Bulletin de la Sabix

Société des amis de la Bibliothèque et de l'Histoire de
l'École polytechnique

65 | 2020

De la Montagne au Plâtal

Avant et après le transfert de l'X à Palaiseau

Bernard Ésambert

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/sabix/2702>

DOI : 10.4000/sabix.2702

ISSN : 2114-2130

Éditeur

Société des amis de la bibliothèque et de l'histoire de l'École polytechnique (SABIX)

Édition imprimée

Date de publication : 1 juillet 2020

Pagination : 153-156

ISSN : 0989-30-59

Référence électronique

Bernard Ésambert, « Avant et après le transfert de l'X à Palaiseau », *Bulletin de la Sabix* [En ligne], 65 | 2020, mis en ligne le 04 septembre 2020, consulté le 13 novembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/sabix/2702> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/sabix.2702>

Avant et après le transfert de l'X à Palaiseau¹

*Bernard Ésambert**

C oncernant le transfert de l'École à Palaiseau, je commencerai par une anecdote remontant à 1971 ou 1972, alors que j'étais le conseiller économique, industriel et scientifique de Georges Pompidou à l'Élysée. Le transfert de l'École relevait de l'équipe qui s'occupait des questions d'enseignement, mais Georges Pompidou a demandé que je sois consulté. J'ai reçu un billet : « M. Ésambert, que pensez-vous du déménagement de l'École Polytechnique ? ». J'ai donc répondu par une note au Président, en substance : « C'est une opération qui, bien sûr, va remplir de tristesse un certain nombre de polytechniciens, compte tenu de leur attachement à ce lieu historique, ô combien, de Paris, mais elle me paraît nécessaire. On craque dans l'enceinte de l'École : de toute évidence des laboratoires de recherche vont vouloir se créer dans sa mouvance immédiate, on n'en restera pas à des promotions de 200 à 240 élèves, le sport y est délaissé... La Montagne ne pourra pas résister à ces pressions, il faudra trouver un autre emplacement... Étant entendu que l'École devrait garder des locaux sur la Montagne, pour une sorte de pied à terre parisien permettant divers types d'événements en ce lieu historique... Si les

choses peuvent se passer ainsi, je suis tout-à-fait pour le transfert... » J'avais conclu, avec un point d'exclamation : « Les élèves ne pourront plus jeter leur gourme sur la montagne Sainte-Geneviève ! ». Ma note m'est revenue avec un point d'exclamation du Président en marge de cette conclusion qui pouvait être interprétée diversement... De toutes les façons, on m'avait demandé mon avis par courtoisie, car la décision était quasiment prise.

J'avais tout de même réussi à obtenir un « bleu » du gouvernement, c'est-à-dire une décision actée par un document officiel, qui laissait à l'École quelques locaux et un amphithéâtre sur la Montagne. Puis M. Giscard d'Estaing, devenu Président, a eu connaissance de cette décision, et il a interprété cela comme un désir de réimplanter l'École sur la Montagne, ce qui n'était pourtant pas le cas : il s'agissait simplement de maintenir des locaux de prestige sur Paris, pour des manifestations en faveur du monde scientifique, par exemple. VGE a supprimé ce « bleu » faute d'information. J'aurais dû lui expliquer mon arrière-pensée et porte donc la responsabilité de ce ratage.

* Bernard Ésambert a été président de l'École Polytechnique de 1985 à 1993. Dans son livre « Une vie d'influence » (éd. Flammarion – 2013), il a consacré un chapitre à : « L'École polytechnique, mon *alma mater* ».

1. Témoignage recueilli par Pierre Couveinhes le 18 décembre 2018.

On ne parlait pas à cette époque de la question des transports entre Paris et Palaiseau. On en restait à des principes d'aménagement du territoire avec nécessité de lignes rapides, mais rien de concret en définitive. C'est certainement une lacune, qui persiste toujours. Pour les élèves provinciaux, Palaiseau, c'est difficile car bien sûr éloigné de tout; sur la Montagne, ils pouvaient découvrir Paris à l'occasion de leurs études, et c'est ce que j'entendais par « jeter leur gourme ». En revanche à Palaiseau, les « binets² » des élèves ont repris une grande vigueur...

L'École à Palaiseau, j'y suis arrivé comme président en 1985, et je l'ai redécouverte. Je l'ai sillonnée dans tous les sens... Au bout de quelques petits mois, je constatais combien ces locaux allaient à l'encontre de ce que j'avais pu observer dans les universités américaines, que j'avais fréquentées à divers titres auparavant. Palaiseau était à l'opposé de ces campus anglo-saxons, fortement inscrits dans leurs territoires. A l'X, on entrait dans une espèce de cathédrale gigantesque, impressionnante et froide. On n'y trouvait même pas encore les insignes historiques de l'École, les bustes, etc. C'est le général Parraud qui les a fait revenir plus tard. C'était d'une nudité un peu effrayante. Et puis j'observais les élèves, les enseignants, les rares chercheurs qui commençaient à arriver. Il n'y avait pas de lieux de rencontre, une petite cafétéria délaissée peut-être? Un jour, la moutarde m'est montée au nez, j'ai convoqué l'architecte et je lui ai enjoint de me consacrer une journée complète. Pendant une journée, nous avons crapahuté dans l'École, regardé les amphithéâtres, les bâtiments de recherche, un couloir qui débouchait sur ces laboratoires... avec une porte fermée à clé d'ailleurs, ce qui était assez symbolique de la pensée dominante de l'époque, selon laquelle les labos n'avaient rien à voir avec l'École! La cafeteria ne servait pas de point de rencontre entre élèves et professeurs. Les dortoirs avaient des couloirs courbes, et quand on sortait de sa chambre,

on ne voyait pas les portes des chambres voisines, on était complètement isolé... Je torturais un peu l'architecte: « Vous seriez élève, qu'en penseriez-vous? ». A la fin de la journée, penaud, il me disait: « Je crois que j'ai compris pourquoi vous m'avez fait venir, je vais me remettre au travail et vous faire un plan d'amélioration des choses ».

Il a travaillé un projet avec la création d'un système de patios pour trois ou quatre chambres où les élèves pouvaient prendre ensemble un café, avec la construction de couloirs pour relier les bâtiments, pour aller vers la recherche, - couloirs ostensiblement ouverts ceux-là -, avec un agrandissement de la cafétéria, etc. Bref il m'a envoyé un schéma d'aménagement des locaux ambitieux: notre visite l'avait vraiment secoué!

Pourtant, le cahier des charges pour le site de Palaiseau prévoyait bien de créer de nombreux liens sur le campus: la bibliothèque devait être en son centre, il devait y avoir des lieux permettant de créer du lien entre élèves, professeurs et militaires...

L'architecte a chiffré son projet, qui était onéreux, et il fallait vraiment disposer d'un budget important pour refaire certaines constructions. C'était une ardoise dont je n'avais pas le premier sou.

Je suis allé voir le ministère de la Défense: j'y étais assez *persona grata*, car j'avais présenté un plan de transformation de l'École, intégrant un projet d'école doctorale, notamment. Le cabinet du Ministre m'a donc envoyé au secrétariat général de la Défense, qui tenait les cordons de la bourse. Je suis tombé sur un haut fonctionnaire qui m'a écouté et m'a dit: « Écoutez, on vous aime bien, tout ce que vous faites, ou voulez faire, nous convient tout-à-fait, mais là, vous m'amenez une facture importante. Je ne suis pas sûr de pouvoir vous donner entière satisfaction, mais je vais faire un effort impor-

2. [Ndlr : en argot polytechnicien, un binet est une sorte de club organisé par un groupe d'élèves dans un but particulier].

tant ». Il a dû m'en donner les deux tiers, c'est-à-dire des centaines de millions de francs ! Il fallait casser les dortoirs, créer un nouveau bâtiment pour la recherche, etc. J'ai eu les crédits. On a réalisé ce que l'architecte avait proposé, celui-ci avait même amélioré encore les choses... Il avait été très mal à l'aise, car j'avais certes été d'une courtoisie totale, mais qui frôlait la torture.

J'ai eu pendant mes trois mandats la chance d'avoir deux généraux avec moi, le général Chavanat pendant trois ans, puis le général Parraud, qui a été le premier DG de l'École à demander un deuxième mandat : il avait vraiment envie de faire avancer tous ces projets. Avant lui, Chavanat, saint-cyrien, avait été aussi très attaché à réaliser ce que je souhaitais.

L'École à Palaiseau était dans un désert en 1985, mais l'université d'Orsay était bien proche à vol d'oiseau ; on la voyait, on savait qu'elle existait et je suis allé voir son président avec mon idée d'école doctorale. De fil en aiguille, on a fait travailler ensemble des équipes, on a créé des unités communes pour les élèves, je l'ai fait entrer au CA de l'École et, bien entendu, il a essayé de me faire entrer à celui de Paris Sud. De vénérables vétérans universitaires attachés au clivage université-grandes écoles s'y sont opposés ! Mais nous avons avancé sur ce projet...

On avait également prévu le déménagement à proximité de l'X des écoles d'application militaires comme celle du Génie maritime (aujourd'hui intégrée dans l'ENSTA), ce qui a pris... trente ans.

J'ai aussi fréquenté le monde anglo-saxon, les *chairmen* du MIT, de Harvard et Stanford, et je me suis aperçu que ces grandes universités connaissaient l'X, à cause des vingt à trente élèves qui, chaque année, allaient dans ces universités et ne passaient pas inaperçus : ils y réussissaient leur masters, MBA ou doctorats sans difficultés et dans des délais records. J'étais donc reçu à bras ouverts. Stanford

était en train de créer une filiale au Japon que j'avais visitée, cela m'avait ouvert des horizons, et je me demandais s'il fallait aller dans cette direction. Mais nous n'avions pas les moyens : avec leurs 20 000 étudiants, ce n'était pas la même chose qu'avec notre millier de personnes tous personnels compris... Mais j'avais conclu des accords avec une demi-douzaine d'universités anglo-saxonnes pour y envoyer des élèves et en recevoir. Et surtout, cela m'avait conforté dans l'idée de faire venir une centaine d'élèves étrangers, plutôt que quelques dizaines. J'ai finalement remis à Joxe, quand j'ai quitté l'École, une note proposant de recevoir un tiers d'élèves étrangers à l'horizon de 20-30 ans, des cours en anglais (grâce à des *visiting professors*) et des élèves trilingues – français, anglais et 3^e langue de leur choix mais de préférence asiatique. Je proposais d'internationaliser l'École tout en lui gardant ses spécificités, les deux étaient possibles... Le succès est acquis de nos jours sur tous ces points.

Pour la transformation de l'École à Palaiseau, dès mon arrivée en 1985, mon idée était de créer une école doctorale de 100 docteurs par an, dont 20 biologistes. Et je reçus les lettres de démission de deux administrateurs, Laurent Schwartz et Philippe Kourilsky, éminent biologiste. J'étais très étonné de la soudaineté de leurs décisions. Ils avaient démissionné à cause d'un maître de conférence qui cumulait des cours à l'École et ailleurs. Je suis allé les voir avec une longue « note programme » envoyée au corps enseignant qui précisait mes orientations pour l'École, et j'ai pu les convaincre de revenir au CA. Puis, quand André Giraud devint ministre de l'Industrie, il me convoqua : « Tu restes administrateur et président de l'École, mais je démissionne tous les autres administrateurs, c'est la règle que j'applique partout à mon arrivée, je te garde parce que tes réformes me conviennent... » - « Mais pour Schwartz et Kourilsky ? » - « Tu leur expliques, et tu me fais des propositions de nouveaux administrateurs ». Dans ses mémoires, Laurent Schwartz parle de nos relations qu'il a « bien

appréciées », ce fut un réconfort pour moi de le lire...

Pour revenir sur ma note programme, après sa diffusion, deux professeurs sont venus me voir, Jean-Louis Basdevant et Michel Métivier, pour me dire : « On est derrière vous et on entraînera les enseignants avec vous ». Je voulais intégrer la biologie dans le tronc commun des études parce que c'est la *Big Science* des temps modernes, et donc il me fallait réduire le tronc commun. J'avais ainsi demandé à la physique et la mathématique de réduire leurs cours d'un dixième pour pouvoir, en grattant un dixième ailleurs, introduire trois dixièmes de biologie. « Pas de problèmes, on va y arriver », m'ont répondu les enseignants. Quelques mois plus tard, une délégation d'élèves vint me voir, en grand-U³, les yeux tirés : « Vous avez introduit la biologie, on adore, mais vous n'avez pas réduit les autres enseignements, on n'y arrive plus ». Il y avait le major de promotion dans cette délégation. J'ai réuni les enseignants, qui en effet n'avaient pas tenu parole. Je leur ai dit : « faites des impasses, cela manque aux X, il faut qu'ils apprennent à interpeller, à se débrouiller tout seuls ; laissez-les dans le vide de temps à autres, cela animera leur cerveau, cela apportera un côté inductif aux cours, par rapport au côté déductif tout puissant à l'École, cela les rendra curieux, et la curiosité est la principale qualité des scientifiques ! ».

J'ai nommé Robert Dautray, enseignant de physique nucléaire, comme rapporteur du groupe des enseignants : « Robert, tu as un mois pour réduire cette fois-ci sérieusement les cours de disciplines dures, pour faire de la place à la biologie ». Il l'a fait et je n'ai plus eu de visites d'élèves disant qu'ils n'arrivaient plus à suivre.

Oui, le transfert de la Montagne à Palaiseau, je crois qu'il était indispensable pour le développement de l'École. J'ai eu beaucoup de chance d'avoir eu le ministère de la Défense et le corps enseignant avec moi...

3. [Ndlr: grand uniforme, en langage polytechnicien].