu comme une initiative de tel ou tel mais là, je ne parle qu'à titre personnel, je ne sais pas ce qu'en a pensé l'exécutif de l'époque. Je ne l'ai pas perçu comme tel, là je parle pour moi. Mais plutôt comme une très grosse opération de l'Université lyonnaise qui allait phagocyter beaucoup de crédits. Comme on ne voulait pas négliger le reste de la région, c'est vrai qu'il y a eu des discussions un peu serrées tant avec la ville de Lyon qu'avec le département du Rhône pour que la participation régionale ne soit pas exclusivement lyonnaise et que les universités de Savoie, de la Loire, d'Isère n'y perdent pas complètement parce que nous avons des budgets et il ne fallait pas que la Manufacture des Tabacs en absorbe la totalité. C'est vrai que cela a été présenté comme une initiative un peu, par un certain forcing de la part de la ville de Lyon. Mais je crois que la discussion s'est faite et que le résultat c'est qu'on y est allé sur des sommes relativement conséquentes, d'accord, mais c'était avec des partenariats d'autres collectivités. Mais cela a été vu à un certain moment comme un peu une certaine pression des élus lyonnais. Et puis c'était aussi une manière pour eux d'occuper un site. Il ne fallait pas que nous négligions cette opération qui pouvait être intéressante du point de vue de l'aménagement. a titre personnel en tous les cas, je ne l'ai pas ressenti comme une opération trop politicienne.

La région n'avait pas participé à la première tranche de travaux qui avait été financée par l'Etat, le département et la COURLY. Quelle avait été la raison de cette absence de participation ?

Je ne me souviens pas exactement. Je crois que cela faisait partie de cette discussion qui disait : "nous, on veut bien y aller mais à partir du moment où cela apportait un plus. Si ça n'apporte pas un plus, on n'ira peut être pas tout de suite." C'était pour montrer que cette opération Manufacture devait apporter quelque chose. Il y a eu des problèmes mais j'avoue que je ne m'en souviens pas très bien.

Il fallait en tout les cas que cela s'inscrive dans un programme régional...

Voilà, il fallait que cela ait un peu d'ampleur, que cela apporte un plus. Toujours avec cette volonté de ne pas faire les murs sans savoir ce qui s'y passait dedans. Et la région a toujours travaillé avec l'Etat en disant : « d'accord on veut bien mettre des murs mais on veut aussi discuter de ce qui se passe dedans. Même si nous n'avons pas la compétence. » C'était un peu, pas le bras de fer, mais une discussion serrée.

Ensuite vous avez été la présidente de la commission enseignement supérieur recherche. Quel a été le rôle de cette commission dans la négociation du CPER 1994-98 ?

C'était la même chose que pour Université 2000, à quelque chose près. Même si soyons clair quand même, au niveau du contrat de plan, les choses étaient un peu différentes. Comme Université 2000 c'était déjà déroulé, le décor était un petit peu planté. L'Etat savait déjà un peu comment Rhône Alpes discutait les choses. Il a fallu avoir la même vigilance. On est bien d'accord. Mais cela était déjà un peu rodé. Donc la commission avait un rôle de consultation parce que le groupe de travail était un peu à part. Il avait été fait spécialement pour Université 2000, c'était toujours ce rôle consultatif puisque c'est quand même dans ses procédures, l'exécutif qui décide en tout dernier lieu. C'était essentiellement ce rôle consultatif et puis d'essayer de débattre entre nous des priorités qu'on fixait à la région dans l'engagement dans ces politiques. On devait faire des choix parce qu'il y avait des échéanciers parfois à fixer et donc c'était le rôle de la commission de donner un avis. Mais le contrat de plan, comme Université 2000 s'était déjà déroulé, il y avait une sorte de continuité. Avec quelques différences, parfois les choses avaient un peu évolué. Il y avait l'expérience d'Université 2000 mais c'était dans une certaine continuité donc la discussion s'est faite d'une autre manière. C'était plus routinier, on avait pris un peu nos marques.

Comment se sont passées les discussions avec l'Etat ? C'est difficile de faire prendre en compte les orientations prioritaires de la région ?

Oui, assez. C'est pas facile. Et là, j'avoue que le rôle d'Alain MERIEUX a été extrêmement important. La personnalité d'Alain MERIEUX, sa crédibilité, son charisme ont beaucoup aidé. En plus, c'est un sujet qu'il connaissait fort bien en tant qu'industriel et donc entre guillemets comme employeur de diplômés de l'enseignement supérieur. Il connaissait bien quelles pouvaient être les priorités d'une entreprise, ses besoins pas uniquement ses besoins au sens immédiats mais avec une vraie prospective. Alain est quelqu'un qui raisonnait toujours à 15 ans en matière de besoins de formations. Cela a été difficile. Lui-même, reconnaît que cela n'est pas toujours évident de discuter avec l'Etat. Mais je pense qu'on y est à peu près arrivé. Au côté de Charles Millon, Alain était très très en pointe dans ces négociations.

Les autres collectivités participent également...

Oui avec les départements, cela a été un peu différent. Tout d'abord parce que l'Etat mettait la moitié et puis ensuite sur l'autre moitié la région mettait la moitié [soit le quart] et les départements et les villes se partageaient le reste. Donc si vous voulez c'est souvent ville et département qui arrivaient avec la région face à l'Etat. Donc il y avait déjà des pré-négociations, et c'était un peu le but de ces groupes de travail, qui permettaient de

voir ce que demandaient les autres collectivités. Le rôle des villes est aussi important. Les villes universitaires connaissent bien leurs besoins. Le département était surtout un appui, quand ils acceptaient de rentrer dans la logique. Mais c'est vrai qu'il y avait plutôt une discussion région, départements et villes face à l'Etat. Les villes étaient importantes pour avoir une connaissance de la première demande sur un plan immobilier alors que sur un plan contenu, c'était plutôt la région. En concertation avec les villes et les départements bien entendu. Mais cela c'est plutôt bien passé dans l'ensemble.

Vous aviez des liens avec les universitaires à ce moment là ?

Oui toujours beaucoup. La politique de la région a toujours été d'être très proche des universitaires. C'est en région Rhône-Alpes qu'il y a eu la CURA qui a été mise en place en premier. Il y a toujours eu une concertation avec soit le président de la CURA soit avec le président de la commission regroupant les grandes écoles. Il y avait des rencontres très très régulières y compris moi en tant que présidente de commission j'y ai participé avec le vice président chargé de l'enseignement supérieur. Il y avait beaucoup d'échanges, la région n'arrivait jamais en disant : « c'est comme cela », le travail se faisait toujours en concertation y compris par rapport à l'Etat. La communauté universitaire, je ne dis pas qu'elle faisait corps avec la région parce que ce ne serait pas le terme qui conviendrait, mais ce qui était proposé par la région avait quand même été évoqué avec le monde universitaire. Cela n'a jamais été quelque chose de décidé par nous et d'imposer. Cela a toujours été fait en concertation avec le monde universitaire par le biais de contacts très réguliers. Moi, j'ai eu très souvent des réunions de travail avec des représentants des universités, ils ont participé à beaucoup de projets avant qu'ils soient présentés. Il y avait un vrai travail en amont fait avec eux. En plus, nous avions à la direction de l'enseignement supérieur Mr Martin, qui est malheureusement décédé, qui travaillait beaucoup avec le monde universitaire. Il y avait un vrai climat. J'ai beaucoup travaillé avec les présidents des universités quel qu'ils soient. C'était passionnant. On voyait leurs priorités, il n'y a jamais eu de hiatus avec le monde universitaire.

Vous m'avez parlé de la définition des priorités avec les collectivités locales pour ensuite négocier face à l'Etat. Vous souhaiteriez que le CPER soit une procédure qui soit plus ouverte et que l'ensemble des collectivités soit signataire du document ?

Oui, mais de fait cela se passe un peu comme cela. Quand on dit que le contrat de plan est un financement Etat -région, il y a aussi des financements sur certains projets qui associent les autres collectivités locales. Parfois, l'Etat joue un petit peu sur la division entre collectivités. Chaque collectivité a un peu l'habitude de défendre son quant à soi si vous me permettez l'expression. Et face à l'Etat qui est monolithique c'est un facteur de faiblesse des collectivités. Donc je crois que c'est un peu aux collectivités de travailler entre elles parce que l'Etat joue sur les divisions et sur leurs différences de priorités et, à la limite, que l'Etat demande à ce que tout le monde signe ce n'est pas cela qui fera avancer les choses. Il faut que les collectivités sachent fixer entre elles des priorités et ne discutent pas seules avec l'Etat.

C'est le rôle de la région d'intégrer les positions locales...

Cela pourrait l'être mais comme il n'y a pas de tutelle d'une collectivité locale sur une

autre de par la loi, on ne peut pas. Cela se passe de manière informelle et puis en pré-discussions. Mais l'Etat joue beaucoup sur des discussions qu'il essaye d'avoir séparément. C'est un peu compliqué mais on y arrive.

Vous m'avez parlé des répartitions de financement avec l'Etat qui prend en charge 50% et les autres collectivités, 50% avec souvent la région qui assume la moitié de la part des collectivités locales. C'est vrai que c'est quelque chose qu'on retrouve. Cette répartition c'est quelque chose qui est presque institutionnalisé ?

Presque. C'est un peu dommage. Dans un certain nombre de domaines, l'Etat fait payer des choses aux collectivités qui sont de ses compétences. Ca, c'est toute l'ambiguïté de la décentralisation. En 1982, quand elle s'est mise en place même si on a été un peu réticent au début, il faut bien admettre qu'elle a été positive dans certains domaines. Mais l'Etat maintenant en profite pour faire porter aux collectivités des charges qui ne sont pas de leurs compétences mais sans jamais faire transférer les compétences. Il y a un jeu pervers. L'Etat a demandé aux universités de payer la moitié des universités mais leur dénie complètement le droit de se mêler du fonctionnement. Nous, en Rhône-Alpes, on a fait le forcing sur quelques opérations, je dis bien quelques, il ne faut pas croire qu'on a fait tout ce qu'on voulait. Et cette tendance, elle est vraie un peu partout, elle est vraie sur les transports actuellement. Cela mériterait une redéfinition de la décentralisation. S'il y a transfert de compétence et à la limite pourquoi pas, L'Etat peut très bien y mettre moins mais que l'Etat se garde des compétences pleines dans certains domaines. Ce qui est très pervers dans notre système politique aujourd'hui, c'est qu'il y a ces financements croisés. C'est très mauvais. Quand quelque chose ne se fait pas, chacun se renvoie la balle en disant : « si la région n'y va pas, le département n'ira pas et l'Etat n'ira pas ». Je trouve que ce n'est pas très bon. Il vaut mieux déléguer une compétence. Cela a été le cas par exemple pour les lycées. L'Etat a donné une dotation complètement dérisoire par rapport aux besoins et par rapport à ce qu'il aurait pu donner mais cela fait partie de l'omnipotence de l'Etat quel qu'il soit. Là il y a eu un vrai transfert de compétence : c'est la région qui programme ses lycées, qui décide de ses implantations. Sur l'enseignement supérieur c'est hybride. Vous payez beaucoup et vous décidez pas grand chose et je trouve cela très pervers. La loi de décentralisation mériterait d'être revue. Soit on transfère complètement un domaine avec une dotation de l'Etat (on ne se fait pas d'illusions sur son montant). Cela qu'il y a de pire ce sont ces systèmes hybrides dans lesquels la responsabilité n'est jamais claire, et cela, c'est mauvais. Cela mériterait une redéfinition de la loi de décentralisation pour éviter les triples, les quadruples, les quintuples financements. C'est un facteur de lourdeur, de lenteur et de désresponsabilisation. Il faudrait une clarification des rôles : l'Etat est compétent sur quelque chose, il décide et il paye. Les régions sont compétentes sur des domaines, elles décident et elles payent. Mais qu'on arrête de dire : « je payerai que si tu payes ». Cela veut dire que ça fait un système de pressions, de chantage quelque part et que cela n'est pas bon. Que chacun assume sa responsabilité. Tous les partenaires ne vont pas à la même vitesse sur les financements. Il y en a toujours un qui est à la traîne, ce n'est jamais les mêmes rythmes de financements. C'est souvent le problème de l'Etat parce qu'il y a des lourdeurs plus grandes et c'est dommage. Personne n'est vraiment responsable et c'est très mauvais. Rhône-Alpes en était arrivé à assumer complètement

certaines financements en disant : « on fait telle opération et on la paye par contre sur d'autres ce sera l'Etat ». En disant : « d'accord on met une somme qui correspond à la moitié de l'enveloppe globale mais la région disait plutôt que de participer à toutes les opérations, la région en prenait deux ou trois grosses et on mettait moins sur d'autres mais on est maître d'ouvrage sur certaines pour que cela aille plus vite ». Et qu'on attende pas des financements qui viennent de l'Etat. Par contre, l'Etat en assume certaines. Comme cela quand il y a des retards, on sait vers qui il faut se tourner. Au moins vous savez qui est le responsable. Ce qui est bien, c'est de discuter sur une enveloppe globale et de définir des responsables sur des opérations précises, sinon, rien ne se fait.

Vous m'avez dit tout à l'heure que le jeu de l'Etat c'était de dire : « je paye si tu payes ». C'est de cet ordre là...

Ah bien sur. Au moment d'université 2000, vous aviez cela. L'Etat disait : "si les régions ne veulent pas, on ne fera rien dans votre université. Et on fera ailleurs là où les régions donneront." C'était ça. Pervers mais efficace.

Qu'est ce qui légitime l'intervention régionale dans les politiques d'enseignement supérieur ?

D'abord, je crois qu'il faut être clair, parce que l'Etat le souhaitait. Et puis je crois quand même que l'intervention d'une région sur l'université ne doit pas être sur tout. Elle peut essayer d'intervenir pour voir comment le tissu universitaire peut être un véritable apport pour les entreprises de notre région. Faire se rapprocher l'université et l'entreprise pour que ces deux mondes arrivent à se connaître, ce n'est pas possible qu'un ministère le fasse par exemple. Le ministère ne peut pas s'adapter à chaque spécificité régionale; Nous avons une région qui est assez industrielle où la chimie a un rôle très important. En Bretagne, ce n'est pas la même priorité. L'intérêt d'une implication régionale est un peu celle ci. Et puis cela a été le cas avec les bourses d'enseignement supérieur, on a eu la volonté d'ouvrir à l'international, voyez des choses un peu originales. Nos industries rhône-alpines correspondent à des activités exportatrices pour beaucoup d'entre elles. C'est cela le rôle d'une région dans l'enseignement supérieur c'est faire en sorte que l'université ne soit plus un vase clos, et de faire travailler ensemble des mondes qui pendant de nombreuses années ce sont ignorés. Les régions peuvent intervenir plus spécifiquement sur certaines formations qui sont plus adaptés à un besoin ciblé. Sur le reste, pourquoi on l'a fait, je ne suis pas très sûr que cela soit très judicieux. C'est bien, on l'a fait. Cela permet aux universités d'être mieux logées mais quand même pour le citoyen lambda ce n'est pas très lisible. Est-ce que chacun sait que la région a financé la moitié des travaux pour les universités ? Non. Donc c'est mauvais. Parce qu'on ne situe pas toujours la responsabilité là où elle est. Et la politique dans son ensemble gagnerait à une plus grande lisibilité pour les citoyens. Mais cela c'est un gros chantier.

C'est un élément de développement économique l'enseignement supérieur ?

Ah oui ! C'est un vrai facteur de développement économique. A condition qu'il y ait des entreprises qui soient capable de bénéficier d'un enseignement supérieur performant. C'est un peu lié. C'est important. Cela permet d'avoir une jeunesse sur le territoire et donc du dynamisme. C'est un facteur d'innovation, cela insuffle un esprit d'innovation y compris pour les PME, je ne raisonne pas là que pour les grands groupes. C'est bien qu'une

région puisse s'y associer mais elle ne peut peut-être pas aller sur tout ou alors il faut lui donner la compétence. C'est un autre débat. Faut il donner la compétence enseignement supérieur aux régions ? Toute la question est là.

Et la réponse selon vous...

Elle n'est pas très simple. Je crois qu'on peut régionaliser puisqu'une région est suffisamment large pour avoir une compétence en la matière mais il faut quand même veiller à ce qu'il y ait une uniformité au niveau des diplômes. Notre pays n'est pas assez grand pour être comme les USA avec des diplômes de niveau très différents. Il faut qu'il y ait une unité. Qu'il y ait plus de diplôme technique dans une région où il y a des débouchés industriels cela oui mais il faut bien quand même qu'on ait une équivalence au plan national. Et qu'il y ait donc une certaine unité de contenu. Il faut qu'il y ait deux degrés : une certaine uniformité des niveaux de diplômes au niveau national et puis ensuite une déclinaison régionale qui prenne en compte le besoin dans certaines formations. Donc la région peut avoir une compétence en la matière. Mais il faut quand même qu'il y ait une certaine unité. Ca, c'est mon côté non pas centralisateur mais attentif à l'unité de notre pays. C'est un peu ambivalent, j'en conviens. On peut avoir une compétence régionale forte parce que les universités sont des vrais moteurs dans le développement économique et cela, c'est le rôle de la région. Mais cela ne veut pas dire que chaque région soit indépendante en la matière.

Vous voyez quelque chose à ajouter ou quelque chose qui puisse résumer votre pensée ?

Je crois que ce qui a surtout présidé à l'attitude que l'on avait et qu'on a essayé de garder même si au fil du temps cela s'est un petit peu émoussé c'est d'avoir une vraie vision régionale des objectifs qu'on se fixe en matière universitaire et de ne pas s'éparpiller. C'est très difficile. La région peut avoir cette vocation parce que Rhône-Alpes est une région grande, forte et importante. Je ne dis pas que le découpage administratif des 22 régions soit adapté pour tous. Je ne suis pas sûre que la région Auvergne puisse avoir le même poids. Pareil pour les deux Normandie. Si on raisonne en Rhône-Alpes, je crois que le domaine universitaire est important à condition qu'il y ait une vraie concertation, pas un poids trop fort de l'Etat et que la région sache définir ces objectifs. Ca, c'est un vrai challenge. Et pour cela, il faut que la région soit bien administré, bien dirigée et avec des exécutifs qui sachent définir leur politique. Et donc encore faut il qu'il y en ait une.

Entretien avec Gilbert PUECH – Président de Lyon II depuis 2001 – 13 juillet 2004

L'entretien se déroule dans le bureau du président. Il dure 40 minutes.

Gilbert PUECH a été élu président de Lyon II en 2001. Alors que Bruno GELAS exerçait la présidence, il a été vice-président chargé de la recherche et des NTIC. Au cours de ce mandat (1996-2001), le président GELAS lui a demandé de suivre les dossiers immobiliers. Il les connaissait donc très bien au moment de son élection. C'est lui notamment qui a fait le plan de redéploiement des unités de Lyon II entre l'implantation en

centre-ville (« Berges du Rhône ») et Bron-Parilly. C'est sous son mandat que se réalisent les projets qui ont été négociés pendant le plan U3M. Il a ainsi beaucoup de chance. D'autres présidents ne verront aucune réalisation immobilière se réaliser sous leur mandat. Il s'attend par contre à une prolongation du contrat de plan, l'Etat ayant délivré très peu d'autorisation de programme en 2004 en raison des difficultés financières.

Le président PUECH est en contact avec Michel MERCIER, le président du Conseil général du Rhône (avec qui il dîne le soir même de l'entretien), Gérard COLLOMB pour la Communauté urbaine de Lyon et Anne-Marie COMPARINI pour la région Rhône-Alpes et le vice-président chargé de l'enseignement supérieur, Charles PERSONNAZ. Il est en contact également avec les services du SGAR (Alain BLANCHARD). Paradoxalement, il ne cite pas le recteur. Nous lui posons donc la question de ces liens éventuels avec le rectorat. Le président PUECH précise qu'il y a trois cas de figures différents : le premier est celui d'une réalisation des travaux sous une maîtrise d'ouvrage « collectivités locales ». Le second est celui d'une maîtrise d'ouvrage « Etat ». Dans ce dernier cas, il est en contact avec le recteur d'académie et notamment les services de l'ingénieur régional conseiller technique du rectorat. La troisième catégorie d'intervention est celle où l'université intervient sur ses fonds propres ce qui, là encore, demande une coordination avec les services du rectorat d'académie dans le cadre de la validation technique des dossiers de construction. Il nous précise également qu'il peut avoir des contacts qui débordent ce cadre précis. Ainsi, le président de Lyon II a directement contacté le responsable de la restructuration immobilière des hôpitaux lyonnais. L'université Lumière est en effet intéressée par une implantation dans les locaux de l'ancien hôpital de l'Anticaille.

Le président PUECH est également en contact dans le cadre des opérations qui concernent les trois établissements avec les présidents des autres universités lyonnaises. Pour autant, chaque établissement constitue une entité propre. Dans le cadre de l'opération « Saint-Joseph » il est ainsi en relation avec le président de Lyon III. Le directeur de l'INSA et le président de Lyon I sont également liés dans le cadre d'opérations qui concernent les deux établissements à La Doua. Il note que pour le cas de la Manufacture des Tabacs la décision qui avait été prise (« à tort ou à raison ») de consacrer la majorité des crédits d'investissement à Lyon III a beaucoup retardé la rénovation des bâtiments de Lyon II. Lyon III n'a, de plus, pas libéré l'intégralité des bâtiments initialement prévus dans l'accord signé entre Pierre VIALLE et Eric FROMENT. Ainsi, les 2/3 du quadrilatère « Athéna » sont toujours occupés par l'université Lyon III. S'il ne reproche pas à l'université Lyon III de défendre ses intérêts, il commence à « sérieusement s'impatienter ». L'essentiel de la tâche d'un président dans les procédures immobilières est de faire mûrir les dossiers. Dans le cadre de l'opération Sain-Joseph, il tente de multiplier les contacts et de faire en sorte que l'ensemble des personnes « poussent dans le même sens ». S'il défend les intérêts de son établissement, le président PUECH travaille également « dans l'intérêt du site ».

Lyon a tardivement compris l'importance de l'université pour l'affirmation de la ville au niveau international. L'université est un élément décisif dans l'affirmation d'une métropole au niveau international : toutes les grandes villes d'Europe ont des universités importantes (Milan, Barcelone). A ce titre, le mandat de Michel Noir a marqué un tournant important et

a permis une réhabilitation du rôle de l'université. L'implantation de l'ENS LSH sera, selon le président PUECH, rentabilisé en dix ans. Mais il y a un retard indiscutable par rapport à d'autres métropoles universitaires. Les universités sont de plus des employeurs importants. Lyon I est ainsi le premier employeur de la commune de Villeurbanne. Les universités donnent à la ville une image jeune et dynamique.

Le président PUECH ne porte pas de jugement sur le risque de la multiplication des tutelles avec l'investissement croissant des collectivités locales. (« *C'est comme ça* »). Il pense que cela est dû à une tradition française qui veut que l'on crée des structures sans jamais en supprimer. Pour lui, le gouvernement de l'université ne relève de toute façon pas des collectivités territoriales. S'il y a eu des tentations d'intervention, il les a immédiatement réfrénées et a mis très tôt les choses « *au clair* ». Si la municipalité de Bron a ainsi tenté d'intervenir pour ne pas que les cycles les plus prestigieux se délocalisent en centre-ville. Le projet de redéploiement relève de l'université et non des collectivités territoriales. .

Sur le transfert de compétences, le président PUECH ne se prononce pas. Il est cependant « *très prudent sur la question des transferts de compétence* » et de la décentralisation. Il remarque simplement qu'au début des années 1990, l'Etat n'avait certainement pas les moyens de faire face aux besoins seuls. L'association des collectivités territoriales a ainsi permis de régler le problème de la croissance démographique sous U2000. Il relève également les incertitudes qui entourent la poursuite de la procédure contrat de plan.

Entretien avec Henri ROLAND – Président de Lyon III de 1974 à 1979 et de 1992 à 1997 - 3 juin 2003

L'entretien se déroule au domicile de l'interviewé. Il dure 1h 40.

Henri ROLAND est professeur de droit privé (spécialité droit civil). Il est agrégé de droit en 1961. Il a effectué l'ensemble de sa formation à Lyon excepté un intermède à Paris pour la formation à l'agrégation. Agrégé, il a été nommé à l'université de Clermont-Ferrand car il n'y avait pas de place à Lyon. L'ensemble de sa carrière se déroule ensuite à Lyon. Il a été Directeur de l'IAGE [aujourd'hui l'IAE. Institut d'Administration et de Gestion des Entreprises]. Il a été président de l'Assemblée constitutive provisoire de Lyon III en 1973. Il est le premier président de Lyon III en 1974.

Henri ROLAND insiste d'emblée sur la différence fondamentale entre les deux mandats exercés : le premier était marqué par des relations de courtoisie avec les élus locaux. Les universités ne traitaient alors qu'avec les ministères. Il fallait « faire le pied de grue devant le ministère ». Pour lui, à cette époque on n'obtenait rien du tout. Les locaux étaient délabrés et le personnel insuffisant. A l'inverse le deuxième mandat est marqué par des contacts permanents entre les présidents d'université et les représentants des collectivités locales. Il insiste sur le souci dans cette période des collectivités locales des universités. Tout change par rapport à avant : on obtient des choses que l'on n'obtenait pas avec l'Etat. L'Etat est distant et sans grand moyen. Il n'approuve pas les contestations actuelles de la décentralisation. La décentralisation a enfin été pour lui utile aux collègues

et aux lycées. Avant la décentralisation collèges et lycées étaient complètement délabrés. La décentralisation a abouti à de bonnes choses dans ce domaine. Pour lui « *il y a une coquetterie de la part des élus locaux à avoir de beaux lycées, de belles universités* ». Les élus sentent les problèmes alors qu'à Paris ce ne sont que de lointains technocrates. Pour obtenir des choses de l'Etat il faut mettre la pagaille, il faut mettre son université en grève. Localement, les élus constatent les choses. Ce qui explique cette différence c'est que les représentants des collectivités locales sont élus. Université 2000 a constitué un cadre. Mais indépendamment du schéma lancé par l'Etat, les régions s'intéressent à leur université. C'est pour elles un élément de prestige.

L'initiative de Michel NOIR a donc été ressentie très favorablement par Henri ROLAND. Les rapports avec le Rectorat semblent avoir été très bons : l'ingénieur Régional de Conseiller Technique est décrit comme quelqu'un de très compétent. L'opération avait connu d'importantes avancées avec Pierre VIALLE mais avait pris du retard lors de l'arrivée d'Henri ROLAND. La région Rhône-Alpes avait en effet pris la maîtrise d'ouvrage et elle l'avait déléguée au Grand Lyon. Bien qu'il ne connaisse pas exactement les raisons du blocage, il semble que la Municipalité [le Grand Lyon] y ait mis de la mauvaise volonté arguant de l'insuffisance de l'enveloppe (67 millions de francs). La préfecture également a été un facteur de blocage : il y avait un problème de permis de construire qui dépassait d'1m20 le plan d'occupation des sols. Henri ROLAND, qui nous dit avoir de bonnes relations avec la presse, fait des déclarations dans les journaux, donne des conférences de presse à la grande surprise de la préfecture. La maîtrise d'ouvrage est alors prise en charge par le rectorat et le problème du permis de construire se débloque en quelques jours. Il insiste sur le fait que la connaissance de JOANAN des circuits administratifs a permis de décoincer les choses avec la Préfecture. Il insiste sur l'importance de l'action de la presse qui permet souvent de débloquer les choses et de faire monter la pression face à l'inertie des administrations. Sinon « *tout reste occulte* ». A ce titre, le président d'université doit mettre la pression sur les administrations et sur les élus locaux il doit faire preuve d'une volonté politique très forte.

Au niveau des contacts, Henri ROLAND voyait beaucoup DUBERNARD, COMPARINI et au département Michel MERCIER. Au rectorat il avait des contacts à la fois avec le recteur et l'IRE (suivant les dossiers, les aspects techniques étant gérés par l'IRE). De nombreuses réunions se sont tenues à la résidence rectorale. Pour lui, le Recteur était « *un très fin politique. Il était très habile.* » Daniel BANCEL réunissait souvent ses présidents pour parler des implantations universitaires : la Manufacture des Tabacs coûtait en effet très cher et il fallait convaincre les deux autres universités d'accepter le chantier. Le fait que ce soit une opération à tiroir facilite cependant les choses : au fur et à mesure que la Manufacture des Tabacs est occupée, les locaux sur les quais se libèrent pour Lyon II. Il met l'accent sur le déficit de moyens et de locaux dont souffrait Lyon III : Lyon II avait eu Bron dans les années 1970, Lyon I de multiples implantations (La Doua...). Il insiste sur la très grande entente qui régnait entre les différents présidents d'université. Entre les deux mandats, la différence est très sensible. Alors que le premier mandat, on taxait Lyon II et Lyon III de « frères ennemis », le second a vu un rapprochement spectaculaire. Les relations tendues avec Lyon II s'expliquent par le fait que Lyon II avait gardé au moment de la scission tous les moyens de l'ancienne Lyon

II. Ainsi pendant ses 8 premiers mois de présidence, il n'a qu'une secrétaire et pas de secrétaire général. Il doit ainsi fonctionner en s'appuyant sur le personnel de l'IAGE qu'il dirige. Il cite ainsi un exemple : Lyon II disposait de deux voitures de fonction pour assurer les déplacements de son président. ROLAND en demande une pour se rendre à une soirée et la garde. La lutte permanente sur les moyens est un facteur de tensions importantes. Pour lui, le Rectorat a indirectement soutenu Lyon II. Le Recteur LOUIS « *voulait la peau de la nouvelle Lyon III* ». Il a ainsi songé à désigner un administrateur provisoire alors même que l'Université avait son Assemblée constitutive provisoire. Cette opposition à Lyon III crée ainsi une ambiance extraordinaire au sein de l'établissement et soude les composantes autour du président.

Quelques années après cependant, personne ne conteste plus l'existence de Lyon III d'où un apaisement de la querelle originelle. Lyon III réussit à obtenir petit à petit des moyens pour fonctionner. Un autre regard sur « l'autre Université » peut ainsi se développer. Les tensions sont présentées comme le résultat de la décision du Recteur LOUIS de laisser la possibilité à chaque enseignant de choisir son université. Le Recteur n'a « pas su arbitrer ». L'implication des collectivités locales par la croissance des moyens qu'elle permet ne semble pas être une des raisons majeures de la chute des tensions. L'élection de Pierre VIALLE par contre permet indiscutablement d'arranger les choses. Décrit comme très courtois, VIALLE est « un homme plein de finesse. » Le contexte a donc vraiment changé ROLAND a d'emblée de bons rapports avec les autres présidents. Ils ne sont ainsi pas sur la « défensive ». Ils traitent « de souverains à souverains comme dans les relations internationales ». Le bloc Lyon II- Lyon III permet ainsi de « tirer l'ensemble » : les deux universités sont en effet en interdépendance : c'est seulement si la Manufacture avance que les locaux se libèrent. Daniel BANCEL jouait un rôle de conciliation entre les présidents. Son impartialité est soulignée à maintes fois. Les réunions portaient sur la répartition annuelle des crédits. Le Recteur n'a pas beaucoup de pouvoir, il n'est que Chancelier des Universités. Il est surtout « là pour régler les questions communes aux établissements ». Il arbitre mais ne peut se permettre d'imposer. Il cherche à favoriser l'émergence d'un consensus, il met de l'ambiance en invitant à déjeuner. Daniel BANCEL a peut être ainsi un penchant pour Lyon II mais ne le laisse jamais transparaître. La question du déménagement pose en effet problème : Henri ROLAND demande une étude des besoins respectifs en fonction du nombre d'étudiants. La version initiale devait libérer l'intégralité du quadrilatère sur le quai. L'étude réalisée par les services du Rectorat font que seulement une partie des locaux sera libérée. Les effectifs sont en effet en hausse à Lyon III. Il demande une analyse des besoins respectifs déclenchant la colère d'Eric FROMENT qui ne veut pas qu'on remette en cause l'accord. Lyon II veut en effet réinvestir le centre pour conquérir des étudiants. Bron a en effet été une déception pour Lyon II. Lyon III en ayant un emplacement central a en effet fait preuve d'une attractivité accrue. La demande de ROLAND n'est pas très bien perçue mais FROMENT finit par accepter. La perspective est lointaine et elle n'est qu'hypothétique. ROLAND « *ne fait que réserver les droits pour l'avenir.* » Et puis Lyon II récupère les locaux de l'ancienne bibliothèque pour y installer sa présidence, locaux qui font rêver tous les autres présidents d'université.

Les implantations universitaires apparaissent comme l'affaire du président: les UFR « *suivent docilement* ». Seul l'IAE manifeste parfois des velléités d'indépendance

(renforcé par son statut dérogatoire). L'IAE veut en effet s'installer rapidement à la Manufacture des Tabacs. Historiquement seul l'IETL avait manifesté de telles velléités d'autonomie mais cela s'est traduit par leur départ pour Lyon II.

Dans ses relations avec les UFR, le président s'appuie essentiellement sur ses doyens. L'UFR de droit voulait rester sur les quais mais ses membres n'ont pas posé de problèmes : les locaux sur les quais devenaient de toute façon trop étroit pour accueillir les premiers cycles. Les littéraires très mal logés sur les quais étaient tout à fait favorables au déménagement.

Les pouvoirs du président à Lyon III sont traditionnellement assez forts. Historiquement au moment de la constitution, ROLAND ne délègue rien aux vice-présidents qui sont trop marqués politiquement. Il fallait de plus une présidence forte « *pour faire face à la menace ennemie* ». Les successeurs s'accommodent très bien de cette présidence forte. Sur le problème des constructions, la décision appartient donc au président. Les services techniques interviennent également : ils constituent un appui important par leur compétence. Mr NIOULOU est ainsi cité en exemple de dévouement. L'Université ne dispose cependant pas de services techniques suffisants pour assurer les maîtrises d'ouvrage. Ils n'ont ainsi pas assez d'ingénieurs et puis « *des NIOULOU il n'y en a pas beaucoup* ». Ce serait pourtant l'idéal parce que l'architecte n'écoute pas l'usager. Il est en effet plus préoccupé par l'image des locaux que par leur fonctionnalité. CONSTANTIN a cependant reconnu quelques erreurs de conception dans une réunion avec ROLAND. Quand la maîtrise d'ouvrage est déléguée, tout dépend de la personne qui le fait. Lors de la tranche 1bis, la municipalité « *jouait les grandes dames* ». Il se souvient d'une réunion avec DUBERNARD où DUBERNARD le reprend parce qu'il dit COURLY au lieu de Grand Lyon. A l'époque de NOIR la municipalité joue « *les grands personnages* ». Le président dans ce cas ne doit pas s'incliner. « *C'est un métier la présidence vous savez* ».

Dans ses relations avec le maître d'ouvrage, Henri ROLAND nous dit avoir joué son rôle de président. Il a « *rouspété, insisté* » et réussi à faire modifier considérablement la tranche 1bis. Il trouvait anormal qu'il n'y ait pas de locaux de sport et de coin restauration. Il voulait que se développe une vraie vie autour de l'Université. La région comprend assez bien les exigences des Universités même si les services râlent un peu. A la région, il voit de temps en temps Charles MILLON mais l'essentiel de ses relations se fait avec Anne Marie COMPARINI qui est une ancienne de Lyon III (ROLAND l'a même eu comme étudiante). Le parcours des élus est présenté comme important. De nombreux élus des années 1990-2000 sont en effet passés par l'Université. Ils sont « *donc portés à défendre l'Université lyonnaise* ». Il fait de lui même le parallèle avec PRADEL qui était « *très sympathique mais qui était un sous primaire* ». L'ancien maire « *ne comprenait rien à l'université* ». L'université lyonnaise a vécu longtemps dans l'indifférence la plus absolue. Au moment de l'inauguration de l'éclairage des bâtiments, ROLAND prononce un discours qui dit que « *les lyonnais vont enfin découvrir qu'ils ont une université* ». A l'époque de PRADEL l'université n'existait pas dans le paysage politique lyonnais, ce n'était pas une institution reconnue. Avec Francisque COLLOMB c'était déjà mieux qu'avec PRADEL. Il « *cherchait à comprendre* ». Le maire de Lyon était membre du conseil de l'université. Cette estime n'empêchait rien : sous COLLOMB, l'université n'obtenait rien. BERAUDIER

ne portait pas une grande attention à ses universités non plus. Le lancement du schéma Université 2000 change tout. Le mandat de NOIR change tout : la considération pour l'université est beaucoup plus importante. Il n'est cependant pas très bien ressentie ; la municipalité fait trop d'interventionnisme dans les affaires universitaires. La représentante de la mairie au conseil est Mme DESBAZEILLE : elle « *demande de nombreux éclaircissements* » au conseil d'administration. Michel NOIR « *voulait faire pression sur l'Université, il voulait une université à sa botte* ». Il évoque de lui-même la crise consécutive à l'affaire NOTIN et le « *chantage* » du maire de Lyon (si vous ne réagissez pas, je ne donne pas la Manu à Lyon III). Pour ROLAND, la municipalité ne doit pas pratiquer le chantage, ce n'est pas acceptable. Le mandat de BARRE est plus apprécié. BARRE a une très grande considération pour l'université. Avec lui, « *l'université devient une grande dame, BARRE il a une hauteur de vue, c'est un universitaire lui-même.* » ROLAND lui rend hommage dans un discours donné au PUL en sa présence : pour lui dans l'histoire lyonnaise quatre universitaires élus ont fait de grandes choses : AUGAGNEUR, GAILLETON, HERRIOT et BARRE. Pour lui « *tous ceux qui ont cherché à servir l'université à Lyon étaient des universitaires* ». Lyon est présenté comme une ville de « *banquiers et de boutiquiers qui ne reconnaissent pas l'importance de l'université* ». Mais l'université c'est quand même 100 000 étudiants.

Le PUL a été important pour les universités lyonnaises. Des réunions se tiennent ainsi ce qui contribue à créer des liens. On cherche à s'arranger autour d'une table, on ne s'envoie plus de courrier mais on se téléphone. Vis-à-vis de l'extérieur et notamment au niveau international cela permet d'avoir plus de poids, plus de lisibilité. Le PUL donne également le sentiment d'appartenir à quelque chose de commun. Il n'a pas été un lieu de discussion des problèmes de locaux mais plutôt un moyen de faire connaître l'université. A l'inverse, la CURA est perçue comme quelque chose d'inutile, un lieu « où on se perd en bavardages ». Henri ROLAND n'y a été qu'une ou deux fois puis y a délégué l'un de ses vice-présidents. Lyon-Grenoble ont de toute façon toujours été en opposition. Grenoble fait selon le cas soit « *un complexe de supériorité soit un complexe d'infériorité* ». Il ne se sent cependant pas vraiment en concurrence avec Grenoble. La répartition des fonds ne pose ainsi pas de problème majeur : les lyonnais ne sont pas empêchés dans la réalisation de leurs projets par les projets grenoblois.

Henri ROLAND n'a pas participé aux négociations du CPER. C'est Pierre VIALLE qui s'en est occupé. Pierre VIALLE a fait beaucoup pour les bâtiments ; il a lancé la première tranche de la Manu. Le fait que le CPER associe prioritairement l'Etat à la région ne pose pas de problème majeur. Il reconnaît que cela peut poser des problèmes en théorie mais il n'en a pas vécu. Le département a en effet toujours soutenu : Michel MERCIER est un universitaire. Le Conseil Général a notamment financé l'opération « Bistrot de la Manu » (hors CPER). L'université ne pouvait en effet financer cette opération seule. En plein déménagement, tous les crédits d'investissement passent dans l'équipement des nouveaux locaux. C'était important parce que « *l'idée qu'on se fait de l'université doit se traduire dans son implantation et dans ses locaux* ». Elle doit ainsi être un lieu de culture (d'où un auditorium), de vie (avec des lieux de restauration).

La mairie met en avant, à l'époque de NOIR, l'université pour dire que Lyon est une ville internationale, « une très grande métropole à l'image de Milan et Barcelone. »

Le fait que l'Etat garde la compétence est vécue comme un facteur de ralentissement des dossiers. Les collectivités territoriales donnent une impulsion en fait. Trois étapes ont été marquantes dans l'histoire des implantations lyonnaises : 1880 et la fin du 19^{ème} siècle avec l'implantation sur le quai, les années 1960 avec La Doua et Bron et puis les années 1990 avec la Manu et Gerland. La décentralisation est vue comme quelque chose de très positif. Elle ne correspond pas à une dénationalisation de l'enseignement. Elle doit intervenir uniquement au plan des moyens. L'Etat ralentit tout, il est trop loin et trop « *lié à des considérations politiques* ». Les élus locaux sont quant à eux obligés de s'associer. « *De quoi auraient ils l'air s'ils ne s'associaient pas ?* » L'Etat se défait un peu. C'est un moyen pour obtenir des subventions : l'Etat ne veut mettre des crédits que si les collectivités en mettent. Il se rappelle des problèmes de négociation pour avoir des crédits qui permettent l'installation de l'IETL. Il avait essayé d'obtenir des crédits de la part de l'Etat pour parachever l'installation de l'IETL. Il n'y était pas parvenu pendant son mandat. Etant à Paris, il rend une visite au directeur d'administration centrale en charge du dossier et le remercie de sa précieuse aide dans l'avancement de ce dossier. Piqué au vif, le directeur décroche son téléphone et débloque la situation. En général, pour débloquer les problèmes, il fallait aller au ministère et tenter de trouver des appuis politiques pour avoir de l'argent. SAUNIER SEITE soutenait assez clairement Lyon III. Il se souvient d'une réunion avec le président de Lyon I, de la CCI et celui de Lyon II au ministère. Il y vont et au dernier moment, le directeur de cabinet ne peut plus les recevoir. ROLAND fait un scandale ; ils sont reçus. Les relations avec le ministère sont des relations qui sont très politiques, c'est « *du copinage lors du premier mandat.* » Lyon III réussissait à avoir des appuis politiques parce qu'elle était perçue comme une université de droite ce qui « *était globalement vrai* ».

Avec les élus locaux, cette situation est impossible. Aujourd'hui l'Etat n'est pas vu comme dominant : « si vous avez une pression locale, l'Etat se couche ». L'université a tout à gagner dans le maintien de l'actuelle situation. Elle peut jouer de la concurrence entre les élus locaux.

Les financements croisés sont vus comme la conséquence de cette concurrence entre les élus locaux. En tant qu'homme politique, on appartient à telles institutions et on ne veut pas rester en reste sur les projets.

La multiplication des tutelles est bien perçue comme un risque important. Il faut ainsi des présidents qui sont « *à poigne* », qui ne se laissent « *pas marcher sur les pieds* ». Ce qui est rare chez les universitaires qui sont avant tout des individualistes et qui n'ont pas assez de caractère pour résister. Quand les collectivités sont en fin d'exercice il faut mettre en concurrence pour obtenir des choses. Parce « *qu'un geste pour une collectivité c'est beaucoup d'argent pour une université* ». L'image est très importante pour la Ville de Lyon. Cette remarque est très vraie pour Michel NOIR qui voulait faire « *de Lyon une grande métropole à l'égale de Milan et de Barcelone* ». La région a poussé à la constitution du PUL. Il souligne l'absence de tradition régionale en Rhône-Alpes. L'université pèse très lourd par le prestige de tout ce qui est intellectuel. Lyon a longtemps eu un déficit d'image sur cet aspect des choses à l'inverse de Montpellier ou Toulouse. A Lyon, la classe dominante était celle des marchands « *qui avaient un rapport complexe aux grands universitaires de l'époque* ». Lors de son premier mandat, il avait suggéré à

des journalistes de faire une page quotidienne sur la vie de l'Université. Les universitaires à l'époque restaient dans leur tour d'ivoire. Les milieux d'affaires « *faisaient des complexes vis-à-vis des universitaires* ». Il y avait un très fort cloisonnement. Le cloisonnement est aujourd'hui tombé : on a eu un changement dans la population. La massification de l'enseignement supérieur a joué son rôle.

L'université a toujours reçu beaucoup d'aide par le Conseil Général. Il est par exemple important que l'Université reçoive et le Conseil Général a toujours prêté ces locaux pour les réceptions. Avec l'aide du Conseil Général les universités peuvent recevoir convenablement et offrir des repas à leurs invités dans un « cadre convenable avec une cuisine de qualité ».

Sur les blocs de compétence, il pense qu'on est très jacobin en France. Les institutions exercent leurs pouvoirs jusqu'à leur extrême limite. La région a ainsi commencé à prendre les lycées et « les lycées ce n'est pas très loin de l'Université et de l'enseignement supérieur en général ». Pour l'Etat, le Ministère ne veut pas céder sa compétence quand bien même les collectivités interviennent. C'est aussi l'autonomie des collectivités que de pouvoir investir des domaines qui ne relèvent pas de leurs strictes compétences. C'est toute la dynamique enclenchée par la décentralisation : l'Etat n'est ainsi pas gérable. Cette situation ne débouche pas sur l'ingouvernabilité des programmes. Ce sont tout de même les universitaires entre eux qui définissent les opérations.

Sur certaines opérations, on a une grosse implication des intérêts privés. Ainsi pour le bâtiment rue Chevreul [Ecole notariale et recherche], l'Université a eu une grosse participation de la part des notaires. La CCI à l'inverse n'est pas intervenu dans le projet de la Manufacture des Tabacs.

Sur le projet de Lacroix-Laval, il n'a pas participé aux décisions. Le doyen NERSON était associé au projet. Il avait de bons rapports entre le doyen NERSON et le doyen des lettres de l'époque. Le projet a été très avancé : Mr ROLAND se souvient d'une réunion salle CAILLEMER où le doyen avait affiché les plans de masse de Lacroix Laval. « NERSON était très fier de ce projet. C'était tout de même assez prestigieux : c'était grand, il y avait un château. » Le doyen avait même convié les participants à un rendez vous de visite du domaine. Rendez vous a été pris gare St Paul. Le projet a échoué du fait d'une défection des littéraires. [sous toute réserve l'acteur n'a pas été beaucoup impliqué dans le projet]. Les littéraires ont voulu Bron Parilly. Ensuite 1968 est arrivé. Il n'y avait pas de rivalités originelles entre juristes et littéraires. Les doyens avaient de bons rapports entre eux. Les doyens étaient globalement assez peu actifs à l'époque. Dans les années 1960, le doyen TREVoux avait provoqué une vraie révolution en assurant deux heures de permanence chaque jour. Les Doyens sont décrits comme dépassés par les événements de 1968 (« surtout à la Faculté de Lettres »). Ils étaient là pour la forme et non pour faire face aux changements. La veille du jour où la Faculté de droit a été occupée (à la veille également des examens), H. ROLAND l'apprend. Il prévient le doyen. Des collègues présents lui disent que ce n'est pas la peine de prendre des mesures de fermeture de l'établissement « parce qu'ils apparaîtront en toge et l'agitation cessera ». Bilan : les étudiants occupent la faculté des quatre heures du matin. Ils y resteront plusieurs jours. Les doyens sont présentés comme « vivant avec 50 ans de retard ». Le Recteur LOUIS est également présenté comme complètement dépassé. « Il avait peur

physiquement ». H. ROLAND se souvient d'un jour où il appelait les étudiants au calme depuis le Pont de l'Université, protégé dans un car de CRS.

Aujourd'hui, la situation est beaucoup plus complexe. Henry ROLAND souligne que la présidence est un vrai métier. La crise de mai 1968 a laissé des traces (entre étudiants surtout). Les étudiants de la Fac de droit avaient même tenté de prendre d'assaut la Fac de lettres qui était encore occupée sous le regard de la Police qui ne faisait rien. Ils avaient d'ailleurs échoué dans leurs tentatives. La situation a été très diversement vécue : la Faculté de lettres a été longtemps occupée alors que la Faculté de droit ne l'a été que quelques jours. Le drapeau noir flottait sur la Faculté des lettres ce qui était un « *scandale pour les juristes. C'est difficile à accepter pour un juriste, le drapeau des anarchistes* ». La faculté de lettres à cette époque était devenu « *un repaire de bandits, de prostitués et de drogués.* »

La scission ne fait pas pour lui réapparaître le projet. Université Lyon III est créée du fait du pouvoir politique. Le ministère était favorable au projet. Il se trouvait en fait dans la même situation qu'Aix- Marseille. SIMONNET ancien doyen, qui avait des appuis au ministère (il a été ancien ministre ou secrétaire d'Etat). Les amitiés politiques de SIMONNET permettent la création d'une nouvelle Université. Seules ces amitiés politiques l'ont permise. La situation est de toute façon acceptée localement : pour lui, « les blocages politiques étaient très secondaires ». La mentalité des juristes et des littéraires était à cette époque très différente : les juristes sont des gens d'ordre qui aiment les pouvoirs établis, institutionnels. Les littéraires, quant à eux, étaient encore sous l'influence de mai 1968. On ne travaillait pas beaucoup à la Faculté des lettres à l'époque, on faisait souvent grève. Il y avait une incertitude des organes de direction. Paris n'avait pas de vision des difficultés locales. Les appuis politiques ont été nécessaires à la création de Lyon III. Les traditions disciplinaires ne sont perçue « comme jouant un rôle important ». Lyon III était en fait souhaité par tout le monde. La grande erreur a été celle du Recteur de laisser le choix à chaque professeur de choisir son établissement. Le démantèlement a été très préjudiciable. Il n'y a que très peu de disciplines qui sont parties en intégralité : le droit est parti à Lyon III, l'anglais est resté à Lyon II. Sinon le partage a été souvent effectuée. Les latinistes sont ainsi tous partis à Lyon III alors que les hellénistes sont tous restés à Lyon II avec un problème : qui fait les lettres classiques qui comprennent du latin et du grec ? Ce choix a créé une situation de fait qui a considérablement complexifier les relations entre les deux universités. Chacune a cherché à obtenir des habilitations sur l'ensemble des diplômes. Ainsi Lyon III, avec un seul angliciste et un seul hispanique a cherché à obtenir des habilitations sur ces disciplines. Lyon II avec deux ou trois assistants à l'origine a cherché et réussi à monter une faculté de droit . Le partage disciplinaire paraît possible à Mr ROLAND. La solution adoptée était une solution « de courte vue qui mettait le Recteur dans une situation plus confortable. » Le Recteur LOUIS avait son propre projet. Lyon III a eu tous les philosophes qui ne voulaient pas se mélanger avec les sociologues et les psychologues qui étaient perçus comme le camp du désordre. Et pourtant, il souligne que les philosophes ne sont pas de droite. Il peut également citer certains de ses collègues juristes qui sont socialistes. Pour le partage sciences économiques et droit, les juristes ont toujours pris les économistes « *de haut* », avec une certaine condescendance. Les

juristes considéraient « la science économique comme une science subalterne ». Ils ont ainsi voulu partir à Lyon II parce « qu'ils étaient tenus en laisse par les juristes et non pour des questions d'ordre politique ». Il donne un exemple de la condescendance dans laquelle les juristes tenaient les économistes : à la vacance de la direction de l'IAGE [aujourd'hui IAE], le doyen le convoque et lui demande de présenter sa candidature « parce qu'il faut que cela reste entre les mains d'un juriste ». A cette époque les « mandarins de la Faculté de droit faisaient du pan-juridisme absurde ». Ils insistent bien sur le caractère non politique de la scission. Les syndicats ont joué un rôle qui ne lui apparaît pas être un rôle majeur. A la fin la décision de faire scission faisait consensus au sens de l'ancienne Lyon II. La démonstration avait été faite que cela ne pouvait pas tenir. Les étudiants quant à eux constituaient deux blocs hostiles l'un à l'autre qui s'affrontaient. La décision du Recteur LOUIS est ainsi présentée comme absurde : il a tout fait « *pour qu'il n'y ait pas de vague.* » Cela a abouti à un grand gaspillage de moyens et d'énergie.

Entretien avec Martine TACHEAU - Attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » du Conseil régional Rhône-Alpes 27 novembre 2001

L'entretien est réalisé au sein du service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes. Il dure cinquante minutes.

Je vais vous demander de vous présenter.

Je m'appelle Martine TACHEAU. Je suis attachée principale et je suis chargée d'études « construction universitaire ». A ce titre, j'ai en charge aussi les réseaux d'enseignement supérieur mais les réseaux au sens tuyaux du terme pas les usages qui sont traités par une autre collègue.

Vous occupez ce poste depuis combien de temps ?

Depuis le 1er janvier 2000. Sachant que je suis les constructions universitaires depuis 1996. Avant, j'étais toujours dans le même service mais nous étions direction de « l'économie, de la recherche et de l'enseignement supérieur ». De 1993 à 1996, j'ai suivi la mise en place du contrat de plan pour le volet enseignement supérieur et recherche. Donc depuis 1996, je ne m'occupe que de l'enseignement supérieur. Il n'y a plus la recherche, c'est la seule différence.

Donc vous avez suivi l'enseignement supérieur depuis quasiment le début de l'implication du conseil régional dans les politiques universitaires, quasiment depuis la mise en place d'U2000.

Non, pas Université 2000, quand je suis arrivée le schéma université 2000 était déjà en place.

En quoi consiste votre travail ?

Alors, accompagner les universités, pas dans la définition de leurs programmes ni dans la façon dont elles veulent avancer mais lorsqu'elles ont défini les opérations qu'elles souhaitent mettre en œuvre ; c'est en fait à travers le contrat de plan ou hors contrat de

plan, les aider, les accompagner jusqu'à la réalisation du projet. Que les collectivités soient maîtres d'ouvrage ou pas, ce qui est notre axe d'action, notre rôle, c'est de les accompagner, d'être présents aux moments importants du projet. Quand c'est nécessaire, au moment de la définition du programme, ça c'est quand la collectivité est maître d'ouvrage. Les accompagner dans la définition du maître d'œuvre quand on peut être présent, ce qui ne concerne pas la convention de maîtrise d'ouvrage parce que cela c'est quelque chose qui lie vraiment l'Etat et la collectivité signataire. Parce qu'il faut savoir une chose, c'est que notamment dans le CPER à venir, les budgets resteront constants et, s'il doit y avoir une modification du budget, c'est une redéfinition du programme à la hausse ou à la baisse mais acceptée par tous les partenaires présents autour de la table, sauf quand c'est l'Etat qui est maître d'ouvrage des opérations et là, c'est lui qui définit.

Est ce qu'il y a d'autres services à la Région qui s'occupent de l'enseignement supérieur ?

Non, on est les seuls sur la Manufacture.

C'est un dossier où il y a beaucoup de partenaires, des tranches. Vous entretenez quels types de relations avec les autres partenaires du projet ?

De bonnes relations, de bonnes relations. Les débuts de l'opération ont été un peu difficiles à cause de la problématique qui existait entre le président de l'université et le président de la communauté urbaine. C'est à ce titre là, enfin en raison de ces problèmes, que la région a bien voulu prendre la maîtrise d'ouvrage pour essayer de sortir le dossier de l'ornière où il se trouvait.

Des problèmes de quelle nature ?

Relationnels entre Henri Roland et Michel Noir. La région a accepté, alors même qu'elle ne souhaitait pas prendre la maîtrise d'ouvrage, elle l'a fait occasionnellement mais elle n'a pas la structure d'une ville qui a son propre service ou d'un département qui a des services techniques très importants. Nous ne les avons pas à l'époque et nous ne les avons toujours pas. Ce qui fait que, si la région a pris cette maîtrise d'ouvrage lourde de conséquences, c'est parce que les relations tant avec les collectivités locales qu'avec l'université étaient bonnes. Autrement nous n'aurions pas pu avancer comme nous l'avons fait. Et puis, c'est vrai que le contrat de plan est signé entre l'Etat et la région, on a essayé d'informer même si la situation politique était à l'époque un petit peu tendue lors de la préparation du CPER [2000-2006], on a réussi toujours à travailler et à avancer avec les collectivités partenaires.

Il existait auparavant une réunion qui ne se fait plus aujourd'hui avec les départements et les grandes villes. Ce n'est plus le cas maintenant, il est vrai que le réseau des villes est bien structuré et que les relations entre les villes et la région se font maintenant à travers le réseau des villes. Est-ce qu'il faut encore rajouter une réunion entre les villes et la région ? Ce n'est peut être pas la meilleure des choses. Non, nous avons de bonnes relations.

Vous avez parlé tout à l'heure des contraintes de la maîtrise d'ouvrage, quelles sont-elles ?

Elles sont d'abord financières puisque, quand on est maître d'ouvrage, on doit

mobiliser l'autorisation de programme en une fois. Donc sur une opération comme la tranche 2, c'est 174 millions de francs d'un seul coup. Budgétairement, cela a des conséquences ! Sachant que l'on a un encours d'engagement annuel de 366 millions de francs par an, 174 cela en fait une bonne part. 366 fonctionnement et investissement. On a à peu près 200 millions d'investissement par an. Ca, c'est la première des contraintes. La deuxième, c'est en portage d'opération. Tous les porteurs de projet le savent, cela a un coût en terme de personnels mobilisés, cela a un coût quand on veut payer un conducteur d'opération ou un mandataire. Automatiquement, cela génère du travail supplémentaire. Cela n'est pas anodin. Il faut le savoir au départ et on l'a découvert en cours de route.

Mais attendez, l'enseignement supérieur à la région date de 1988 quand même. On n'avait pas d'enseignement supérieur avant. 1988. 1988, ce sont des créations de bourses et d'accompagnement de création de filières nouvelles. Des DESS innovants, des choses un peu spécifiques, des choses qui étaient à la marge du classique. Là, les constructions universitaires c'est autre chose. On n'avait pas idée de ce que cela pouvait être avant de commencer.

La COURLY a abandonné la maîtrise d'ouvrage...

Oui, elle a abandonné en 1994 je pense, 1994-95. Oui, ils ont arrêté avec l'achèvement de la tranche 1. De mémoire, c'était lié aux difficultés de relations entre Michel Noir et Roland. Il y a eu des articles dans la presse...

Sur l'affaire NOTIN ?

Non, je ne crois pas que c'était lié à l'affaire NOTIN. Non, je crois plutôt qu'ils avaient des approches qui n'étaient pas forcément les mêmes. Peut-être sur la réhabilitation de la Manufacture des Tabacs elle-même, sur l'utilisation des locaux. Je vous avoue que je n'ai pas suivi précisément ces affaires là, ou du moins les raisons qui ont amené la COURLY [à ne plus être maître d'ouvrage]. Je me souviens d'articles qui faisaient état de dissensions entre Michel Noir et Roland mais le fond du problème, j'avoue que je ne m'en souviens pas. Mais toujours est-il qu'à la fin de la tranche 1, la Communauté urbaine n'a pas souhaité conserver la maîtrise d'ouvrage pour les autres opérations. Ce qui est le droit d'ailleurs le plus strict de tout maître d'ouvrage. Parce qu'il faut savoir que, même si on a accepté une maîtrise d'ouvrage, on a le droit de la rendre à l'Etat si on estime que l'on n'a pas les conditions requises pour une bonne exécution. C'est quand même un contrat qui est fort puisqu'on doit réaliser le programme tel qu'il a été défini. Alors si ensuite on ne peut plus mettre les moyens, financiers ou autres, si, comme on l'a vécu ces dernières années, le marché s'envole à la hausse, il faut savoir que l'on doit ajouter financièrement et que cela, c'est de la responsabilité du maître d'ouvrage. C'est aussi une des contraintes. Sauf à rediscuter pour essayer de renégocier le contrat... Il y a en fait deux façons de voir les choses : soit le maître d'ouvrage dit : "j'assume" soit il dit "je n'ai pas les moyens d'assumer, je mets tout le monde autour de la table" et dit "que fait-on ?" Jusqu'à maintenant, on était parti du principe que le maître d'ouvrage devait faire face à toutes les éventualités sauf à rediscuter du programme, cela est toujours possible. Pour la tranche 2bis de la Manufacture des Tabacs qui rencontre quelques difficultés, on a demandé au maître d'œuvre [au conducteur d'opérations en fait] qui ne nous a d'ailleurs pas répondu depuis le 11 septembre, cela aussi, c'est une des contraintes de la maîtrise

d'ouvrage. On avait sous-estimé les contraintes liées aux allers retours entre le maître d'oeuvre et le conducteur des opérations, ce qui fait que l'on dérape très vite au niveau des délais. Les délais, c'est une contrainte qui est fixée par l'Etat. C'est vrai que la difficulté sur la Manufacture des Tabacs, c'est qu'on est parti sur une prestation de qualité qui était possible à l'époque puisque le marché était relativement souple. Aujourd'hui, à même nature de prestations, on a des coûts qui s'envolent. Alors, soit on réduit la qualité de la prestation, mais là l'architecte dit que sa réputation est en cause, ce qui est quelque part vrai, soit on fait moins de choses c'est-à-dire que l'on réduit le programme, mais là il faut l'accord du recteur.

Quand vous avez à discuter avec l'Etat, vous vous adressez directement au ministère ?

Non, on ne discute pas avec le ministère. L'université établit son programme et c'est ce programme qui est envoyé après avoir obtenu l'accord du recteur au ministère. Une fois qu'on a l'expertise favorable du ministère, à ce moment-là, le programme technique de construction peut être établi par le maître d'ouvrage mais globalement, on le fait ensemble avec l'université et le rectorat. Une fois que le PTC est établi, la convention de maîtrise d'ouvrage peut être discutée. Parce que le PTC accompagne la convention de maîtrise d'ouvrage. Et c'est ce programme là qui doit être réalisé. Des liens avec le ministère, on n'en a pas, nous, en tant que collectivité. Cela n'empêche pas qu'individuellement, certains directeurs [de service] aient des interlocuteurs au ministère mais sur les constructions, on n'a pas de liens directs avec le ministère.

On en a parlé tout à l'heure, il y a plusieurs partenaires qui se sont réunis autour de ce projet. Quelles sont les contraintes de ce partenariat ou éventuellement les avantages d'ailleurs ?

C'est difficile à appréhender. On apprend au fur et à mesure des années. On était parti sur des bases de coopération au moment d'université 2000 qui, au-delà des conventions signées, étaient des relations d'homme à homme, de politique à politique très verbales, peu écrites. On est passé aujourd'hui à une configuration très rigide, très rédigée. C'est-à-dire que pour éviter toutes difficultés potentielles dans les financements eu égard aux changements de majorité potentiels dans certaines collectivités, il faut qu'on ait vraiment une trace continue. Aujourd'hui, on a des relations plus structurées qui donnent lieu automatiquement à des signatures de conventions. C'est vrai qu'on avait l'accord cadre du schéma U2000 mais qui n'engageait pas les collectivités sur des financements. Les conventions de site qu'on a passé dans le cadre du nouveau contrat de plan, c'est déjà une décision de principe du financement. Aujourd'hui les conventions de sites étant signées, une collectivité ne pourra pas dire "nous n'avons pas délibéré, nous n'avons pas dit que nous financerons". Là, quand une collectivité a signé la convention de site, elle a délibéré. Ce qui n'était pas le cas des contrats de plan précédents et du schéma université 2000. On avait l'accord de Michel Noir au départ sur des financements potentiels, Raymond Barre avait donné son accord mais verbal et on a effectivement attendu la fin du mandat pour avoir la concrétisation de financement. Ces conventions de site ont été mises en place pour le CPER 2000-2006. Elles ont été votées par la région en octobre ou novembre 2001.

Donc, il y a une sorte d'institutionnalisation des relations entre les partenaires...

Oui, pour deux raisons. La première, c'est que les départements et les villes ne sont pas signataires du CPER qui n'engage que la région. Néanmoins, on tient à ce qu'ils accompagnent en terme de développement universitaire, pour de bonnes ou mauvaises raisons cela reste encore à déterminer. Sachant que lorsqu'une situation est difficile dans une ville, le premier interlocuteur reste le maire. C'est lui qui a les manifestations dans la rue, c'est lui qui a les premiers ressentiments et puis le département pour d'autres raisons. C'est une collectivité qui a une action plus structurante. Le département a une action qui est encore différente de celle de la région. Prenez l'exemple de la Loire : ils ont St-Etienne et Roanne où il y a deux pôles très forts avec des terrains très différents en terme de compétence. Pour ces raisons là, et afin d'avoir une politique de site et pas une politique qui recoupe le découpage départemental, la région a, en accord avec l'Etat, souhaité élaborer un partenariat plus fort, enfin plus fort, au moins plus structuré. Et du coup, l'engagement des politiques de ces collectivités et les discussions qu'ont eu les administratifs ont permis d'arriver à la signature de ces conventions de site. Vous pourriez d'ailleurs interroger les collectivités, mais on est allé au delà du département, communauté urbaine et villes principales pour inclure par exemple les villes. Sont signataires Ecully, Villeurbanne et le dernier campus, cela doit être Bron et même peut être Saint-Priest.

Comment est-ce que vos partenaires sont associés au suivi des opérations ?

Pour la première fois, a été élaboré un guide sur les constructions universitaires. Dans le cadre du suivi des opérations, il est prévu qu'une fois par trimestre, le maître d'ouvrage organise une réunion avec l'ensemble des partenaires. Et c'est au travers de cette réunion, qui est au delà d'une réunion de chantier, qui peut se passer soit au sein de la collectivité soit sur le lieu même du chantier, qu'on peut voir comment le chantier peut avancer. Au cours de ces réunions, est présenté le projet lors de la première réunion, et puis ensuite a lieu cette réunion d'information trimestrielle qui présente les difficultés rencontrées, les avancées du projet, les dérives financières quand il y en a ou au contraire les bonnes nouvelles quand un appel d'offres a été très favorable et qu'on a un petit reliquat. C'est très rare mais cela arrive.

Quelles sont les raisons de cette volonté d'implication des partenaires ?

On a une vraie volonté de garder une cohérence de l'ensemble sachant que tout le monde est très sollicité en terme d'enseignement supérieur. Le département s'est beaucoup engagé aux côtés de certaines universités. Au travers de ces investissements, il faut garder une cohérence d'ensemble. Comme dans toutes relations humaines, il y a des établissements qui pourraient être privilégiés par rapport à d'autres. Je ne dis pas que c'est la volonté de la région. En termes d'aménagement du territoire, de développement économique, la volonté de la région c'est d'avoir une harmonie au sein de son territoire. Cette harmonie, on ne pourrait pas l'avoir si on ne travaillait pas avec les collectivités locales qui financent mais aussi avec les départements. Vous avez des départements qui avancent tout seuls, on va le dire comme cela. Il y a des départements qui sont très riches, la Haute-Savoie pour ne pas la nommer, elle pourrait faire toute la politique qu'elle

veut en enseignement supérieur, elle n'aurait même pas besoin de la région. Donc, l'idée quand même, c'est de garder une cohérence et de faire en sorte que tout se tienne.

Donc, derrière tout cela, il y a une volonté du conseil régional de favoriser l'aménagement équilibré de son territoire...

Oui, le développement de l'Isle-d'Abeau si on prend ce dossier là, était très présent dans le cadre d'université 2000. Dans le schéma de développement de l'enseignement supérieur qui n'a jamais vu le jour tel qu'il avait été défini en 1997 ou en 1998, il avait été prévu un développement fort de l'Isle-d'Abeau. Quand on regarde ce qui s'est passé pour eux dans le CPER, il n'y a plus qu'une opération pour eux à 14 millions de francs. On ne peut parler d'un développement à 14 millions de francs. Il s'est donc passé quelque chose qu'il faudrait définir. On ne refait pas l'histoire mais il s'est passé quelque chose. Et pourtant, l'Isle-d'Abeau, c'est un enjeu fort pour le département s'il veut garder un développement sur le nord Isère. Il y a également la proximité de Lyon et est-ce qu'il faut recréer quelque chose d'existant ailleurs alors que cela peut être le lieu de pratiques communes entre l'académie de Lyon et l'académie de Grenoble. Très difficile à mettre en oeuvre, très difficile de faire travailler les universités entre elles. Néanmoins, il y a des projets qui peuvent se réaliser.

Justement, la création du pôle universitaire lyonnais réunissant les universités lyonnaises et quelques grandes écoles, est-ce que cela vous facilite les choses ?

Oui, cela devrait. Cela devrait. Le PUL vient de devenir GIP [Groupement d'intérêt public]. On va voir comment cela va évoluer.

Mais ce n'est pas encore l'institution qui permet d'intégrer une position au sein des universitaires lyonnais ?

On est très loin du pôle européen de Grenoble qui existe depuis plus longtemps, qui travaille. La difficulté n'est pas la même non plus : Grenoble, c'est un campus qui a son activité. Les trois universités sont présentes sur le même site, elles ont appris à travailler en commun. Quand on regarde Lyon, on est disséminé entre les quais, La Doua et Bron. Géographiquement, ce n'est déjà pas facile. Faire travailler les universités entre elles, cela va venir. Il y a des choses qui avancent.

Elles [les universités] sont soucieuses de garder leur autonomie ?

Oui, de toute façon, oui. Il ne peut pas en être autrement. Elles ont des préoccupations différentes. Si on prend Lyon II par exemple, sa préoccupation c'est : "j'ai un campus qui globalement est très vieillissant." Lyon III c'est : "je viens d'intégrer des locaux neufs". La problématique n'est pas forcément la même. Lyon III n'a pas non plus été victime de l'incendie de la même façon que Lyon II même si c'est la bibliothèque qui a brûlé, les conséquences n'ont pas été les mêmes pour Lyon II. Elles ont des problématiques complètement différentes. Lyon I, c'est encore autre chose, La Doua a été bien rénovée, il y a des travaux de réaménagement en cours. La problématique n'est pas encore la même. En revanche, sur des projets comme ceux des nouvelles technologies de l'information et de la communication, la problématique est la même, même si leurs centres de recherche sont différents. Ceci étant, le PUL devrait structurer, dans l'absolu, il devrait structurer.

Le fait que la région soit impliquée dans de multiples financements en matière d'enseignement supérieur, cela a créé des habitudes de financement avec les établissements ?

Oui, mais thème à thème. Oui, à travers des dispositifs comme INCA, CARA l'intermédiaire entre deux contrats de plan qui avait une vocation de réaménagement et de rénovation des campus a fait qu'on commence à mettre en place des pratiques de travail. D'abord, parce que notre engagement financier a été très conséquent et qu'aujourd'hui on ne peut plus se permettre de voter des subventions qui ne sont consommées que trois ou quatre mois après. On commence à travailler avec les secrétaires généraux des établissements et puis avec les porteurs de projets. Avec les porteurs de projet, c'est plus difficile parce que eux sont dans leur environnement. Ce sont des enseignants chercheurs la plupart du temps et il sont dans un monde qui est le leur, qui n'a rien à voir avec le monde administratif, juridique, financier. Ils sont dans leur problématique de faire avancer les projets, de traduire leurs réflexions par quelque chose mais ils ne sont pas forcément très attentifs aux aspects financiers et juridiques des choses. Mais cela commence à venir. Là aussi, il y a des pratiques qui se mettent en place, ils ont des agents comptables qui sont des administratifs. En plus, on a changé nos règles de financement : ils perdent leurs sommes au bout d'un an en fonctionnement et un an et demi en investissement au lieu des trois ans habituels et cela fait très très mal. Le passage a été très difficile. Mais je crois que ce n'est pas propre aux relations des collectivités et des universités, c'est la caractéristique de tous les milieux. Chacun a un langage propre avec des mots communs mais qui ne traduisent pas forcément la même chose. C'est vrai aussi entre collectivités d'ailleurs. Parce que les problématiques ne sont pas les mêmes. Ce qui va être vital pour un site comme Valence va être complètement anodin pour un site comme Lyon. Et pourtant, on aura utilisé le même langage, on aura essayé de traduire de la même façon les enjeux.

Vous pensez justement que c'est la région qui doit être le lieu d'intégration de ces différentes approches, d'être le lieu des apprentissages ?

L'enseignement supérieur n'est pas une compétence des collectivités territoriales. L'initiateur, ce sera donc toujours l'Etat à moins que les choses ne changent mais pour l'instant, l'initiateur c'est l'Etat. C'est l'Etat mais c'est aussi les collectivités. Comme je vous le disais tout à l'heure, le maire est le premier à réagir sur ce qui se passe dans sa commune en terme d'infrastructures mais aussi en terme de satisfaction de ce qui pourrait être des électeurs. A partir de là, il y a un jeu et un enjeu, la commune va vouloir que les infrastructures viennent sur son territoire et pas sur celui des autres. Le premier jeu, c'est celui de la commune, mais ensuite il y a celui de l'agglomération. C'est vrai que quelques fois, il n'y a pas forcément convergence des deux, la plupart du temps c'est le cas, mais de temps en temps cela ne l'est pas. Et puis au dessus le département, il est sollicité parce que quand on construit un campus, il faut bien qu'il existe des voies structurantes pour le desservir. Si chacun fait son petit travail dans son coin, tout le monde sera pénalisé parce que tout n'aura pas avancé en même temps. Après il y a les deux académies, donc l'Etat sur son territoire et puis la région qui essaye de structurer l'ensemble.

C'est vrai que dans l'absolu, on pourrait se dire que ce qui serait mieux, c'est que

chaque strate ait ses compétences propres. Cela, c'est l'absolu, mais c'est d'ailleurs pas forcément le discours qui est tenu aujourd'hui. Et dans les pratiques, ça n'est pas cela depuis 20 ans. Qu'est-ce qu'il en sera demain ? C'est à l'Etat de nous dire ce qu'il compte faire mais pour le moment, cela n'est pas une compétence des collectivités territoriales bien que tout le monde soit obligé de le faire.

Cela vous paraît plus simple et plus clair une définition des compétences par niveau institutionnel

C'est mon avis personnel. Il n'engage que moi. Oui, en termes de lisibilité et de clarté, ce serait mieux. Déjà, cela éviterait aux porteurs de projets de courir d'une collectivité à l'autre pour intéresser un élu puis un service administratif à son projet. Parce que tout le monde essaye de travailler aujourd'hui dans des procédures. L'âge d'or des collectivités locales est passé. On ne peut plus faire aujourd'hui du hors procédure. On n'a plus les moyens financiers d'intervenir tous azimuts sur une opération parce qu'elle est intéressante. On prévoit des actions sur des budgets. Il faut vraiment de la programmation. Il me semble que cela serait plus judicieux. Laisser au département toutes ces compétences sociales mais le volet universitaire a aussi une compétence sociale. C'est très facile de dire dans l'absolu mais les choses sont très imbriquées : les constructions de résidences étudiantes doivent elles être avec le social ou avec les constructions universitaires ? C'est très facile de dire dans l'absolu mais les choses sont très imbriquées. Et donc là, je crois qu'il faudrait une grande réflexion. Mais, instinctivement, ce serait plus lisible. Pourtant, on en revient toujours à la satisfaction du besoin local. C'est la capillarité. Il faudrait y réfléchir. La multiplication des partenaires c'est facteur de contraintes, c'est facteur de dilution de l'intervention aussi. Mais des projets comme GUIDANCE, certaines interventions de Maurice Vincent, certaines interventions de Lyon II, quand on voit ce qui paraît dans la presse, moi personnellement je trouve très dommage que la presse ne relaie pas, mais peut être les établissements ne leur mentionnent ils pas, que cela ça a été fait grâce à la participation de la région. Il y a un déficit d'image et de lisibilité. GUIDANCE n'a pu voir le jour que parce que la région y a mis à travers sa procédure INCA tant de millions pendant deux ans. Le projet de réaménagement du campus de Bron ne pourra voir le jour que parce que la région en dehors du CPER a décidé d'accompagner la création d'un lieu de vie et de convivialité à hauteur de 15 millions de francs. Non, ça je ne l'ai pas vu. En revanche j'ai vu les 62 millions de francs venant de l'université sans mentionner que c'est dans le cadre du CPER. 62 millions c'est l'Etat, la région et l'université mais le titre de l'article c'est Lyon II fait son programme patrimonial.

Les retombées symboliques sont un peu accaparées par les présidents d'université...

Oui, et ça c'est dommage. Ce qu'ils n'ont peut être pas vu mais c'est dans les conventions et les arrêtés attributifs que nous passons, c'est qu'ils s'engagent à diffuser le logo de la région, à annoncer la participation de la région à chaque fois qu'il y a une campagne de communication. On sanctionnera s'il y a des manquements mais c'est dommage. On ne l'a pas fait jusqu'à présent mais là en quelques mois on a vu des choses qui nous font baisser la tête. Encore une fois, on n'a pas de compétence donc les universités on beau jeu de récupérer la communication. Mais la direction se structure. On

va avoir un chargé d'information-communication à temps plein ce qui n'était pas le cas les années passées où on avait quelqu'un seulement à 40% du temps plein et qui faisait donc uniquement le vital mais qui ne faisait pas ce dont la direction avait besoin. L'une de ses premières tâches à mon avis, cela va être un recensement site à site que nous n'avons pas eu le temps de faire des m² concernés, des étudiants concernés, d'avoir une analyse de ce que nous faisons et puis après à travers ces sites, campus à campus, de définir comment communiquer sur ce qui est fait. Mais là je crois que l'on doit prendre nous même l'initiative de la communication.

L'attribution de la compétence enseignement supérieur à la région est quelque chose qui vous paraît souhaitable ?

Mon avis est très partagé. Il est doublement partagé. Tout d'abord, une compétence en terme de construction sans compétence en terme pédagogique, cela me paraît très difficile. Deuxième point, on a eu les transferts de compétence pour les lycées. Financièrement, on a beaucoup souffert. Un transfert de compétence sur l'immobilier universitaire réalisé de la même façon que le transfert de compétence sur les lycées, je ne pense pas que les régions soient tout à fait prêtes à suivre. Néanmoins, c'est le monstre du Loch Ness depuis deux ans. C'est revenu à l'ordre du jour. Souhaitable, je ne sais pas. Compte tenu des engagements de l'Etat, des difficultés de l'Etat à entretenir son patrimoine, de ce qui devient la nomenclature fonctionnelle des collectivités locales, je pense à la M71 théoriquement d'ici deux ans, si on suit la même logique que les communes avec la M14 et si on va vers une notion un peu patrimoniale des choses. Si l'Etat s'applique cette même logique, je ne sais pas comment il va faire face à ces obligations. Il a très mal entretenu son patrimoine. Les présidents d'université n'ont pas eu forcément conscience depuis les vingt dernières années de ce qu'était leur patrimoine et il s'est donc beaucoup dégradé, il n'y avait pas d'amortissement. L'Etat étant son propre assureur, cela a entretenu le fait qu'on s'est dit : "s'il y a un incident, on pourvoira." Sauf que l'incendie du dôme a montré qu'il pouvait y avoir des situations très complexes. C'est la ville qui est propriétaire du bâtiment qui est classé monument historique. L'Etat y fait fonctionner son université et, chose extraordinaire, le bâtiment était assuré par Axa. Mais heureusement qu'il était assuré par Axa parce qu'autrement comment aurait fait la ville de Lyon ? Donc tout cela me fait dire que c'est très complexe, que cela risque de générer certaines difficultés. Je ne sais pas si les régions ont les moyens d'y faire face aujourd'hui. Et puis, des bâtiments sans savoir ce qu'on va y mettre dedans, c'est difficile. A partir du moment où on accompagne le développement du "e-learning", des contenus pédagogiques en ligne, je ne sais pas si le transfert de compétence des bâtiments est souhaitable, si c'est dans cette voie de l'enseignement à distance que l'on s'engage pour les 20 prochaines années.

Concrètement comment est ce que cela se passe, vous avez quelqu'un dans chaque institution qui est chargé du projet Manufacture des Tabacs ?

Pas du projet Manufacture des Tabacs mais plus globalement du volet enseignement supérieur. Que ce soit au département ou à la ville, nous avons un interlocuteur. Pour la communauté urbaine, cela dépend de la nature des projets parce qu'ils ont élaboré une politique de pôles technologiques, ce qui fait qu'on a pas les mêmes interlocuteurs selon les sites.

Claire WANTZ à la communauté urbaine. Sur le projet Manufacture des Tabacs je n'ai pas d'interlocuteur spécifique, c'est une nébuleuse extraordinaire. On a essayé d'inviter Mr Vincent qui n'est jamais venu à nos réunions, Claire WANTZ n'a pas été habilitée pour traiter du dossier. Là c'est Arlette ROUGLY- GUICHARD sur un plan comptable. Le dossier est passé du cabinet à l'exécution comptable. A la ville de Lyon, j'ai du avoir Anne BERGER sur le dossier et au département deux interlocuteurs, François VIGNON sur un plan plus administratif et financier et Frédéric Vielle qui est notre interlocuteur enseignement supérieur. Au rectorat, c'est l'ingénieur régional et sa collaboratrice Valéry TOURNERY.

On a pas d'interlocuteur au ministère, à la préfecture c'est Alain BLANCHARD le SGAR adjoint. Sachant qu'il y a aussi pour la préfecture du Rhône, Mr GEOFFRAY pour tout ce qui est enseignement supérieur.

Le fait qu'il y ait deux académies dans la région c'est un facteur de difficultés pour vous?

Oui parce qu'on a pas un interlocuteur, on a deux rectorats avec deux recteurs, deux personnalités différentes et deux problématiques différentes. C'est plus difficile que d'avoir un seul interlocuteur sur un territoire.

Et la préfecture de région ne fait pas le...

Alors, l'indépendance des universités, vous connaissez ?

Bien...

Cela peut être conflictuel entre les services de l'Etat. Ce n'est pas toujours facile. On a institué les comités de site qui sont la traduction physique des conventions de site. Ils se réunissent deux fois par an, ils sont co-présidés par le recteur et le préfet de département. Donc la région, on l'oublie un tout petit peu. Bien ou pas bien, c'est un autre problème. Mais du coup, on a une traduction au niveau Etat qui est un petit peu difficile. Le préfet [de région] rappelle aux préfets de département qu'ils doivent organiser les comités de sites. Libres à eux de trouver une date et de le faire. On aurait un seul recteur, les choses seraient beaucoup plus faciles, ne serait ce qu'en terme d'établissement du calendrier. Cela nuit à l'organisation globale, à une cohérence globale. Le recteur est responsable sur son territoire de ses actions. Notamment en terme de crédits. L'Etat, lui, a des crédits qui sont décentralisés en préfecture. C'est la préfecture qui délègue aux deux recteurs. Automatiquement, si on voulait avoir une harmonie complète et jouer financièrement, on ne peut pas. Si une année, on avait un projet qui nécessite plus de crédits une année, on ne pourrait même pas transférer de l'un à l'autre parce que les crédits sont figés d'une académie à l'autre. On en est encore dans les esprits à Lyon 60% et Grenoble 40%. Les universitaires ne sont pas sortis de ce schéma là et je ne suis pas sur que les recteurs en soient sortis non plus. On est toujours dans cette logique 60-40 ou 56-44. On est toujours dans cette dichotomie Lyon-Grenoble.

Il y a donc une difficulté à avoir une vision régionale des opérations à mener.

On essaye de l'avoir, nous, région, on essaye de l'avoir. Pour les services de l'Etat, c'est plus difficile et c'est logique. Le SGAR essaye de l'avoir mais il doit travailler avec les deux [recteurs], sachant qu'il n'y a pas de lien hiérarchique entre le préfet de région, les

préfets et les recteurs.

Le fractionnement en tranches, ce n'est pas un facteur de retard ?

C'est malheureusement une obligation. Si on n'avait pas fait un fractionnement en tranches, on aurait dû mobiliser 500 millions la première fois. C'est impossible. Je ne sais pas qui aurait pu mobiliser une telle somme. L'Etat ne peut pas le faire et les collectivités territoriales non plus. La difficulté du projet, c'est que le programme a été établi par l'Etat... Enfin, le concours a été gagné par Constantin sur un projet global réalisé par tranches. Le programme a été global et toute la difficulté a été de suivre et d'accompagner le fait que la communauté urbaine ait rendu sa maîtrise d'ouvrage. Si vous reprenez le schéma Université 2000, la première tranche était prévue, la tranche 1bis était en tranche conditionnelle ce qui a permis d'intégrer le bâtiment neuf dans l'esquisse du bâtiment ancien. Et puis, on a découvert des choses : il y a eu le désamiantage à faire. Heureusement qu'on a eu des tranches parce que les textes de l'Etat sortant au fur et à mesure, le désamiantage par exemple, je ne sais pas comment on aurait pu l'intégrer dans quelque chose qui n'avait pas été prévu initialement.

Pour revenir à la négociation des participations financières des partenaires, à quel niveau cela se passe ? Au niveau des élus, des administratifs ?

Il y a deux niveaux. Il y a les premières discussions qui se font avec les services pour présenter les choses, le programme, le cadre. Et puis ensuite les comités de site, ce sont des élus. Le travail est préparé par les services et puis, c'est au sein des comités de site que les élus prennent ensuite la parole.

Avant la mise en place des comités de sites, il y avait des réunions des directeurs généraux entre eux et puis ensuite il y avait des réunions des vice-présidents concernés. C'est vrai que les choses étaient moins formelles au cours du contrat de plan précédent. Je sais qu'il y a des choses qui se sont passées, je ne vais pas dire au cours d'un déjeuner de travail, mais quasiment. D'élus à élus sans concrétisation [formelle]. La manufacture des tabacs, c'était au départ un projet très communauté urbaine. Ils avaient une idée très nette de ce qu'ils voulaient faire et puis le contrat de plan a permis la réalisation de ces idées. Les discussions, elles ont eu lieu au plan politique et puis après au plan des administratifs. Les administratifs traduisent les idées des politiques. Pour le contrat de plan actuel, les arbitrages ont eu lieu entre les recteurs et la présidence de la région pour le projet avec le préfet. Donc préfet, recteurs et présidente et puis les collectivités ont été associées après. Là, ce sont les comités de sites qui ont été la traduction de la mise en oeuvre du CPER. On a envoyé le projet de convention de site élaboré entre les services de l'Etat et ceux du Conseil régional aux collectivités locales en leur disant : "si vous en êtes d'accord, c'est sur cette base là qu'aura lieu le projet sur tel site". C'était un courrier présidente-préfet, on a institutionnalisé les choses.

La consultation des autres partenaires intervient donc presque dans un deuxième temps....

Par définition, les premières discussions associent l'Etat et la région. Enfin, je dis par définition, non. La difficulté dans la négociation de l'actuel contrat de plan, c'est que quand il a commencé à être discuté notre président était *persona non grata* auprès des autres collectivités et de l'Etat. Ce qui fait que nous avons eu un petit retard dans la négociation.

Les départements ont envoyé le projet directement à l'Etat. Lequel Etat nous a représenté les projets lorsque la nouvelle présidente a repris ses fonctions. Donc pour celui là, les choses ne se sont pas passées normalement. La logique de l'Etat, et c'était celle également de la région, c'était vraiment d'associer les départements à la discussion. Nous ne pouvons plus parler d'aménagement sans associer les collectivités. Même si, comme nous le disent les départements : "nous, nous n'avons pas signé le contrat de plan. Nous ne sommes engagés en rien. Ils ne sont pas signataires de ce contrat."

Vous souhaiteriez que la procédure contractuelle soit plus ouverte et permette l'association contractuelle de tous les partenaires ?

Ce ne serait plus un contrat de plan Etat- Région, ce serait autre chose. Je crois qu'il ne faudrait plus un an pour le réaliser. Il faudrait deux ans. Je pense que les collectivités sont très demandeuses de la signature d'un document avec l'Etat et la région, les conventions de site pour le volet enseignement supérieur en sont un élément mais ce n'est pas la signature du document global. Je ne sais pas si les collectivités accepteront de travailler par convention cadre, par thème. Je ne sais pas si en terme d'efficacité, cela apporterait quelque chose qu'il y ait une signature Etat- région- agglomération-département. Sachant que les agglomérations ne sont pas toutes concernées. Cela ferait quelque chose de titanesque à mettre en oeuvre.

Mais cela ne veut pas dire que les collectivités ne sont pas associées à ces discussions là; cela pourrait être un travail d'approche concrétisé dans un document Etat-Région et ensuite peut être que des conventions de site pourraient apporter quelque chose.

Est ce que vous voyez quelque chose que je n'ai pas abordé...

Je ne sais pas si je l'ai abordé mais l'une des difficultés c'est que les présidents d'université changent tous les cinq ans. Et que le président qui vient de prendre ces fonctions ignore ce que le président précédent a fait et n'essaye même pas d'envisager ce que le futur fera. Mais en terme de bâtiment, cela n'est pas neutre parce qu'un président a une idée d'une certaine évolution stratégique de son université que son prédécesseur n'a pas eu forcément et que son successeur n'aura pas forcément. Et la place des secrétaires généraux dans les établissements est telle qu'il ne sont pas forcément les garants d'une continuité. Je ne dis pas qu'il faille avancer dans des rails et ne plus en sortir mais cela manque de lisibilité dans le temps. Quelque fois cela peut poser des problèmes dans le temps en terme d'aménagement. La Manu en est l'un des éléments. Roland avait commencé. Guyot a modifié le programme ce qui fait que l'on a perdu un an dans la réalisation de la dernière tranche. Ce sont des choses qui pénalisent tout le monde, les étudiants en premier. On ne se souviendra que d'une chose, c'est que c'était la région qui était maître d'ouvrage et on oubliera que le président a changé de règles du jeu en cours de route. C'est une des difficultés qui sont évidemment à prendre en compte, la personnalité des présidents d'université et leur mandat qui n'est que de cinq ans. Cinq ans en terme de construction c'est trop et pas assez.

L'alternance politique elle n'existe pas qu'à l'université...

Oui mais dans les collectivités, je ne crois pas qu'on vive l'alternance politique de cette façon-là parce que le président de l'université il est maître chez lui, il est maître de

son tout petit territoire. Les collectivités sont obligées d'avoir une vue d'ensemble, ce que le président d'université n'aura pas forcément. Il a une idée. Par exemple, il va penser qu'il est plus rationnel pour l'université d'avoir tels services dans tels lieux parce que c'est plus structurant. C'est sans doute vrai mais ce n'était pas le programme initial. Il va axer toute son intervention là-dedans. Un maire, un président de conseil régional ou d'un département pourra avoir des priorités comme cela mais il sera obligé de tenir compte d'un ensemble. Je pense que cela atténue la portée des alternances. Quand on voit ce qu'a fait Carignon à Grenoble pour faire essaimer dans Grenoble certains établissements, cela a eu un effet structurant sur la globalité de l'aménagement grenoblois. Aujourd'hui, le pôle Vigny-Mussetil va continuer même si Carignon est parti. Il y a des éléments structurants qui font que. Les politiques, il faut l'espérer du moins sont un petit peu conscients des enjeux et essaient d'aménager en fonction de. Les politiques ont plus difficilement que les présidents d'université la volonté de tout casser d'un coup. Ce qui peut être le cas d'un président d'université. Pas de casser mais de réorienter.

Entretien avec Martine TACHEAU Attachée territoriale principale au service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes 4 janvier 2003

L'entretien se déroule dans les locaux du service « enseignement supérieur » de la région Rhône-Alpes. Il dure cinquante minutes.

...

Au départ Lyon était organisé en deux universités. En 1970 [1973] à peu près Lyon II a fait scission. Le domaine universitaire a été partagé. On a sur le domaine de La Doua Lyon I et Lyon III présents. Un CPER passant, un schéma universitaire passant, on décide de faire glisser Lyon III à la Manufacture des Tabacs et de donner tout le reste du domaine à Lyon I. Mais avec une université littéraire qui n'a pas les mêmes besoins qu'une université scientifique. Derrière, il faut réorganiser le patrimoine. On se tourne vers qui ? Les collectivités locales. Il faut être lucide : les établissements n'ont pas forcément les dotations. Alors en plus, tout le monde le dit, je ne suis pas la seule, on ne sait pas quel est le volume financier des établissements. L'Etat ne doit pas le savoir non plus. Il donne des crédits sur ce qu'il estime prioritaire et urgent. Les établissements ont des dotations globales de fonctionnement, à eux d'entretenir leur patrimoine. Il y a une distinction très subtile en terme de réhabilitation de bâtiments, c'est celle qui existe entre la grosse et la petite maintenance. Qu'est ce que vous faites avec cela ? Les établissements sont les premiers à le dire. Quand on a sur une façade, des morceaux qui tombent, au lieu de refaire toute la façade qui va coûter 1 ou 2 millions de francs, eh bien, on va boucher les trous en petite maintenance et on ne fera pas la grosse maintenance. Résultat : on ne fait pas la grosse maintenance. On récupère ensuite un patrimoine dans un état épouvantable qui a donné lieu au schéma Université 2000. L'Etat a appelé au secours parce que c'est impossible de rénover tout en même temps. Après, la négociation a donné naissance aux différentes conventions. Elles sont très différentes, les besoins ne sont pas les mêmes. On continue dans la même logique quand on voit les conventions de

site, elles sont ce que l'histoire a laissé sur le site. A Lyon, on a une organisation qui est très pesante, routinière mais où on ne va pas au détail. A Valence qui est un site en émergence, où les collectivités ont peut être moins de moyens qu'à Lyon, on va jusqu'à prévoir que le FCTVA ne sera pas redistribué aux autres partenaires par exemple. Et on dit : « le maître d'ouvrage qui porte l'opération, il fait son affaire du FCTVA. » En général, cela sert à payer les aménagements qui n'ont pas été prévus dans les budgets. Ce n'est pas un enrichissement de la collectivité qui a assuré la maîtrise d'ouvrage. Même si certains pensent que c'est un enrichissement. [rires]. Si, on l'entend. L'histoire des sites, elle est très différente d'un site à l'autre et c'est elle qui amène la façon dont la négociation va se dérouler.

Il n'y a pas d'unité...

Non, le territoire régional fait qu'il ne peut pas y avoir d'unité. Vous avez des départements riches comme la Haute-Savoie. Comment voulez-vous comparer la Haute Savoie et l'ensemble Drome Ardèche ? Ce sont des départements qui n'ont pas les mêmes moyens, qui n'ont pas les mêmes besoins. Le département du Rhône a à faire face à d'énormes dépenses en nouveaux métiers émergents et en aide à la personne, ils n'ont pas les moyens d'accompagner le développement universitaire. En-a-t-il besoin d'ailleurs ? A-t-on besoin de développer le potentiel universitaire lyonnais ? On peut se poser la question. Est ce qu'il y a des raisons majeures pour que le département intervienne. Ce n'est pas à moi de le dire. Il y a sûrement des raisons historiques, il y a des raisons de présence sur le territoire. Mais aujourd'hui, il n'a pas les mêmes moyens que la Haute-Savoie pour dire : « voilà je veux installer un IUT à tel endroit. » Alors qu'une ville comme Annecy ou une communauté d'agglomération et un département tel que la Haute Savoie pour garder son équilibre formation/emploi, ils ont besoin de créer des choses. Donc ils investissent beaucoup plus que ne le fait le département du Rhône.

Vous avez parlé de présence sur le territoire au sujet du département du Rhône. Vous entendez quoi par là ?

Vu du département, il est pour eux vital, s'ils veulent garder les jeunes dans le département, d'offrir des formations qui permettent de satisfaire, à tous les degrés, à la fois les envies des étudiants et les besoins des entreprises.

Il n'y a pas aussi une volonté d'investir dans l'ensemble des projets qui se font sur son territoire ?

Non, je ne crois pas. Je me trompe peut-être mais je ne pense pas. Les budgets deviennent trop serrés. Les finances ne sont pas extensibles. L'âge d'or des régions, c'était il y a 10 ans, aujourd'hui cela n'est plus le cas. L'âge d'or des départements, dans certains cas, il est bien passé aussi. Non je ne crois pas que ce soit une nécessité. Ceux qui sont le plus interventionnistes sont ceux qui ont besoin de maintenir une formation la plus large possible sur tout le territoire. La Drome et l'Ardèche ont choisi de s'associer. Ce n'est pas par une envie subite de s'associer. C'est regrouper vraiment des forces. Là encore, la géographie est importante. L'Ardèche dépend de l'académie de Grenoble. Pourquoi ? L'histoire. L'académie de Lyon c'est rien du tout, c'est minuscule mais 60 % des étudiants. Là aussi c'est l'histoire. L'Ardèche ne pouvait pas se rattacher avec un autre département d'une académie voisine. Donc ils se sont rattachés à la Drôme. Ils ont

des formations post bac en lycée mais ils n'ont pas de formation universitaire. Donc c'est Valence qui fait le site universitaire de Drôme-Ardèche. Le département de l'Ardèche finance une partie de l'investissement à Valence. C'est atypique cela aussi. [rires].

On parlait tout à l'heure de l'absence d'unité. Il y en a une dans les procédures qui sont mises en œuvre ?

Oui, le contrat de plan fait que oui. On a une homogénéité. Le contrat 1984-88, il est à balayer, 1988-93, il est à balayer, le schéma université 2000 a fait se structurer les choses. Même si les collectivités intervenaient dans les contrats de plan précédents, c'était au rythme d'une ou deux délocalisations, l'enseignement supérieur n'était pas, entre guillemets, une compétence appropriée de la région. Les choses ont vraiment commencé à démarrer en 1987-88 avec les premières bourses régionales. Tout le monde a commencé à s'intéresser peu ou prou à l'enseignement supérieur. C'est là aussi qu'on a eu les premiers mouvements étudiants. C'est là que les villes, les agglomérations ont senti qu'il y avait quelque chose. Donc on a fait U2000. Et sa reprise dans le contrat de plan a fait qu'on a voulu assurer un suivi et une évaluation de l'ensemble. Les collectivités ne sont pas des mannes qu'on va trouver pour arroser uniquement certaines opérations. Du coup l'idée d'évaluer a permis de voir quels étaient les enjeux des uns et des autres. Cela a été assez intéressant, ce travail-là. Quoiqu'on fasse on a toujours l'impression qu'il y a une légère opposition Etat- collectivité locale. C'est clair. De moins en moins. C'est ressorti avec le débat sur la décentralisation. On avait commencé à trouver une harmonie de travail qui était assez intéressante. Il ne faut pas oublier qu'en Rhône Alpes on a quand même deux structures qui permettent des négociations : la CURA et la GERA. L'alliance des grandes écoles et la conférence universitaire. Au-delà de chaque président d'université, qui n'ont pas ressenti le débat sur la décentralisation de la même façon que les collectivités locales, le débat devrait être au-delà. Mais chacun reste sur ses prérogatives. Seul l'Etat a compétence sur l'enseignement supérieur. Tout le monde en a bien conscience. En-a-t-il les moyens ? Ca c'est autre chose. Mais ce n'est pas à nous, collectivité de dire : « oui l'Etat n'a pas su comment faire face pour trouver les sommes nécessaires à la rénovation des établissements et du coup, il s'est tourné vers les collectivités. » C'est une évidence pour tout le monde. Mais c'était un peu douloureux à dire à cette époque-là. Aujourd'hui, je crois que même l'Etat en a convenu. Ce n'était pas le cas au moment de l'évaluation du CPER en 1993. On a réussi la quasi intégralité des opérations, l'Etat à 95 %, les collectivités à plus de 100%. A cause des dépassements des budgets qui ont fait qu'on est arrivé à cette situation là. C'était une belle réussite. Le schéma université 2000, heureusement, qu'il a été repris dans le contrat de plan suivant. On était parti sur une convention qui était non pas rigoureuse mais qu'on évaluait pas de la même façon. Pour vous donner un exemple, on est parti de l'expérience des comités de suivi pour faire des comités de site et des conventions de site. On n'aurait pas eu l'expérience du contrat de plan précédent, mal suivi, mal négocié avec les autres partenaires qui étaient les autres collectivités, peut-être qu'on n'aurait pas fait ces conventions de site. Cela amène un autre travail, on a deux réunions par an sur les sites mais cela permet de structurer les échanges. On écoute les insatisfactions de certains élus, les réactions de certains établissements qui trouvent que les collectivités ne vont pas forcément assez vite face à leurs attentes. On n'entérine pas les choses. C'est une force

de proposition sur les modifications éventuelles à apporter aux projets. Et le comité régional de coordination et de suivi harmonise entre les deux académies. Cela, on ne l'avait pas forcément dans le CPER précédent. C'est pour cela qu'on a fait la même organisation site à site, la même homogénéité de traitement. Cela ne veut pas dire que les discussions sont faites de la même façon. Après, il y a la situation politique de chaque site, la personnalité de certains aussi. Il y a des comités qui se passent avec des personnalités très fortes qui n'ont pas du coup la même intensité de discussion. Ou des personnalités plus équilibrées et la discussion se passe plus calmement. Calmement ce n'est pas le mot. Même s'il y a des enjeux très forts, disons que les choses sont dites de façon différente.

A Lyon, cela se passe comment ?

A Lyon, on a des personnalités très fortes et très provocatrices. Il y en a. Quelqu'un comme Mr JAMET, MERCIER ne sont pas des personnalités très calmes. Le débat est assez prenant quand ils interviennent. A la communauté, quelqu'un comme Mr LAMBERT quand il intervient est beaucoup plus doux dans les dossiers. IL n'est pas aussi rentre dedans que pourrait l'être un Pierre JAMET. Les problématiques sont différentes. Les collectivités, quelles qu'elles soient, n'ont théoriquement aucune raison d'intervenir en enseignement supérieur sauf le contrat de plan. On l'a bien vu de ce qu'il est advenu du dossier des facultés catholiques à la communauté urbaine. Cela fait réfléchir les collectivités aussi de se faire comme cela « retoquer » un dossier qui paraît intéressant pour l'agglomération. Au sens développement universitaire . La faculté catholique est ce qu'elle est, elle existe. Je crois qu'elle a sa clientèle d'étudiants. Elle est conventionnée avec l'Etat. Bon. Alors là encore c'est l'histoire du site. Cela n'existe pas à Grenoble, il n'y a pas de faculté catholique. C'est quelque chose d'éruptif de parler de ce genre de dossier là. Cela n'existe pas sur d'autres sites universitaires. C'est le cas de Lyon. Mais du coup, ces établissements ne figurent pas puisqu'ils ne sont pas établissement public. Prenez également comme autres dossiers sensibles, tous les établissements publics qui ne relèvent pas du ministère de l'Education nationale. Les écoles d'architecture par exemple. C'est très difficile à faire dans un contrat de plan.

Pourquoi ?

Parce qu'on n'arrive pas à obtenir des financements identifiés en face. Si vous lisez tout le contrat de plan 2000-06, vous verrez qu'on a ajouté pour la première fois les écoles de formation sanitaire et médico-sociale pour la formation post bac. Ce sont les métiers qui vont le plus évoluer dans les années à venir avec l'émergence des nouveaux métiers mais aussi avec l'évolution de la demande en infirmières etc. L'enseignement supérieur était le seul volet où le traiter, c'est un besoin unanimement reconnu par tous, et cela fait l'objet d'un consensus entre les partenaires. Ca c'est un exemple de bon consensus. Mais parce que le département y puise 80% de ces personnels de ses domaines, les hôpitaux en ont besoin. Toutes les collectivités ont intérêt à s'y retrouver. L'Etat qui était le seul financeur avait lui aussi intérêt à impliquer les collectivités. Là, on a trouvé un consensus vraiment extraordinaire.

Pour revenir sur les conventions de site, elles ont été mises en place quand ?

Elles ont été discutées en 2000 après la signature du contrat de plan. Cela doit être

une délibération de 2000 ou 2001. C'est quelque chose de très récent. Délibération du 23 novembre 2000. On a fait une trame commune avec l'Etat et ensuite elles ont été discutées et amendées en fonction du contenu du site. Vous avez des conventions où il y a des préambules et d'autres où il n'y en a pas. Elles se sont nourries du contenu du site. Mais Lyon je ne l'ai pas ici. Elle a disparu. Elles concernent autant l'enseignement supérieur que la recherche. On avait des textes de la convention. Elle a mis un peu de temps à être signée.

Dans les contrats de plan précédents, il n'y avait pas de convention de site . ?

Non.

Même quelque chose d'informel qui pouvait se substituer ?

Non. C'est vraiment l'exécution du CPER 1994-98 qui nous a montré que c'était nécessaire. Moi j'avais ressenti le besoin de formaliser les choses. Je ne veux pas me mettre en avant mais j'ai beaucoup insisté pour qu'on formalise les choses. Qu'on ait deux comités de site par an, l'un pour faire le suivi et l'autre pour faire la programmation. Pour qu'on voie comment on a avancé et quelles sont les opérations qui seront à financer dans l'année suivante. L'une des grandes difficultés c'est de savoir quand les opérations vont « sortir ». Quand on sait qu'on a une expertise de l'Etat, quand on sait qu'on a des allers et retours de cette expertise entre l'établissement et le rectorat. Quand le maître d'ouvrage est une collectivité locale, c'est à elle de voir avec l'établissement comment elle va organiser les choses et donc forcément le dossier d'expertise il est à faire entre le maître d'ouvrage et l'établissement. Ensuite, le rectorat doit valider tout cela. Le rectorat transmet ensuite le dossier au ministère. qui met un certain temps pour faire son travail. Quand je dis un certain temps, ce n'est pas ironique. Même si le dossier est bien monté, il peut y avoir des interrogations légitimes. Le ministère peut alors demander un complément. Une expertise peut mettre de deux à six ou neuf mois. Quand une expertise est prête depuis deux ans, que le projet est prêt à sortir, il peut y avoir une redéfinition parce qu'entre temps on a trouvé plus judicieux d'associer deux projets pour faire des économies d'échelle. Eh bien, on repart pour une modification d'expertise. On a l'impression que c'est très long dans le temps. Regardez la Manufacture des Tabacs : un changement de programme et on perd un an, un an et demi. Et cela, vu de l'extérieur on ne s'en rend pas compte et personne n'y a mis de la mauvaise volonté. Mais quand on voit cela du point de vue de l'utilisateur, les étudiants, les enseignants, les administratifs de l'établissement, forcément le maître d'ouvrage n'a pas fait son travail. C'est la conclusion des gens. Quoiqu'on fasse c'est le maître d'ouvrage qui n'a pas fait son travail. Parfois cela crée des dissensions. Et on a quelquefois des articles dans la presse qui ne sont pas, mais c'est de moins en moins vrai, un président d'université peut se plaindre de son maître d'ouvrage parce que les choses n'avancent pas assez vite à son gré. Les changements de président dans les établissements n'arrangent pas les choses non plus. Alors même si ce n'est pas vrai dans les deux premières années, cela peut être vrai ensuite. C'est pour cela que de caler les choses dans une convention de site me paraissait vitale. Cela ne veut pas dire que tout est statique et que rien n'évolue. Mais on est tous obligés de se réunir ensemble pour approuver les modifications. Cela n'est plus en cati mini entre le maître d'ouvrage et l'établissement, mais c'est tous ensemble, parce que les comités de site sont présidés par le Préfet de département et le Recteur

d'Académie en présence des collectivités concernées, des établissements, des directeurs régionaux des affaires sanitaires et sociales. C'est pour cela que le comité de Lyon est très lourd aussi. On a la DRT pour suivre tout ce qui est recherche et technologie. Tout cela est très lourd à gérer. Très lourd à mettre en œuvre. L'installation était importante. Et puis on a le comité régional de programmation et de suivi. Là c'est le Préfet et la Présidente qui arbitrent si nécessaire entre les positions des différents comités de site. C'est pour cela aussi que le Préfet de région n'est plus présent au comité de site de Lyon. Parce qu'il ne peut être juge et arbitre. La Présidente n'est jamais ni présente ni représentée dans les différents comités de site. C'est une exception, ce sont les différents services qui sont présents. Elle ne peut pas être, elle non plus, juge et arbitre. On laisse donc l'expression au niveau local parce que c'est important et ce sont les comités de site qui font des propositions. Et le CRPS arbitre ensuite entre les différentes propositions. A titre d'exemple, sur le dernier comité de site de Lyon, on avait la réhabilitation du campus de Bron qui posait quelques problèmes avec des suppressions d'opérations, des revendications de crédit, le comité de site a arrêté quelque chose. Cela n'a pas empêché les services de continuer des collectivités concernées à travailler avec l'Etat pour essayer de trouver la meilleure harmonie possible. Le CRPS a ensuite pris une décision en prenant en compte l'ensemble des éléments. Décision qui était conforme à l'intérêt de tous puisque tout le monde s'y retrouve aujourd'hui. Ce qui veut dire que ce ne sont pas les comités de site qui décident non plus complètement de tout ce qui sera fait. Il se peut qu'une année on ait besoin de 40% des financements du CPER sur un an. Aucune institution ne peut y faire face. En terme de programmation on a une harmonisation qui est nécessaire. C'est pour cela qu'elle se fait non pas au niveau local où chacun pourrait tirer la couverture à soi. C'est donc le CRPS qui décide au niveau régional pour les affectations de crédits. Même si les opérations suivent aussi leur propre vie. Quelquefois, cela va accélérer sur un site et puis ralentir sur un autre. Cela permet aussi d'harmoniser. Voilà pourquoi on est parti sur cette organisation là. Et cela, vous en aurez difficilement des traces. Il y a quelques compte rendus mais ce sont des relevés de conclusion. C'est parfois dans les délibérations des collectivités locales où on trouve des références au comité de site. Ou dans les avenants des conventions quand elles sont délibérées. Nous, on ne délibère pas puisqu'à enveloppe constante, la Présidente peut signer les avenants. Les relevés de compte rendus ne font que la synthèse, on n'a pas de procès verbaux au sens juridique du terme. Avec Mr Untel a dit.

Je voudrais revenir sur la répartition des maîtrises d'ouvrage. Comment elle s'opère ?

Ce sont les collectivités qui se proposent pour faire des maîtrises d'ouvrage. Donc c'est à la bonne volonté des collectivités locales. La région n'a pas été de très bonne volonté dans ce contrat de plan. On n'en a pris qu'une. C'est très difficile pour une structure comme la nôtre qui est encore jeune et en pleine évolution d'assumer des maîtrises d'ouvrage pour une raison très simple : c'est qu'on n'a pas des structures pour. D'autres collectivités sont mieux armées que nous. Les départements en particulier ou les villes pour certaines. Ces institutions ont, soit leur société d'économie mixte qui le fait, soit leurs services techniques propres comme le département du Rhône qui n'avait pas jusqu'à récemment d'assistant à la maîtrise d'ouvrage par exemple. Je ne sais pas si c'est

encore le cas aujourd'hui. Eux ont les forces pour le faire. Nous on passe par des établissements comme SIC ou la SERL pour faire de l'assistance à maîtrise d'ouvrage.

Vous avez quels types de relations ?

De prestataire à demandeur. On a des conventions de mandat. On dépend du code des marchés même pour eux. Donc appel à candidature et on retient le meilleur au moment où le choix se fait. Ensuite c'est la direction du patrimoine qui a des relations avec eux. C'est elle qui gère les constructions. Cela dépend aussi des opérations. Pour l'Ecole vétérinaire, la personne de la SERL qui s'occupe du dossier est quelqu'un qu'on connaît bien et qui fait le lien entre la direction du patrimoine et nous. Ce qui fait la différence d'interlocuteur c'est jusqu'à la signature de convention de maîtrise d'ouvrage, ce sont nos services qui sont compétents pour répondre. Après la signature de la convention de maîtrise d'ouvrage ce sont ceux de la direction du patrimoine qui prennent en charge l'opération. Et là on n'a pas forcément de liens. On n'a plus de raisons majeures d'avoir des liens avec eux. Même s'il n'empêche que en tant que maître d'ouvrage on fait des réunions trimestrielles sur le chantier pour informer les partenaires financiers de l'état d'avancement du chantier et des difficultés rencontrées ou au contraire les bonnes surprises. Comme un appel d'offres bien géré. On ne va pas parler de « réunionite » aiguë. Ces réunions, elles sont surtout leur mérite au moment du démarrage de l'opération. Cela permet de caler les choses et de montrer aux financeurs qu'ils ne sont pas que là pour payer mais qu'on les associe aussi à l'avancement général. Cela fait partie des petites choses importantes. Je ne peux pas faire tous les chantiers, il y en a 200, mais sur les opérations de Lyon, la première, la mise en œuvre, quand on y est associé, en général j'y assiste. Quand il n'y a pas de difficultés, il n'y a pas de raison de les faire. En revanche quand il y a des difficultés, il faut vite les faire et puis une annuelle globalement pour savoir où on en est. Cela aide à faire avancer les choses. Je reviens un tout petit peu en arrière. Vous me demandiez tout à l'heure s'il y avait un formalisme. Oui, il y a un guide de la construction qui a été élaboré par les deux Rectorats d'académie. Il a été diffusé à l'ensemble des maîtres d'ouvrage ce qui fait qu'on a un formalisme également dans le traitement des différents maîtres d'ouvrage que ce soit les établissements ou les collectivités locales. On a des documents types rédigés de la même façon pour l'ensemble des partenaires. Tout à l'heure on a ressenti une opposition Etat-collectivités locales. On a d'excellentes relations de travail avec le SGAR, les deux Rectorats et la région. Au-delà de l'anecdote, on n'a pas forcément trouver nos marques au début mais, aujourd'hui, on a un relationnel de travail intéressant. On collabore, on travaille. Là on va faire le bilan de l'exécution 2002, on l'a déjà prévu hier. Hier on a fait une réunion sur la préparation de l'évaluation du CPER, on va mettre en place des critères d'évaluation du CPER pour qu'on ait un suivi et une évaluation des CPER. On en a profité pour parler du bilan 2002 et on travaille énormément par échange de documents via Internet. On a des échanges très conviviaux et très rapides.

Alors, elle se situe où cette opposition entre l'Etat et les collectivités ?

Il n'y pas de réelle opposition, enfin, c'est le débat sur la décentralisation qui a reformalisé certaines choses. Les établissements ont beaucoup craint. C'est surtout chez certains présidents d'université qu'on l'a ressenti. Ou chez certains Recteurs qui ont, à tort ou à raison, pensé que les collectivités, au sens large du terme risquaient d'investir leurs

plate-bandes. Mais ce sont des réactions individuelles, non fondées et épidermiques. Quand on discute après, cela disparaît. Même si à chaque fois qu'on allait en réunion, on entendait : « bon alors, votre Présidente elle veut quoi au juste ? ». « Je ne sais pas posez lui la question, je ne sais pas ce qu'elle veut, ma présidente ! » Moi, je ne sais pas ce que veut l'exécutif. Que veut le ministre FERRY ? Est ce que les Recteurs le savent ? Pas forcément. Ce sont plus les relations politiques. Puisque le Recteur est aussi un interlocuteur politique quelque part de la présidence. C'est là que cela s'est plus senti. Même si la Rectrice de Grenoble a participé au débat. Elle est venue sur Lyon participer au débat sur l'enseignement supérieur. Elle a eu une approche extrêmement intéressante. Cela a été très enrichissant. C'est vrai que la formation tout au long de la vie ne se limite pas à la formation de l'enseignement supérieur. Et c'est là que la présidente est intervenue sur la formation tout au long de la vie. Ce sont plus des réactions épidermiques. La peur de l'autre. C'est avant tout cela. Les relations avec les présidents d'université, au début, elles ont été un peu tendues. Bon, là on est revenu sur du normal. Je ne crois pas que la décentralisation ne veuille pas dire une dépossession du rôle des présidents au sein de leur établissement.

Ils le craignaient ?

Je pense qu'ils l'ont craint parce qu'il y a eu un manque de discussion. Mais derrière les mots se cache leur propre interprétation des faits. Je ne crois pas qu'on ait revendiqué la possession des bâtiments non plus. On a vu avec les lycées ce que cela pouvait donner. On n'a pas forcément envie de se retrouver avec cette charge. Est-ce que les établissements eux-mêmes savent ce qu'est leur patrimoine ? Je n'en suis pas sûr. Est-ce qu'ils sont sur leur terrain ? Est-ce que le bâtiment qu'ils occupent est la propriété de l'Etat, d'une collectivité locale ? Je ne suis pas sûre qu'ils le sachent complètement.

Vous revenez souvent sur la personnalité de chacun, c'est important ?

Au niveau administratif, non. Au niveau politique forcément. Au niveau administratif, non. Au niveau politique c'est une évidence. Vous avez des gens qui ont un charisme certain qui ont une personnalité forte, qui vont forcément s'exprimer. Vous avez d'autres personnalités qui vont s'exprimer pas, de la même façon. Si vous prenez un Recteur comme le Recteur BANCEL il avait une personnalité plus présente que le Recteur DUBREUIL. La rectrice de Grenoble est quelqu'un qui est très présent, qui possède ses dossiers à fond et qui pour autant n'écrase pas les autres de sa personnalité. Le nouveau Recteur MORVAN de Lyon, on ne l'a pas assez vu pour se faire une idée. Chaque Recteur a une façon de faire qui est différente. Le Recteur DUBREUIL qui avait une personnalité beaucoup plus effacée que son prédécesseur a bien travaillé. J'ai bien travaillé avec lui pendant les années où il était là, c'était très agréable.

Et entre élus ?

Là aussi, les comités de site c'est quelque chose de difficile. Les comités de site devraient être technico-politiques et à Lyon ils sont politiques. [rires]. Voilà. C'est là que c'est difficile. On devrait essayer de faire des comités entièrement techniques. Est-ce que toutes les collectivités autoriseraient à ce que les personnels techniques y aillent ? C'est encore autre chose. Mais bon, globalement, cela ne se passe pas mal. Mais les petites communes ont envie d'être présentes et elles ne se sentent pas assez représentées. Le

département, il a son jeu de département à jouer qui n'est pas le même que celui de l'agglomération. C'est très difficile pour chacun de trouver sa place. Il y a deux réunions par an. C'est cela la difficulté en fait. Il y a trop de partenaires à Le président GUYOT et le président LAVOREL de Lyon III, les réunions que j'ai vues, ils n'interviennent pas de la même façon. Deux personnalités très différentes pour un même établissement à six mois d'intervalle. Pas le même discours. Forcément, les personnalités ont quelque chose à voir là-dedans. Mais cela ne veut pas dire que le travail n'avancera pas de la même façon et que l'un ne comprendra pas les termes de l'autre. Mais ce n'est pas traduit de la même façon.

Dans les relations que vous entretenez,, qu'est-ce qui compte le plus c'est l'interdépendance qui vous lie parce que vous êtes de toute façon partenaire ou c'est les personnes ?

Non, on a de bonnes relations avec les services. Même si on intervient, on n'est que financeur ou maître d'ouvrage. La politique d'établissement, c'est l'établissement qui la fait. C'est le Recteur qui valide les constructions. Le jeu, il est avant tout établissement-rectorat. Il ne faut pas se tromper non plus. Le jeu il est là. Après, cela on a la volonté de l'Etat de faire avancer ses dossiers, c'est une évidence et puis une aide des collectivités mais qui ne se portera que sur les dossiers sur lesquels elles ont envie d'intervenir. Forcément on est tous interdépendants à partir du moment où la liste de projets a émergé. On va choisir d'aller, pour une collectivité plus sur un établissement parce qu'on a intérêt à agir sur le développement de ce site là plus que sur un autre. Il y a l'intérêt naturel de la commune d'aller sur les projets qui l'intéressent. De l'agglomération d'aller là où elle a aussi besoin. Si l'agglomération a été sur l'aménagement du campus de La Doua, c'est qu'elle avait intérêt à mailler ce territoire là par des voies communautaires. C'était de son intérêt d'y aller. Mais elle n'ira pas sur le campus d'Ecully, qui pour elle, a moins d'intérêt en ce moment. Elle a aussi sa stratégie. Alors, quelque part, c'est difficile parce qu'on dit : « oui vous avez cette priorité là mais n'oubliez pas quand même qu'il y a d'autres enjeux et qu'il faut faire aussi cela. » Automatiquement, on a tous et une interdépendance et un intérêt à agir. Quelquefois, c'est un peu rigoureux. Il y a une urgence parfois à aller à un endroit. Si vous prenez le cas de Rockefeller, pour l'école d'infirmière on devait agir vite parce que sinon c'était la fermeture. C'est souvent cela aussi qui fait agir. Il ne faut pas se leurrer. L'urgence et la menace de fermeture. C'est de moins en moins vrai aujourd'hui parce que les bâtiments ont été bien réhabilités. Automatiquement, on va essayer d'harmoniser les interventions de chacun de façon à intervenir au bon moment et de mobiliser les financements en même temps. C'est cela aussi. Les personnalités au niveau politique oui, les services entre eux non. Pour la Manufacture des Tabacs, je n'étais pas là au début de l'histoire. Je n'étais pas là au moment du schéma Université 2000. Je pense qu'il y a eu plusieurs volontés. Celle de la communauté urbaine au départ qui voulait faire quelque chose d'envergure sur ces terrains. L'installation de Lyon III c'était une belle intervention de la communauté urbaine. Permettre à Lyon III de s'installer sur son territoire, pour Lyon III, c'était primordial. Là il y avait déjà un accord de fait. Le rectorat n'a pas pu aller à l'encontre parce que quelque part cela l'arrangeait aussi. Bon le début de l'histoire c'est fait comme cela. Les personnalités du maire et du président d'université se sont ensuite affrontées. La

communauté a donc rendu sa maîtrise d'ouvrage à l'Etat. La région a voulu rendre service. A partir de là, je l'ai vécu. C'est comme cela que la région s'est retrouvée maître d'ouvrage de l'opération. C'est une belle réalisation. C'est difficile. On a fait la 1^{ère} réunion trimestrielle juste avant les fêtes. La Ville était présente, le président de Lyon III était là. C'est une opération qui devrait se terminer d'ici un an. La Manufacture est un exemple de tout ce qu'on vient d'évoquer : l'intervention des personnalités, les enjeux de chacun et la volonté de tous d'intervenir sur ce dossier. C'est l'intérêt des étudiants, c'est l'intérêt de la ville et des différents partenaires. C'est un bel exemple de réhabilitation architecturale. Au delà de cela, urbanistiquement, c'est une belle réussite.

Vous avez abordé les conditions de négociation du contrat de plan 2000-06. Les collectivités ont été plus associées. C'est quoi les raisons de cette plus grande association ?

Un contrat de plan Etat- région c'est bien mais si on ne met que la volonté de l'Etat et de la région et qu'on laisse les participations attendues des autres collectivités, comme c'était le cas des autres contrats de plan, sans les associer au choix des opérations, ce n'est pas la peine. Pas la peine de dire site à site c'est 50 % Etat et 50 % région et autres collectivités. Cela n'a pas de sens aujourd'hui. Au moment du schéma Université 2000, c'était bien de caler parce qu'il fallait associer tout le monde. Aujourd'hui, on se rend compte que sur certaines opérations, l'Etat est quasiment seul, vous avez l'Etat et la région et puis vous avez des opérations où la région n'y est pas : les collectivités et l'Etat y sont seuls. Mais cela, c'est aussi une harmonisation entre nous pour qu'il y ait un équilibre site à site et qu'on retrouve les participations théoriques. Le maximum de chacun et puis après les financements. C'est vrai qu'on avait des règles ensuite : la région n'intervient pas sur les opérations de réhabilitation de logement étudiants. La région avait décidé d'intervenir sur les bibliothèques parce que c'était l'un de ses choix, d'intervenir sur le développement des NTIC, ce qui n'est pas de la construction. Certaines collectivités iront, d'autres pas. Cela fait partie de la négociation avec l'Etat. La région au niveau universitaire avait envie de faire des choses. On n'a pas choisi d'y associer systématiquement les autres collectivités. Dans ce qui sera par la suite le réseau AMPLIVIA, cela ne veut pas dire que les collectivités n'y seront pas associées. Parce que le développement des NTIC, il intéresse tout autant les départements, les agglomérations que le fin fond de l'Ardèche ou de la Drôme qui ont des difficultés à faire venir France Telecom par exemple. Tout cela fait qu'il y a eu une réflexion régionale tout d'abord mais cela n'exclut pas les départements. On a conduit cela au niveau régional parce qu'on ne voulait pas imposer aux départements le choix de l'Etat et de la région. Alors que sur les constructions, on a souhaité les associer parce qu'ils avaient des choix prioritaires d'opérations et cela fait aussi partie de la discussion qui n'a pas donné lieu à des échanges écrits à ma connaissance. Sauf pour leur demander leur liste au départ.

Le contrat de plan s'ouvre aux collectivités infra régionales doucement ?

Doucement, c'était déjà quelque chose d'ouvert tout de même. La plupart des collectivités nous ont envoyé leur liste de projets prioritaires que la région, a pendant les discussions, avec l'Etat, s'est arrangée pour faire figurer dans la liste. Je pense que globalement la majorité des opérations ont été prises. Pas forcément au montant financier demandé au départ. C'est encore un autre débat. Mais c'est pour cela que les

conventions de site sont nécessaires. Comment voulez vous demander à un département d'intervenir si on n'a pas de convention de site pour caler les choses. Pour dire : « attendez bon sur la liste d'opérations qu'on a sur Lyon, la communauté urbaine elle souhaite aller sur quelles opérations, le département sur quelles autres et pour assurer quelle maîtrise d'ouvrage. » Cela ne peut pas être l'Etat qui va imposer la maîtrise d'ouvrage à une collectivité. Donc forcément, on doit avoir cette discussion à un moment donné. Techniquement, on la prépare et puis ensuite les politiques décident ce qu'ils veulent en comité de site. Mais sur l'établissement des listes, site à site, on n'a pas eu de difficulté. Une fois que le contrat de plan a été discuté et signé, les collectivités ont été réassociées à travers les conventions de site et je crois qu'elles ont apprécié de travailler comme cela.

Pour la répartition des financements, comme on doit respecter les règles sur le financement des opérations, [2/3 – 1/3 pour que la collectivité locale maître d'ouvrage récupère la TVA par le FCTVA], il va falloir qu'on fasse un jeu de décroisement entre les opérations pour permettre la maîtrise d'ouvrage. Et c'est pour cela que c'est très difficile et que l'on s'en tient vraiment au montant final du site parce qu'à l'intérieur, dès qu'on bouge une opération, cela va avoir des incidences sur l'ensemble. Pour qu'on arrive toujours à ces chiffres, il faut toujours qu'on retrouve cet équilibre à l'intérieur. Cela nous a amenés, entre la convention de site initiale et l'avenant n°1 à décroiser de nombreuses opérations pour rééquilibrer l'intégralité. Cela ne donne pas lieu à échange de courrier. C'est arrêté en comité de site préparé avant mais pris en comité de site. Ce sont les maîtrises d'ouvrage des collectivités qui vont fixer le cadre puisqu'on respectera toujours les 2/3–1/3 et puis après, on essaiera d'équilibrer entre l'Etat et la Région sur les différentes opérations pour arriver à notre montant total fixé. Souvent, l'intervention de la région s'est faite sur certaines opérations par volonté et puis sur d'autres par respect d'équilibre global.

Cette règle, c'est une vraie contrainte...

Ah oui, sinon la collectivité qui est maître d'ouvrage ne peut pas récupérer la TVA se qui sert souvent à financer la fin des opérations. Ce n'est pas une richesse, la plupart du temps elle est remise au pot de l'opération. Soit pour de l'équipement soit pour finir tout simplement. Une construction n'est jamais simple. Il y a des surprises aux appels d'offres aussi il faut se garder une marge. Et puis, c'est le portage de l'opération par le maître d'ouvrage ce n'est pas le nôtre non plus.

Entretien avec Pierre VIALLE Président de l'Université Lyon III de 1987 à 1992

L'entretien est difficile à mener. Après nous avoir demandé des explications sur notre travail de thèse et ses axes problématiques, l'interviewé nous retourne souvent les questions et fait des réponses extrêmement elliptiques. Devant nos demandes de précisions, il refuse explicitement de répondre. Il dure tout de même une heure.

Pierre VIALLE est professeur agrégé de droit public. Il a fait ses études pour l'essentiel à la Faculté de droit de Lyon. Il est parti réaliser sa thèse aux USA. Il est

devenu Président de Lyon III à la suite de Jacques GOUDET. Il nous répond uniquement en tant que président d'université et ne veut absolument pas parler de la stratégie des autres acteurs (université Lyon II, université Lyon I, municipalité...). Il ne veut pas donner non plus son avis. Au moment du lancement du projet son problème était l'éclatement de son université en deux sites distincts. L'implantation à la Doua n'avait pour lui guère de sens : elle ne correspondait pas à une logique de cursus et elle ne correspondait pas « à la texture générale du campus de la Doua ». Il n'y avait pas de liaison satisfaisante entre les deux campus. Les raisons de l'implantation de Lyon III à La Doua étaient historiques et sont décrites comme « surréalistes ». Au total, pour son président, l'Université Lyon III était mal implantée. Il était de toute façon pour une implantation en centre-ville depuis longtemps. Il retrouvait ce souhait de vouloir implanter l'université en centre-ville chez DUBERNARD surtout et un peu chez NOIR qui avaient la volonté de « *rapatrier des étudiants en centre-ville* ». Comme « *il fallait trouver de la place* », la Manufacture des Tabacs constituait une opportunité. Pierre VIALLE voulait que Lyon III s'implante à la Manufacture des Tabacs. Il avait deux projets : l'implantation de l'Ecole notariale près du Rectorat d'académie et celui de la Manufacture des Tabacs. Pour lui, il y avait des gens qui voulaient également s'implanter à la Manufacture des Tabacs. Il refuse cependant de les citer. Une fois la décision prise, c'est les administratifs qui prennent le relais. Il nous dit avoir des relations avec les élus, « comme un président d'université doit en avoir ni plus ni moins » [alors même que Pierre VIALLE connaît Michel NOIR – cf. entretien avec Michel NOIR]. Il avait de bonnes relations à la région et au département. Avec Michel NOIR, les relations étaient plus difficiles : l'interviewé reconnaît des tensions vives. Il ne met cependant pas en cause le sérieux de la COURLY sur la première tranche. Le contexte du lancement du schéma Université 2000 a grandement facilité la réussite de l'opération. Pierre VIALLE nous dit que le projet ne se serait peut-être pas fait avant de se reprendre et de nous dire que si finalement il se serait fait de toute façon. Le schéma Université 2000 a permis à l'Etat de mettre de l'argent au pot commun. Il insiste sur le rôle éminent du Recteur BANCEL dans l'organisation des réunions qui précèdent la signature du schéma Université 2000. Il lui apparaît important de se mettre d'accord entre universitaires pour que chacun n'aille pas demander isolément de l'argent aux collectivités locales. De toute façon les collectivités étaient tout à fait satisfaites que les universitaires se mettent d'accord entre eux : les élus savent trop qu'il est dangereux de se mêler des affaires universitaires. C'est beaucoup trop risqué pour eux. A ce moment des discussions, les participants aux réunions connaissaient le montant des enveloppes financières. Ils ont donc arrêté un certain nombre d'opérations qui étaient prioritaires pour le site lyonnais. C'est le recteur qui était pilote sur ce projet, le préfet ne s'en est pas mêlé. Il voulait simplement se tenir informé. BANCEL a permis une mise en conformité des projets de ses universitaires. Il se sont donc mis d'accord sur la répartition de l'enveloppe en laissant quelques « miettes » à Saint Etienne et à Bourg-en-Bresse. Ils ont abouti à une vision très cohérente de ce que devrait être les projets lyonnais. Les réunions n'ont pas connu de blocage majeur : elles réunissaient les présidents de Lyon I, Lyon II et Lyon III ainsi que les directeurs des grandes écoles lyonnaises. Il insiste ensuite sur le parcours du Recteur BANCEL qui « avait fait du cabinet » et qui même après le changement politique de 1993 semble avoir gardé de l'influence. « *Quand BANCEL disait quelque chose, ce n'était pas en l'air. Les positions qui étaient prises à Lyon, elles*

intervenient. ». Le recteur a joué un rôle important dans la défense des intérêts universitaires lyonnais dans la négociation de la répartition des crédits entre Lyon et Grenoble. Il insiste sur la différence de parcours entre les recteurs de Lyon et Grenoble à l'époque. « BANCEL avait fait du cabinet alors que le recteur de Grenoble il n'en avait pas fait ». Bien que les Grenoblois soient très exigeants et veuillent beaucoup d'argent, BANCEL savait et a réussi à défendre les intérêts lyonnais. La région ne se mêlait pas des négociations et le Préfet a, semble-t-il, entériné les positions définies par BANCEL. La CURA n'a pas joué un rôle important dans cette répartition ; la CURA c'est surtout une institution où l'on parle de choses peu importantes. Les élus locaux n'étaient pas conviés à ces réunions : ils ne voulaient pas qu'ils « jouent leurs jeux propres » alors même que les universitaires tentaient de se mettre d'accord. Les élus, Pierre VIALLE les rencontrait lors de repas en ville, il les informait de l'état d'avancement des projets.

Pour la relation avec le maître d'ouvrage, il n'y avait aucun problème avec les services de la COURLY qui s'occupaient de cela. Pour lui, le PUL n'a pas été un lieu de discussion des problèmes immobiliers important. « *Les questions immobilières sont beaucoup trop importantes pour qu'on les aborde dans ce cadre là. Quand les choses deviennent sérieuses, on ne les fait pas au PUL* ».

L'implication des collectivités locales n'est pas pour lui un risque de constitution de tutelle de la part des élus. Les seules pressions qui peuvent exister sont personnelles et non juridiques : il suffit donc de ne pas se laisser faire. Il n'a connu aucun problème sur ce point. Parce qu'à partir du moment où chacun se cale à sa place il n'y a pas de problème. Il y a en plus une méfiance de la part des politiques vis-à-vis de l'université, méfiance « *qui relève du fantasme* ». La multiplication des financeurs n'est pas un facteur d'autonomisation des universitaires : à Lyon, cela peut être appréhendé comme cela mais si le préfet, le recteur et les élus locaux ne s'entendent pas, la situation peut être difficile pour les universitaires. A Lyon, chacun est resté à sa place. Il semble que ce soit BANCEL qui ait joué le rôle de pilote sur le dossier. Avec le Préfet s'il y avait des relations de « respect mutuel », il n'est pas intervenu dans le travail qui se faisait autour du Recteur sinon pour s'informer du déroulement des négociations. En tous les cas, ni le Préfet ni les élus locaux n'ont jamais cherché à imposer quelque chose.

Pierre VIALLE a tenté à deux reprises d'impliquer des financeurs privés essentiellement pour financer l'embellissement des locaux universitaires (œuvre d'art notamment). Il a passé de nombreuses années aux USA (où il a fait notamment sa thèse) où les universités sont largement financées par des entreprises privées. Pour lui, en France ce n'est pas facile de faire cela. Les collectivités et l'Etat ne voulaient en effet pas mettre le 1% culturel. Il a ainsi contacté des banques et des assurances : le milieu économique était réceptif mais la médiatisation du dossier a gêné la conclusion d'un accord. Ne voulant pas assumer les risques d'image, les milieux économiques ont préféré ne pas participer au financement de l'opération. C'est donc l'université sur ces crédits qui a dû financer l'œuvre en question.

Entretien avec Frédéric VIEL – Directeur général du service « enseignement supérieur » au Conseil général du Rhône – 6 mars

2002

L'entretien se déroule dans les locaux du service « enseignement supérieur » du Conseil général du Rhône. Il dure une heure trente.

....

C'est une opération importante qui était prévue dans le cadre du plan Université 2000, qui a été reprise dans le précédent contrat de plan Etat-région. Martine TACHEAU vous a donné les répartitions ? Moi n'ayant pas été maître d'ouvrage de l'opération, je pourrais vous parler des difficultés générales que nous avons pu rencontrer pour l'ensemble des opérations et puis un peu ma vision personnelle de ces politiques. Mon jugement personnel, je n'engage évidemment pas le Conseil général, je vais être un peu brutal, mais je pense que les collectivités locales en tant que telles, n'ont aucune compétence en matière enseignement supérieur. Depuis le démarrage du plan Université 2000, je vous le dis et c'est quand même la troisième collectivité locale que je fais, j'ai été dans une région et dans un autre département, dans ces volets enseignement supérieur des contrats de plan, on a un peu vendu à l'encan. L'Etat a un peu vendu à l'encan les compétences universitaires en faisant un peu de surenchère en disant : « moi, j'ai cela, il faut que vous mettiez au bout sinon cela va ailleurs. » C'était un petit peu du chantage. C'est le sentiment qu'on peut avoir. Il y a des collectivités qui sont fortement impliquées, je pense notamment aux départements qui n'étaient pas siège académique. J'ai vu cela pour une partie d'un IUFM, cela a été le cas à St Etienne, dans d'autres départements aussi surtout sur des premiers cycles droit, sciences économiques, sur les IUT également. C'est vrai que les collectivités sont rentrées dans un engrenage sur le financement de ces opérations. Dans la loi ROCARD de 1983 sur la planification avec les contrats de plan Etat-région, c'est au premier chef la région qui négocie avec l'Etat. Cela a été le cas pour le précédent contrat de plan Etat région. On a négocié des opérations et puis on nous a dit : « il faut mettre tant ». En revanche, sur l'actuel contrat de plan il y a eu une conception qui a été faite à l'échelle départementale et non pas à l'échelle régionale pour des raisons de problème politique au conseil régional. Je pense que les instances régionales ont dû dire : « c'est plus facile que ce soit les départements qui négocient avec les universités ». Sachant que d'une administration à une autre on a de très bonnes relations. La négociation des opérations du site de Lyon, la négociation a été menée à l'échelle départementale. Que ce soit sur le volet enseignement supérieur ou sur d'autres volets. Moi, je sais que j'ai travaillé, elle n'était pas ce qu'elle est devenue par la suite, avec Anne Marie COMPARINI qui venait au département. Voilà le contexte de ces opérations. Sur le précédent CPER, il y a eu des opérations importantes qui ont été réalisées, on a fait pour le département CPE, l'ISTIL à la Doua, et on a participé à l'IEP qui n'était pas une opération facile. Ca, ce sont des opérations que le département a assuré en maîtrise d'ouvrage déléguée. Sur ce qu'a assuré la région, il y a la Manufacture et Gerland. La difficulté qu'on avait dans la conception même des opérations, je vais vous parler de l'IEP parce que je connais bien le dossier, mais je crois qu'il y a un parallèle important. Nous avons pris la maîtrise d'ouvrage déléguée d'une opération, il y a le CPER, ensuite il y a une convention de site où on définit les maîtrises d'ouvrage. Il y a

quand même une modification importante sur les conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage, je l'ai demandé au rectorat, on partait avec une convention de maîtrise d'ouvrage à laquelle était annexée un PTC qui n'était pas assez précis. Souvent, en plus, pour des opérations qui étaient conçues depuis longtemps les réseaux n'étaient pas prévus. On arrivait sur la base d'un PTC qui n'avait pas été forcément négocié avec les usagers directs et on se trouvait confronté à des demandes des futurs usagers. En plus, les prix avaient souvent évolué. Vous savez que dans le cadre d'une délégation de maîtrise d'ouvrage, quand il y a des surcoûts, c'est le maître d'ouvrage qui assume. Pour l'IEP, on a eu des surcoûts, qui n'étaient pas énormes, qui étaient raisonnables si on rapporte aux m². Sur la Manufacture, on a eu exactement le même problème mais les surcoûts étaient tellement importants, sur Gerland également, on ne pouvait pas laisser la région assumer seule cela en disant : « vous êtes gentils, vous êtes maître d'ouvrage. Vous vous débrouillez ». Non. On est intervenu, ils nous ont aidé sur l'IEP. Mais normalement la logique des choses voudrait qu'ils se débrouillent. Sur cette opération là je crois qu'il y a eu un défaut de conception. Et puis, c'est vrai que ce sont des opérations qui s'étalent sur un temps relativement important. On a vu arriver les réseaux informatiques, les besoins changent. Je ne sais pas : d'ici trois, quatre ans, est-ce qu'on fera autant de cours en amphithéâtre ? Je ne sais pas cela peut évoluer. Pour l'IEP, on était en phase d'achèvement d'opération et l'IEP a souhaité passer à une scolarité en 4 ans. Donc, dans cette opération là, on a eu des changements. Alors on aurait pu dire à l'IEP : « écoutez, vous faites en fonction de vos capacités réelles d'accueil. » On ne pouvait pas le faire non plus. Il y a quand même une concurrence entre les différents IEP. Les opérations qu'on va engager là, elles ont été conçues deux ou trois ans avant la signature du CPER qui a été signée en novembre 2002, on est en mars 2002, on va juste commencer les opérations. Moi, j'ai insisté auprès du Rectorat pour que l'on ne parte plus en aveugle. Sur trois opérations, on s'est fait aider par le rectorat pour jauger le pré programme par rapport à l'enveloppe. Et on s'aperçoit qu'on est entre 10 et 15 % plus cher. Il y a des opérations où on peut réduire de 15 % sachant que l'on ne peut pas revenir sur le financement global du CPER. Par rapport à la convention de site initiale, on a vu passer 6 conventions de site différentes où il y avait des modifications. Vendredi, le conseil général va se prononcer sur un avenant à la convention de site et c'est la 6^{ème} version. Et ce n'est pas terminé. Les choses sont d'une complexité rare. A partir du moment, où on agit pour le compte de l'Etat, il faut 2/3 de financements collectivités sinon on perd la TVA même si, dans le cadre du FCTVA, c'est un fond donc on ne récupère que ce que l'Etat veut bien y mettre, c'est un fond. D'ailleurs il y a un arrêt CHARTINIER du Conseil d'Etat qui dit clairement que pour le Conseil d'Etat que ce n'est pas une récupération de la TVA mais bien une aide à l'investissement des collectivités locales. Donc il faut faire attention de bien être dans cette règle sinon on est pas éligible. D'ailleurs la seule opération que la région a pris, c'est l'Ecole vétérinaire et ils ne sont qu'à 50-50 avec l'Etat. Chaque fois qu'on doit revoir chaque financement, il faut faire attention à cette règle. En général, en plus, on a essayé de faire en sorte qu'il n'y ait que trois financeurs par opération, l'Etat, la région et la collectivité qui assume la maîtrise d'ouvrage. Il y a quelques opérations où on est à quatre dessus mais c'est rare. Suite à ces différents problèmes on a dit au rectorat qu'on acceptait le PTC, une fois qu'on l'a validé et qu'on est tombé d'accord sur le programme. On a des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage qui nous permettent d'avancer

les études, de faire un programme qui corresponde à l'enveloppe. A partir de là, on demande au rectorat de le transformer en PTC, il le valide ou pas. Mais nous on n'est pas lié tant qu'on n'intègre pas le PTC par voie d'avenant dans la convention, on en reste là. Ce qui est quand même relativement important. Ce qui nous donne aussi une capacité de faire pression sur l'Etat si on s'aperçoit qu'il y a des opérations qui ont été mal évaluées. C'est CONFUCIUS qui disait je crois : « l'expérience n'est jamais qu'une lanterne qui éclaire le chemin que l'on vient de parcourir » mais ce qu'on a vu sur la Manufacture et sur Gerland, cela peut bloquer une opération. Sur l'IEP, on était tellement contraint par l'enveloppe qu'on a été obligé de demander à l'architecte de revoir son projet pour qu'il nous trouve des économies à faire. Mais là, on le paye l'architecte. Ce n'est pas un déroulement normal d'une opération. Il faut stopper le projet avant.

Vous m'avez parlé de la préparation du CPER. C'est quoi le rôle des administratifs dans cette préparation ?

Au départ, il y avait quand même des projets qui avaient été proposés. Chaque université, chaque école si elle veut se voir financer doit faire une pré étude. On a dû arbitrer dans le cadre de réunions. Et ensuite faire un certain nombre de propositions, en retenir, en écarter. C'est un travail de commission. Notre rôle, il est là. Animer les commissions, préparer les choses. Moi dans le cadre du CPER j'ai travaillé avec Anne-Marie COMPARINI. Il y a des positions qui ont été arrêtées. Cela implique des élus, des administratifs, des directeurs de site. Il y avait des gens de la région, du rectorat.

La communauté urbaine ?

Oui, suivant les sujets. La communauté ou la ville de Lyon. Là, c'est plutôt la communauté urbaine.

Vous souhaiteriez qu'il y ait un élargissement des acteurs de la négociation ?

Je ne sais pas si la façon dont on a conduit les choses au niveau de ce CPER sera reconduite. Là on a été associé à la négociation puisque c'est nous qui l'avons orchestrée au niveau départemental. Mais c'est vrai que philosophiquement cela pose problème d'avoir comme seul partenaire négociant, la région et l'Etat qui disent ensuite : « bon ben là, vous allez nous financer ça et ça ». A partir du moment où, pour parler crûment, on vient vous taxer, cela paraît quand même normal de demander au préalable. C'est aussi inhérent aux relations qui peuvent exister entre le président de la région et des départements. C'est un peu un manque de la loi Rocard, un manque sur la concertation avec les instances infra-régionales. Il se trouve que là on a été associé sur la concertation. Mais on n'est pas signataire du CPER mais on est signataire des conventions de site.

Vous portez quel regard sur ces conventions qui sont passées entre les différents partenaires ?

C'est normal à partir du moment où on finance quelque chose. Mais cela pourrait être prévu de façon plus globale. La convention de délégation financière avec l'Etat vaut convention de financement, donc là, il n'y a pas de problème mais ensuite il faut faire une convention de financement avec la région. Cela fait quand même beaucoup. Pour le nombre d'opérations qu'on finance, on va avoir 14 ou 15 conventions. Mais cela se règle.

Sur les conventions de site, on a au moins une convention où on s'est engagé. Mais il vaudrait mieux que cela soit en amont.

On a parlé de la maîtrise d'ouvrage. Quelles sont les raisons qui poussent une collectivité à prendre une maîtrise d'ouvrage parce qu'il y a un risque important, vous l'avez souligné tout à l'heure ?

Prendre une maîtrise d'ouvrage c'est un peu une leçon d'humilité parce que porter une opération c'est difficile. Ce qu'on a vu sur Gerland, l'inauguration, cela frisait le scandale de mon point de vue. L'inauguration a été faite par le Président de l'université avec le Recteur et la région a été mise de côté. Ils n'ont même pas demandé à la région la date. Au moins, qu'on laisse les collectivités organiser l'inauguration. Ce qu'il faut savoir c'est qu'on ne prend pas des maîtrises d'ouvrage par plaisir. Quand on prend une maîtrise d'ouvrage, cela nous coûte ne serait-ce que la mobilisation de nos services. Moi, je suis le service directeur d'investissement mais à côté on a un service des bâtiments départementaux. Ou alors je peux le donner en mandat mais un mandat, cela va coûter. On a des frais. Mais on est dans l'obligation de prendre les maîtrises d'ouvrage parce que les collectivités importantes, on a un vrai savoir-faire en matière de conduite d'opération. La région par l'intermédiaire des constructions de lycée, le département par les collèges et la communauté urbaine a assuré un certain nombre d'opérations. Je vois mal un établissement le faire. Il y a un certain nombre d'établissements qui ont accepté des maîtrises d'ouvrage et qui tentent ensuite de les repasser à des collectivités parce qu'ils s'aperçoivent qu'ils n'ont pas la compétence pour le faire. On les accepte parce qu'on est dans l'obligation de les prendre. Par ailleurs, l'Etat n'est plus outillé pour faire des conduites d'opérations. Le service technique du rectorat n'est pas de taille, ce n'est pas un problème de compétence mais de volume. Sur Lyon on a 40 opérations en cours dont certaines sont particulièrement lourdes. La région s'est très intelligemment défaussée et n'a pris que très peu de maîtrise d'ouvrage, laissant par là même aux autres le loisir de les assumer. Je pense que la région avait été particulièrement échaudée par la conduite du précédent contrat de plan. La région s'est pris des coups avec Lyon III. Moi je suis arrivé dans une réunion de chantier. Ils ont passé des appels d'offres qui ont été infructueux parce qu'on a eu une augmentation très rapide des coûts. Il y avait peut être des problèmes d'entente entre les différentes entreprises. Je n'ai pas de preuves, je ne vais pas l'affirmer. Mais quand on fait des appels d'offres avec des enveloppes et qu'on est très au dessus on ne peut pas justifier de retenir une entreprise qui est 20 % au dessus du prix prévu. Assumer une maîtrise d'ouvrage, on prend beaucoup de coups. Je pense que les établissements n'ont pas les services qu'il faudrait pour gérer un patrimoine. C'est un vrai problème. On fournit les locaux, c'est de plus en plus technique. Le problème ne serait ce que des alarmes, il faut avoir quelqu'un qui sache les gérer. On n'a pas toujours les gestionnaires de patrimoine qu'il faudrait. Ces gestionnaires là ne savent pas non plus prendre en compte les maîtres d'ouvrage.

C'est difficile de travailler avec les universités ?

Je pense que c'est plus agréable de travailler avec des universitaires qu'avec un principal de collège. Ils ont plus de revendications mais elles sont fondées. Après c'est comme tout, ce sont des relations humaines. On s'entend bien avec untel et pas avec un autre. Il faut arriver à établir des relations de confiance avec les établissements. Mais pour

résumer, je crois que pour prendre une maîtrise d'ouvrage, il faut une dose de masochisme important parce qu'il y a beaucoup de coups à prendre et peu de fleurs à recevoir. Mais c'est vrai qu'on travaille pour le compte de l'Etat. Le logo de la collectivité apparaît juste pendant le chantier quand les bâtiments ont été réalisés. Les utilisateurs, quand il y a trois brouilles qui ne vont pas, viennent réclamer. Pour dire, quand cela marche, que c'est pas mal, il n'y a pas grand monde.

Vous venez de dire que les collectivités travaillaient pour le compte de l'Etat...

Dans le volet enseignement supérieur, oui. [il va chercher une convention et la lit]

Qu'est-ce qui légitime le fait que les collectivités interviennent alors même qu'elles n'ont pas de compétence...

Par défaut parce que sinon les opérations ne se feraient pas. D'un autre côté pour une collectivité, intervenir dans le domaine de l'enseignement supérieur, cela peut être intéressant. Parce que cela veut dire qu'on investit dans l'avenir. Parce qu'il y a un fort rapport entre l'enseignement supérieur et le développement économique. Quand vous travaillez sur le site de Lyon, on développe des laboratoires de recherche. D'ailleurs on a refusé, toutes les collectivités étaient d'accord, d'intervenir sur des opérations de mise en sécurité ou de mise en conformité. Chacun a voulu intervenir sur des opérations de construction. On a des choses sur l'INSA. On va travailler sur les quais pour Lyon III mais c'est une opération clairement identifiée et on va transformer quelque chose. Mais on a refusé d'intervenir sur des opérations campus de la Porte des Alpes. Là c'est clairement le rôle de l'Etat et on ne va pas pouvoir être clairement identifié sur ces opérations.

Mais si vous voulez développer le tertiaire sur Lyon, vous avez besoin de compétences en gestion et en informatique par exemple. Pour les entreprises c'est quand même important d'avoir une main d'œuvre qualifiée sur place. Vous avez des écoles implantées sur Lyon comme CPE c'est bien parce qu'il y a un certain nombre de débouchés. Il y a un phénomène de feed-back. Ce n'est pas une relation univoque. Alors c'est un peu empirique, parce qu'on a jamais pu vraiment le prouver, mais on sait bien qu'il y a des conditions qui font que les entreprises viennent s'implanter à Lyon. Il y a des labos qui travaillent sur cette ville. Et puis, il y a toute l'action de la région qui essaie d'avoir des incubateurs, des couveuses, on est dans la néonatalogie là [rires]. Et puis il y a eu le plan technopôle. Moi j'ai un exemple sur Nancy. Il y avait un chirurgien qui développait des techniques et il y a une entreprise qui s'est installée pour développer ces techniques de micro chirurgie. D'un autre côté, avoir 100 000 étudiants sur Lyon c'est en général sur des secteurs clés comme les loisirs, le cinéma, les boîtes de nuit, c'est quand même une population à fort potentiel. Il faut en loger un certain nombre. Les gens achètent des studios. En terme de développement économique, cela paraît important. Bon et puis je sais bien que parce que on fait ces études ici qu'on s'y installe mais c'est possible.

Vous seriez favorable à un transfert de compétence ?

Vaste débat. Je crois qu'il ne faudrait pas confier les bâtiments universitaires aux collectivités. Il faudrait déjà clarifier les compétences en matière scolaire. Je crois qu'il y a ici des choses qu'il faudrait clarifier. Dans ce cadre là, à l'aune des collèges, on est pas décisionnaire en tout. Par exemple, la carte scolaire, alors même que cela a un impact

important sur les locaux, c'est le rectorat. Nous n'avons pas non plus les personnels ATOS sous notre responsabilité. Imaginez qu'on veuille mener une politique d'entretien des locaux sur un collège à l'heure actuelle, je ne peux pas. Clairement. La personne qui en général est compétente c'est le gestionnaire qui a la responsabilité des agents d'entretien. Je ne peux pas moi, département, décider d'un programme d'entretiens même si je mets de l'argent à la clé, je ne peux pas en donnant des instructions au collège. On ne peut pas dire : « il faut changer les joints des lavabos tous les mois. » Je suis responsable d'un patrimoine mais j'ai un pouvoir décisionnaire limité. C'est différent pour les écoles dont les personnels dépendent de la ville. Autre exemple, les demi-pensions. L'Etat n'assume plus les personnels. Donc si c'est pour être dans les mêmes conditions que pour les collèges, je ne vois pas franchement l'intérêt. D'autant plus que cela sera renforcé par le sacro-saint principe à valeur quasi constitutionnelle de l'autonomie universitaire. Donc, imaginons que je sois responsable d'un patrimoine, je ne peux pas leur dire : « faites cela ». L'Etat lui même a des problèmes. Je prendrai le cas de votre université de rattachement. Il y a un de vos président qui se plaignait de la sécurité de ses locaux. Ce qu'il a oublié de dire, c'est que chaque année, il avait des crédits de sécurité qui n'ont jamais été engagés. Ils ont été engagés à autre chose. C'est bien de vouloir son autonomie et puis quand on a des problèmes on va dire : « c'est de la faute de l'Etat. » D'un point de vue personnel, je pense que l'Etat n'assume pas assez ses compétences. Là on va un peu au fil de l'eau, et puis un jour on va s'apercevoir que l'Etat n'intervient plus donc les collectivités vont vouloir prendre On prendra dans les mêmes conditions que les collèges et les lycées mais avec encore moins de pouvoir décisionnaire que dans les collèges et les lycées. Pour l'université, je pense qu'il y aurait un réel intérêt à ce que ce soit les collectivités qui prennent la compétence. On le voit sur Jussieu, si c'était une collectivité qui était propriétaire des bâtiments je peux vous dire que cela ferait longtemps qu'on aurait fermé et désamianté le site. L'Etat ne s'applique pas à lui-même ses propres principes. Dans un problème comme celui-là, on serait obligé de prendre nos responsabilités. On aurait en plus une pression plus forte des utilisateurs. Ce serait profitable aux universités. Les proviseurs ont reconnu que par l'intervention des collectivités que les budgets étaient moins serrés et une intervention plus rapide. Les responsables universitaires verraient certainement cela d'un bon œil. Ce serait plus intéressant pour les universités. Je crois qu'il y a une espèce de Léviathan. Les hauts fonctionnaires ont vu arriver un certain nombre de problèmes qu'ils ont résolu par la décentralisation. Les hauts fonctionnaires savaient très bien qu'il y allait avoir un certain nombre de problèmes qui allaient arriver dans les collèges et dans les lycées. Notamment pour les lycées. Ils le savaient d'autant mieux qu'au niveau des sommes qui étaient consacrées à l'entretien c'était rien. Donc, pourquoi les lycées c'est peut-être une de ces raisons. C'est un avis tout à fait personnel. Mais c'est à creuser. On a refilé aux collectivités locales des choses dont on savait qu'on allait exploser en terme de budget. Le problème des bâtiments métalliques dont font partie les collèges PAILLERON, ils savaient qu'à terme c'était un gros problème de mise en sécurité. On va donner une compétence aux collectivités, elles seront contentes de l'assurer parce que cela sera valorisant pour elles. De la même façon quand on met en place l'A.P.A, l'allocation personnalisée d'autonomie, cela va se traduire par un coût de 300 millions de francs de plus pour le conseil général. Et ce sont des coûts qui vont aller croissant.

Vous voyez quelque chose à ajouter ?

Le seul point c'est que je pense que pour les utilisateurs, c'est plutôt un bien que ce soit les collectivités qui assument les opérations parce que c'est moins lourd qu'avec l'Etat. Il y a moins de procédure. On a une plus grande souplesse d'intervention que l'Etat. Tous les dossiers d'expertise remontent par exemple au ministère, c'est un peu lourd. Nous, collectivités, on a des budgets et on peut modifier des choses sans que cela prenne 4, 5 ou 6 mois. Le bilan, c'est que les plus grands bénéficiaires sont les utilisateurs.

Entretien avec Claude VINCENT - Directeur de la division « logistique et bâtiments » de la Communauté urbaine de Lyon - 20 février 2002

L'entretien se déroule dans les bureaux de la division « logistique et bâtiments » du Grand Lyon. Il dure une heure.

Claude Vincent est directeur de la division « logistique et bâtiments » du Grand Lyon depuis le début des années 1990. Avant cette date, il exerçait au sein de la direction des espaces verts de la Communauté urbaine. Pour lui, le projet de la Manufacture des Tabacs est lié à l'arrivée et à la personnalité de Michel Noir qui a impulsé le projet. Homme politique d'envergure régionale voire nationale, Michel Noir développe une vision prospective de l'action de la communauté urbaine. Il va ainsi au-delà des compétences de la Communauté urbaine de Lyon pour intervenir dans le domaine des politiques universitaires pour ramener l'université en centre-ville. Il souligne l'importance du contexte : Michel Noir a une forte légitimité. Il a obtenu une victoire massive aux élections de 1989 et sait "tenir sa majorité".

La décision de prendre la maîtrise d'ouvrage du projet est liée à une recherche d'efficacité dans la gestion du dossier. Laissée à l'Etat, la maîtrise d'ouvrage revenait à accepter les retards importants dans la réalisation de l'opération. Claude Vincent nous décrit des services de l'Etat englués dans une réglementation ubuesque qui, par ailleurs, sont minés par les luttes intestines entre les personnes et les services eux mêmes. (« *Les services de l'Etat sont ainsi envahis de luttes intestines entre des coteries. La rivalité entre les services fait capoter les opérations.* »). Il y a toujours une personne pour dire que ce n'est pas la compétence de l'autre. Claude VINCENT nous décrit des luttes de pouvoir au sein des ministères et comme le pouvoir dans les services, c'est de dire non, on a des projets qui n'avancent pas. Au sein des services de l'Etat, pour Claude VINCENT, « *le pouvoir ce n'est pas de dire oui.* »

La rivalité entre les services n'est pas la seule en cause : les mutations de personnel peuvent aussi faire échouer les opérations. La mutation d'un fonctionnaire jouant un rôle moteur ou un changement ministériel peuvent ainsi faire échouer une opération bien partie. A l'inverse des opérations qui ne semblent pas devoir se réaliser, réussisse parfois à aller jusqu'au bout. L'incapacité des services de l'Etat à être efficace dans la conduite d'une opération n'est pas liée à une insuffisance des moyens. Mr Vincent souligne la qualité « *au moins en grade* » des personnels des services centraux. Il insiste encore sur l'importance des réglementations et les guerres entre les personnes et les services.

La situation de la Communauté urbaine au début des années 1990 est différente : la

proximité d'un pouvoir politique fort permet l'efficacité dans la conduite des opérations. Le fait d'avoir la maîtrise d'ouvrage d'une opération comme la Manufacture des Tabacs est importante pour la DLB. Elle permet ainsi aux jeunes fonctionnaires de se former au côté des plus expérimentés auxquels est confiée la responsabilité de l'opération. Surtout, l'opération Manufacture des Tabacs n'est pas une opération de bâtiment mais une opération d'urbanisme. L'implantation de la Manufacture des Tabacs a ainsi complètement revitalisé le quartier, a bouleversé ses équilibres. Ainsi, *"on apprend beaucoup d'une telle opération"*.

Dans ses relations avec les services techniques des partenaires du projet, Mr Vincent insiste sur la difficulté de travailler avec les services de l'Etat (IRTC- rectorat). Travailler avec l'Etat, c'est ainsi se conformer aux normes définies dans les services centraux, normes qui répondent « *à des cas d'école* ». Il fustigent ainsi les gens qui à Paris passent la moitié de leur vie à définir des règlements pendant que d'autres passent leur temps à trouver des moyens pour les contourner. Les services du rectorat ne « *font rien pour faciliter les choses à la DLB* ». Ils n'étaient *"pas très contents qu'on ait la maîtrise d'ouvrage. Pour eux, ce n'était pas notre boulot. Ce qui est vrai d'ailleurs."* Les relations avec les services techniques du département étaient beaucoup plus épisodiques. Simple co-financeur de l'opération, le département ne participe qu'aux réunions de suivi mis en place pour associer les partenaires à la réalisation du projet et à l'avancée des travaux. Le caractère forfaitaire de la participation du département ne permet pas une réelle implication dans la maîtrise d'ouvrage. C'est ce qui explique que le personnel de la DLB ne s'implique que modérément dans le suivi des opérations quand elle ne dispose pas de la maîtrise d'ouvrage des bâtiments. De plus, les interventions d'un co-financeur dans la conduite d'une maîtrise d'ouvrage ne serait pas « *quelque chose de sain* ».

Pour la tranche 1 bis, la région finance quasiment complètement l'opération. Ne disposant pas de service technique, elle se doit de déléguer la maîtrise d'ouvrage. La COURLY ayant assuré la maîtrise d'ouvrage de la tranche 1, elle accepte sur proposition de la région de poursuivre la conduite des opérations. Le changement de président à la tête de l'université Lyon III (Mr Roland remplace Mr Vialle) va cependant bouleverser la donne. Les relations se tendent rapidement avec la COURLY : Roland réclame des délais plus courts, des budgets plus importants. Les propos de Mr Vincent sont extrêmement virulents à l'encontre des présidents d'université : ils ne sont ainsi « *pas les meilleurs des profs* », décrits comme « *avidés de pouvoir et prêts à toutes les compromissions pour diriger l'Université* ». Le directeur de la DLB souligne son peu de respect pour leur personnalité et en particulier pour le président Roland. La COURLY, face aux exigences du président de Lyon III, décide de ne plus assurer la maîtrise d'ouvrage. Le rectorat la reprend alors : les services du rectorat retrouvent ainsi son rôle traditionnel. Pourtant, les délais ne sont pas raccourcis par le changement du maître d'ouvrage.

Pour Claude Vincent, les collectivités locales ne cherchent pas à obtenir la maîtrise d'ouvrage des opérations. C'est beaucoup plus l'Etat « *qui ne fait pas son boulot* ». Dans la procédure du CPER, l'Etat veut décider de tout mais il n'assume pas ses responsabilités. Dans le cadre du CPER, en tous les cas pour le volet universitaire, les maîtrises d'ouvrage sont à peu près réparties à égalité entre les collectivités locales qui se les répartissent entre elles.

