

Quelle conduite du changement ? Quelles transitions d'une transformation ?

Session « CONSTRUCTION »
Intervention de Jean-Claude Thoenig

Dauphine Recherche en Management, UMR 7088

Question

- La réforme de la recherche publique et de l'enseignement supérieur relève-t-elle d'un genre à part, quasiment unique?
- Le cours qu'elle adopte est-il par construction voué à l'enlisement?
- A quoi se référer pour juger de sa progression et de son efficacité?

Une réponse

- Elle est loin de relever de l'exception
- On peut tirer quelques enseignements d'autres réformes ayant adopté une approche analogue sur d'autres enjeux
- Une analogie avec la politique de décentralisation de la gestion territoriale des années 1980 et suivantes

Quelques facettes (1)

- La prégnance d'un scepticisme « élégant »
- Le pari gagnant de la confiance accordée a priori aux acteurs de terrain qui veulent jouer sinon co-construire un autre jeu
- Ne pas remettre tout à plat en une fois: un horizon de temps ouvert, des petits pas en avant à chaque fois que possible, des coalitions opportunistes, des dynamiques d'apprentissage organisationnel

Quelques facettes (2)

- L'acte deux de la réforme
- Une autre boîte à outils pour l'Etat
- La fin du jardin à la française
- Une plus dense coordination horizontale
- Des rationalités davantage tournées vers la performance

Quelques facettes (3)

- Une présidentialisation contenue dans un régime politique local polyarchique
- Le cercle vertueux de trois logiques d'action: l'organisation la profession, la territoire.