

CPU
**CONTRIBUTION A LA STRATEGIE NATIONALE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR (STRANES)**

Préambule

La CPU ne peut que se féliciter de l'initiative consistant à définir une stratégie de l'enseignement supérieur. Nous considérons en effet que l'enseignement supérieur et la recherche font partie des grands leviers que notre pays doit mobiliser pour sortir de la crise et envisager l'avenir avec confiance. L'investissement dans la connaissance et dans la recherche, l'investissement dans une jeunesse mieux formée, l'investissement dans la formation tout au long de la vie de salariés mieux préparés à l'innovation et aux changements technologiques sont les clés d'un nouveau développement pour notre Nation.

Nous souhaitons réaffirmer une conviction : il ne peut y avoir de véritable stratégie nationale de l'enseignement supérieur déconnectée de la stratégie nationale de recherche. Ces deux dimensions sont indissociables, dans nos universités et dans la plupart des pays développés.

Trois grands axes et questionnements structurent notre réflexion :

- quel modèle économique de l'ESR devons-nous promouvoir pour les décennies à venir ?
- quels moyens nous donnons-nous pour permettre l'accès au plus grand nombre à la nouvelle société de la connaissance ?
- quelle stratégie pour notre rayonnement et notre attractivité internationale ?

S'agissant du modèle économique, au-delà du sous-financement chronique dont souffre l'Université française par rapport aux standards internationaux et par rapport aux autres filières publiques de formation du post-bac, nous souhaitons souligner encore plus fortement une singularité bien française : la séparation de l'Université des organismes de recherche et des grandes écoles publiques.

Les objectifs des gouvernements successifs, suivant en cela des engagements européens, ont fixés au système éducatif post bac de former 50% d'une classe d'âge au niveau licence. Aujourd'hui, 42 % des 25-29 ans ont un diplôme supérieur ; mais seuls 27% répondent à notre ambition, les 15% restants étant titulaires de BTS ou DUT. L'effort restant à faire est donc considérable, il suppose l'accroissement des capacités de formation et des capacités d'accueil. Il ne s'agit pas seulement d'un effort de type quantitatif qui se résoudrait par une augmentation de budget à due proportion, si tant est que l'état des finances publiques le permette. Il s'agit aussi de faire accéder au niveau licence toute une partie de la population qui en est aujourd'hui exclue, pour des raisons de parcours scolaire ou de conditions sociales. Pour réussir ce défi, il faut bien évidemment améliorer les capacités d'accueil des universités, mais aussi proposer des accompagnements spécifiques aux étudiants et surtout prévoir les conditions d'un soutien matériel à la vie étudiante sous forme par exemple de bourses, de logement, de culture et de restauration.

Face à cette volonté des pouvoirs publics, que la CPU partage, il y a néanmoins une difficulté majeure quant au modèle économique des universités. Subventionnée par des fonds publics à près de 90% directement ou indirectement (subvention de l'Etat, des collectivités territoriales et droits d'inscriptions fixés par l'Etat) l'Université se trouve prise dans une tenaille entre des réductions de recettes imposées par la réduction des moyens publics et par l'augmentation mécanique de ses coûts, en particulier de ses coûts salariaux. Il est de la responsabilité de l'Etat de doter les universités des moyens nécessaires à leurs missions et de mettre en place les dispositifs leur permettant de trouver des financements complémentaires indispensables à la réalisation de missions dont dépend l'avenir de notre pays, à commencer par la formation tout au long de la vie.

L'accès du plus grand nombre, à tout âge, à la connaissance est pour la CPU un enjeu majeur. Il s'agit de mener une véritable révolution pédagogique par rapport au modèle qui a fait les riches heures de l'Université française, depuis sa création au Moyen âge. A travers des pédagogies innovantes, l'Université doit se réinventer complètement à l'heure où, d'une part la plupart de nos étudiants ont un accès quasi-

illimité a des connaissances sur internet et d'autre part l'accès a des modèles pédagogiques d'une richesse inégalée n'a jamais été aussi grand. L'évolution rapide et importante des publics accueillis à l'Université, pour lesquels nous intervenons de plus en plus dans une logique de formation tout au long de la vie, est un véritable défi pour l'invention de nouvelles formes de pédagogie à distance, mais aussi de nouveaux modèles de pédagogie présentielle, qui revisitent le traditionnel « face à face enseignant/apprenant ». Le numérique ne doit néanmoins pas constituer un mirage en donnant l'impression qu'il peut tout faire. Nous aurons toujours besoin de pédagogues compétents et présents physiquement dans des campus rénovés et attractifs, qui donnent envie d'apprendre, d'échanger, et de participer à la vie de la communauté universitaire.

La dimension internationale de la stratégie nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche est pour la CPU un élément-clé. L'élévation de la demande mondiale d'éducation, particulièrement dans les pays émergents, la circulation internationale de plus en plus intense des individus les plus formés et qualifiés, l'élévation de l'exigence de compétence d'une société et d'une économie de plus en plus fondée sur la connaissance sont autant d'éléments qui nous invitent à penser une stratégie nationale et des stratégies d'établissement coordonnées. Toutes les universités sont désormais capable d'appréhender l'Europe (mais est-ce encore l'international ?), cependant l'absence d'une stratégie extérieure coordonnée devient de moins en moins tenable. Notre pays doit pouvoir montrer au monde les qualités de son enseignement supérieur et de sa recherche, grâce à des établissements qui participent ainsi à son développement économique international. Il est temps pour cela que nos établissements et notre pays construisent une stratégie de rayonnement et d'attractivité internationale partagée en se dotant des outils nécessaires.

Contribution à la Stratégie nationale de l'enseignement supérieur (StraNES)

La France dispose de l'une des démographies les plus dynamiques du continent européen. C'est un atout dans un contexte d'économie sujet à la concurrence internationale. La valorisation de cet atout suppose que la nation investisse dans l'enseignement supérieur et dans la recherche pour permettre au plus grand nombre d'étudiants de réussir et de s'insérer professionnellement, et que soient ainsi relevés les défis de nos sociétés.

Le changement de modèle de gestion des universités, rendu nécessaire par le passage aux RCE, a bouleversé le pilotage des universités. Jusqu'à récemment, la politique de chaque établissement était souvent la résultante de l'addition des stratégies de ses composantes, plus ou moins orchestrées par ses instances centrales et par l'équipe de direction. La responsabilisation imposée par l'autonomie a rendu obligatoire la définition d'une politique globale cohérente. Ce passage à peine effectué, il va falloir, sur chaque site, coordonner ces politiques d'établissement au sein d'une stratégie de chaque regroupement prescrit par la loi (communauté d'universités et établissements ou association) de l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, et prenant en compte, dans un cadre national, un partenariat renforcé avec les collectivités territoriales et les acteurs économiques. La gageure est d'autant plus grande qu'elle s'effectue dans un contexte de contraintes financières majeures, parfois intenable.

La définition d'une stratégie nationale crédible pour les dix ans à venir est donc conditionnée par des perspectives plus court-termistes. Pour réussir à l'horizon des dix prochaines années, il va falloir que soient préalablement assurées les conditions de la réussite pour les deux ou trois années à venir.

Plus qu'une simple réforme, il s'agit donc d'une révolution dans la structuration de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il ne faut pas rester au milieu du gué. La juxtaposition napoléonienne entre les universités et les grandes écoles doit être reconsidérée. La captation de la recherche par des organismes indépendants des universités doit être interrogée. La césure entre les études secondaires, qui jadis formaient les cadres intermédiaires, et les études supérieures, qui ont cessé d'être élitistes, doit être gommée. La grande majorité des professionnels sera bientôt issue de l'enseignement supérieur, l'Université l'a compris, qui fait désormais de l'insertion l'une de ses missions prioritaires au même titre que la formation et la recherche.

Pour autant, l'Université doit conserver la spécificité qui est à la base de son excellence : l'articulation entre formation et recherche. La recherche, dont elle est devenue l'opérateur majeur, est un atout dans la compétition internationale ; cet atout ne procède pas uniquement de ses résultats et des innovations qui en découlent, il procède aussi de la qualité et de l'actualité des formations qui lui sont étroitement liées : l'universitaire est un enseignant-chercheur.

La stratégie qu'il s'agit de mettre en place a de multiples facettes : orientation adaptée des étudiants, réussite de tous, bouleversement des modalités d'enseignement, développement des mobilités entrantes et sortantes, développement de l'influence française à l'étranger, mise en cohérence des acteurs sur les territoires. En la matière, l'Etat doit investir à la mesure des bénéfices qu'il attend de ces évolutions. Si elle est nécessaire, la rationalisation de certaines dépenses par une meilleure répartition des financements, qui actuellement est très défavorable aux universités, ne permettra pas de dégager les moyens de cette mise à niveau international de notre système d'enseignement supérieur. Dans un contexte où l'on peut parfois craindre que l'offre de formation et le soutien à la recherche deviennent les variables d'ajustement de l'équilibre financier de certains de nos établissements, les dotations actuelles des universités, tant en fonctionnement qu'en masse salariale, sont clairement insuffisantes pour financer les

évolutions nécessaires pour moderniser nos dispositifs de formation et de recherche et pour en accroître significativement l'efficacité, notamment en termes d'innovation et d'insertion professionnelle, donc de développement économique et de création d'emplois.

1- Ouverture de l'enseignement supérieur au plus grand nombre et réussite pour tous

L'ambition affichée au niveau national et européen, et partagée par les universités, est d'améliorer la démocratisation de notre service public d'enseignement supérieur : c'est un impératif de justice sociale mais aussi d'élévation du niveau de qualification supérieure de notre population, identifié comme un levier de croissance. L'enjeu, proposé par l'union européenne, est d'atteindre l'objectif de 50 % d'une classe d'âge diplômés de l'enseignement supérieur au niveau licence.

La plupart des élèves de seconde sont en principe destinés à poursuivre des études au-delà du baccalauréat. Dès lors, l'entrée dans le supérieur doit être considérée non pas comme une rupture, mais plutôt comme un continuum d'études, le Bac-3 à Bac+3. Les élèves doivent donc être préparés au travail universitaire dès le lycée. Donner une réalité à ce principe suppose une construction cohérente en termes de contenus. En rupture avec les pratiques actuelles, une réflexion commune entre le secondaire et le supérieur s'impose, tant pour la refonte des années pré-baccalauréat que pour celle du niveau post-baccalauréat. Pour cela, la CPU a proposé :

- que les enseignants du supérieur soient associés de façon systématique à la conception des programmes du second degré ;
- qu'une représentation des universités soit instituée dans la composition des conseils des EPLE.

Pour faciliter l'accès d'un plus grand nombre d'étudiants dans une formation relevant de l'enseignement supérieur, la CPU propose d'augmenter les aides sociales aux étudiants pour étendre la proportion de bénéficiaires, en étudiant la transformation de la demi-part fiscale, anti-redistributive, en crédit d'impôt formation supérieure.

Notre système d'enseignement supérieur doit avoir pour ambition l'accueil de tous les publics. L'absence de sélection doit s'entendre à l'entrée dans l'enseignement supérieur et pas seulement à l'Université, grâce à l'organisation de parcours adaptés à la diversité des publics, associés à des outils d'orientation effectifs, et permettant de porter une exigence de réussite pour chacun. Pour les étudiants ne disposant pas des prérequis d'un cursus universitaire réussi, il faudrait pouvoir envisager soit une année de propédeutique de mise à niveau et d'orientation vers la formation qui leur convient, soit des classes préparatoires à l'enseignement supérieur dans les lycées.

La réussite des étudiants relève de multiples facteurs. Cependant les premiers leviers permettant d'élever le niveau de qualification, d'assurer l'égalité d'accès à l'enseignement supérieur et de faire mieux réussir les étudiants sont : l'orientation ; la qualité de la formation, de la pédagogie et de la préparation à l'insertion professionnelle ; les conditions de vie et d'études des étudiants. Par ailleurs, la formation relevant de plusieurs acteurs tant au niveau L qu'au niveau M, une coordination au niveau du territoire est indispensable. La granularité de la carte des formations doit tenir compte de l'éloignement des sites universitaires. Pour les regroupements d'établissements d'empan géographique large, l'offre de formation doit être pensée au niveau métropolitain, du moins pour les formations de licence.

Le premier devoir de notre enseignement supérieur est la réussite et l'insertion professionnelle de tous les étudiants. Nos formations doivent conduire à des diplômes nationaux, dont la qualité et le niveau sont garantis nationalement, et dont Les droits d'inscription des étudiants sont fixés nationalement. Ces diplômes sont reconnus, pour les niveaux licence, master et doctorat, comme des diplômes d'insertion professionnelle et de formation humaniste, scientifique et citoyenne.

L'orientation pertinente des futurs étudiants est la principale clé de la réussite. Pour améliorer l'orientation, la CPU a proposé, d'une part, que les enseignants du second degré (professeurs principaux notamment) soient formés (dans les ESPE dans le cadre de la formation initiale et continue) à la connaissance des différentes filières de formation post-baccalauréat, d'autre part, que la formation des conseillers d'orientation évolue afin que les acteurs de l'orientation soient en capacité d'appréhender l'enseignement supérieur sous toutes ses facettes. C'est ainsi qu'il sera possible d'offrir des parcours de formation adaptés à chaque public, à son cursus antérieur, à son projet d'études et d'insertion. Cela suppose également que les lycées ne puissent s'opposer, en leur sein, à une présentation de l'offre universitaire de formation post baccalauréat.

Pour que chaque bachelier puisse trouver une formation en adéquation avec son projet d'étude dans l'enseignement supérieur et pour éviter ainsi les orientations par défaut, il faut revoir l'ensemble des mécanismes de sélection-orientation post-baccalauréat dans une démarche de bac-3 à bac+3. En particulier, en accentuant la politique qui a été initiée, un mécanisme d'orientation doit être mis en place afin que les bacheliers professionnels soient accueillis prioritairement en STS, les bacheliers technologiques en IUT et les bacheliers généraux en licence.

Bien que nous ne disposions pas d'éléments de prospective sur les évolutions du nombre et des types de bacheliers dans les dix prochaines années, ni d'analyse plus fine des taux de réussite comparés de chaque type de baccalauréat par type de filières, il est évident que l'objectif de 50% de chaque classe d'âge diplômés de l'enseignement supérieur ne pourra pas être atteint sans la prise en compte des bacheliers professionnels. Les baccalauréats professionnels n'ont donc plus une vocation d'insertion professionnelle immédiate, ce qui est un changement majeur de paradigme¹ et pose avec d'autant plus d'acuité leur poursuite d'étude post-bac.

Il faut d'ailleurs interroger la pertinence du maintien du baccalauréat. Fictivement considéré comme premier grade universitaire, il ne présente, pour l'orientation des élèves, aucune plus-value par rapport à la prise en compte des filières de lycées et des résultats scolaires. Il s'avère donc être un prérequis coûteux et peu efficient pour l'accès à l'enseignement supérieur.

A la diversité des profils et des attentes des étudiants, l'enseignement supérieur doit répondre en termes d'offres et de débouchés. Passer d'une orientation subie à une orientation progressive, et favoriser la réussite de tous les étudiants suppose de tirer parti des principes du LMD en appliquant, dans un cadre assurant la cohérence des parcours, la capitalisation et le transfert des crédits ECTS pour, d'une part, faciliter les passerelles et les reprises d'études, d'autre part, permettre aux différents publics d'apprendre et de valider leur formation à leur rythme, grâce à une organisation pédagogique adaptée (voire à temps partiel) à tous les étudiants français et étrangers, salariés et non salariés, jeunes ou adultes, lesquels pourraient ainsi concilier leur pluralité d'activités. Cela implique d'abandonner les inscriptions par année universitaire au profit d'inscriptions semestrielles, voire par unité d'enseignement. Cette souplesse nécessaire impose également que les universités ne soient plus évaluées ni financées à l'aune de la rapidité d'obtention d'un diplôme par leurs étudiants. L'individualisation doit permettre à l'étudiant d'effectuer son parcours de licence en moins ou plus de trois ans, le rythme devant s'adapter au temps nécessaire pour l'acquisition des compétences visées. Une individualisation est également nécessaire pour les publics en situation de handicap (cf. annexe 1).

¹ Notamment, les brevets de maîtrise délivrés par l'artisanat doivent être comptés dans les diplômes du cycle de licence. Les chambres des métiers sont demandeuses d'évolution afin de former les artisans pour leur permettre d'évoluer vers un niveau de qualification supérieur et de faire ainsi face aux évolutions technologiques et à la complexité croissante de leurs métiers et d'attirer des jeunes (demandeurs d'emploi, décrocheurs, étudiants en formation, etc.) vers certains métiers de l'artisanat, en difficultés de recrutement et ainsi parvenir à un meilleur équilibre sur le marché de l'emploi.

Les universités devront s'attacher à développer l'employabilité des diplômés de licence, en particulier en repensant les cursus autour de compétences en articulation avec des champs professionnels, et en diversifiant les parcours dans le cadre du processus de spécialisation progressive. Une des garanties de la modernisation et de l'évolution des pratiques pédagogiques est la formation pédagogique des enseignants du supérieur. Cette formation fait partie des missions des ESPE, il est essentiel que les modalités en soient précisées et qu'elles soient mises en œuvre. En effet, si l'on veut augmenter de façon significative la réussite en licence en assumant pleinement la diversité et l'hétérogénéité des publics, il est nécessaire de repenser l'orientation et la construction des parcours, mais également de changer les méthodes pédagogiques, les pratiques d'enseignement et les méthodes d'évaluation. L'individualisation des parcours suppose que les établissements aient les moyens de mettre en place un suivi personnalisé des étudiants en difficulté.

Pour réussir et atteindre ses objectifs, cette refonte du système pédagogique au niveau L doit mobiliser largement les principaux acteurs du dispositif global, à savoir les enseignants-chercheurs. Il est donc crucial et urgent de les intéresser plus efficacement et plus largement aux problématiques de l'orientation, de la réussite, de l'innovation pédagogique, de l'insertion professionnelle, de la relation avec les entreprises, en prenant effectivement en compte leur investissement en la matière dans leur déroulé de carrière. Il faut une évaluation des enseignants-chercheurs plus équilibrée sur l'ensemble des missions qui leur sont confiées et qui sont indispensables à l'atteinte des objectifs nationaux en termes d'amélioration des taux de poursuite d'études chez les jeunes, d'augmentation du niveau de qualification de la population française, de meilleure insertion professionnelle des diplômés et d'amélioration du potentiel humain et de la compétitivité de notre pays.

Tout ceci n'est possible qu'au prix d'une mobilisation importante de moyens financiers et humains, en ciblant prioritairement les premiers semestres de licence ; ces moyens ne peuvent pas être inférieurs à ceux des STS et des classes préparatoires et doivent être au niveau des pays comparables de l'OCDE. La priorité absolue d'une stratégie de notre système d'enseignement dans son ensemble doit être la réussite des élèves et des étudiants². Pour ce qui concerne l'enseignement supérieur, l'enjeu se situe en amont, au lycée, puis lors de la première année d'études supérieures. Cela passe par une refonte des procédures d'orientation et par l'accompagnement individualisé des élèves et des étudiants dès l'amorce de leurs difficultés. Un plan national « réussite pour tous » doit être élaboré, associant les enseignants de tous les niveaux d'étude. Sur la base de projets, dont les effets devront être évalués, des moyens importants doivent être investis dans ce prérequis d'une insertion professionnelle généralisée (voir en annexe 2, la position de la commission de la vie de l'étudiant et des questions sociales de la CPU).

Pour minimiser les sorties de l'enseignement supérieur après la première année du cursus de master, alors que celui-ci est aujourd'hui conçu comme une progression sur deux ans conduisant au diplôme, la CPU propose de remplacer l'occurrence exclusive d'une sélection à l'entrée en seconde année de master par la possibilité de sélectionner soit à l'entrée en première année de master soit à l'entrée en deuxième année en fonction des spécificités des différents cursus et des caractéristiques des insertions professionnelles auxquelles ils conduisent. Cette mesure devra s'accompagner de mesures fortes d'aide à la mobilité à la fin de la licence, avec un effort particulier à destination des étudiants en situation matérielle difficile.

La CPU considère que l'université a vocation à devenir l'opérateur principal de la Formation tout au long de la vie. Ces formations sont l'occasion pour l'université de renforcer ses capacités d'innovation pédagogique

² S'il n'était de bon ton de positiver, il conviendrait de parler de « lutte contre l'échec » pour ce qui concerne les 20% d'élèves puis d'étudiants en grande difficulté.

à destination de ses différents publics. La formation continue fait partie des missions des universités. L'université doit être reconnue comme lieu de rencontre entre système de formation et monde du travail, en particulier en développant l'apprentissage et les formations en alternance. Les régions, dans le cadre des responsabilités nouvelles qui pourraient leur être confiées, doivent veiller à lui donner toute sa place. La CPU considère qu'il faut clarifier et faire évoluer les modes de financement de ces activités afin que les universités soient incitées à investir ces champs, et que les salariés des secteurs publics et privés puissent accéder plus largement aux diplômes de l'enseignement supérieur, que ce soit *via* la formation continue, ou par le biais de la Validation des acquis d'expérience (VAE), qui reste le vecteur principal de la reconnaissance de compétences non académiques. Dans le même esprit la possibilité d'accès à l'Université pour les non-bacheliers par la voie du Diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU) doit être renforcée.

C'est une injonction paradoxale que de demander d'accueillir un public de plus en plus diversifié, en augmentant sa réussite, à moyens au mieux constants. Le choix d'élever le niveau de qualification des jeunes et des publics en reprise d'études a un coût. Essentiel pour la lutte contre le chômage, il s'agit là d'un investissement pour l'avenir. Cela doit être un choix de la nation.

2- Renouveau des formations et préparation au monde de demain

L'évolution du profil des étudiants accueillis dans les établissements d'enseignement supérieur et la préparation au monde de demain conduisent les universités à revoir leurs méthodes d'enseignement et à s'appuyer plus largement sur les technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (TICE). Parallèlement l'Université doit prendre en compte l'évolution des métiers, elle doit notamment proposer des évolutions dans la formation des professions médicales et paramédicales qui soient en accord avec la profonde rénovation de l'offre de soins où le rôle de chaque professionnel de santé doit être précisé (voir en annexe 3 les propositions de la commission santé de la CPU). Complémentairement, l'alternance et l'apprentissage sont appelés à se développer. Les nouveaux outils et l'articulation plus étroite entre la formation et l'emploi conduiront, à court ou moyen terme, à une révolution des pratiques académiques. Au delà de la nécessaire formation des enseignants et enseignants chercheurs aux nouvelles modalités pédagogiques, il devient de plus en plus nécessaire que les équipes pédagogiques se voient pourvues de compétences d'ingénierie pédagogique, tout comme les unités de recherche ont besoin de personnels d'appui à la recherche.

En lien avec ces évolutions, les lieux d'études sont amenés à évoluer. Les établissements doivent proposer des espaces permettant un travail seul ou en groupe, en dehors des heures d'enseignement, et disposant de toutes les infrastructures techniques nécessaires, notamment numériques. Les bibliothèques universitaires doivent être intégrées à la réflexion globale sur la reconfiguration des espaces d'apprentissage au sein des établissements. Ainsi, les schémas directeurs des établissements devront intégrer à la fois la dimension immobilière et la dimension numérique.

Le levier indispensable au changement est celui de la gestion des ressources humaines dans leur ensemble et, concernant l'investissement pédagogique, celle des « enseignants et enseignants-chercheurs ». La prise en compte de l'investissement de l'enseignant en formation suppose une réforme en profondeur des processus d'évaluation, puisqu'il s'agit de redonner une place majeure à l'enseignement dans l'évaluation des enseignants-chercheurs et des établissements. Notamment, il est nécessaire que les primes récompensant des investissements exceptionnels ne soient pas limitées à la production et à l'encadrement de la recherche (PEDR). Pour ne pas démotiver les collègues qui s'investissent de façon exceptionnelle dans les responsabilités collectives, notamment dans les responsabilités et l'innovation pédagogique, une prime de niveau équivalent doit être instituée, dont l'attribution devra être décidée sur la base d'activités quantifiables.

Dans le même esprit, lors de son colloque annuel de 2013, la CPU a proposé que soit institué un contingent de promotions locales (en plus du contingent national) pour la promotion des PRAG à l'université. Elle a également proposé que le concours de l'agrégation soit co-porté par MESR et le MEN. La réunion récente de l'enseignement supérieur et de l'enseignement scolaire au sein d'un ministère unique devrait simplifier cette évolution qui relève désormais d'une collaboration entre la DGESCO et la DGESIP.

Le lien enseignement supérieur et recherche est constitutif de la nature de l'université à tous les niveaux de formation. La mise en œuvre du LMD a aussi pour vocation de renforcer les liens entre recherche et formation et de souligner la pertinence de ces liens, quel que soit le niveau, licence, master ou doctorat. Le contact avec la recherche permet de développer à la fois des savoirs, des méthodes, des compétences et des valeurs. Il induit un type d'enseignement fondé sur le transfert de connaissances et leur acquisition par les étudiants, mais également sur la transmission aux étudiants d'un rapport critique à la connaissance, d'une capacité à remettre en question, à questionner et à participer au constant travail d'élaboration et de progression des connaissances. L'activité de recherche doit donc être maintenue et développée dans l'ensemble des champs du savoir au sein des universités en lien avec leurs partenaires des organismes de recherche. La recherche fondamentale doit être préservée tout autant que les activités de transfert, encouragées. Comme la loi le prévoit, la formation doctorale doit être valorisée par une reconnaissance du diplôme par les branches professionnelles et la haute fonction publique. Enfin, l'Université doit favoriser le lien entre science et société en développant ses activités de valorisation et d'explication de la recherche envers un public plus large que celui des seuls enseignants chercheurs et chercheurs.

Les défis sociétaux ne concernent pas que la recherche et l'innovation, ils concernent tout autant la formation et l'insertion professionnelle. De la même façon qu'ils impliquent le développement de la collaboration entre les disciplines dans des recherches focalisées sur des objets, ils supposent la mise en place de formations pluridisciplinaires dans lesquelles des compétences et savoirs issues des Sciences et Techniques se conjuguent avec d'autres qui sont issues des Sciences Humaines et Sociales et des Humanités au service des champs professionnels en émergence dans les domaines correspondant aux différents défis. La mise en place de ces nouveaux cursus doit être soutenue, et de nouveaux moyens doivent lui être affectés afin que leur développement ne se fasse pas au détriment des formations dans les disciplines, lesquelles demeurent un socle qui leur est nécessaire.

Depuis 7 ans, une centaine d'établissements d'enseignement supérieur s'est engagée dans une démarche de développement durable dans le cadre du Plan Vert (art. 55 du Grenelle de l'environnement). La professionnalisation des formations, les innovations pédagogiques, l'accompagnement personnalisé des étudiants, l'insertion professionnelle des diplômés et l'engagement dans la vie associative, clés de réussite de tous les étudiants, font partie des objectifs du Plan vert. A cet égard, l'engagement étudiant, dont on sait qu'il favorise la réussite des étudiants, doit être valorisé dans les cursus de formation.

Avec la CGE, la CPU rappelle son attachement au développement durable, prenant en compte ses trois composantes (viabilité économique, équité sociale et durabilité environnementale), comme facteur d'engagement et de réussite des étudiants. Les Conférences réaffirment ainsi la responsabilité centrale des universités et écoles dans la construction d'une société durable et solidaire et dans la transmission de valeurs individuelles matérialisées dans le collectif (cf. annexe 4). La Responsabilité sociale des universités (RSU) est une déclinaison des principes de développement durable.

3- Ouverture de l'enseignement supérieur français sur le monde

Les universités devenues autonomes sont en capacité de déployer des stratégies dynamiques de développement international. Elles doivent le faire en coordination avec la politique étrangère définie au niveau national et avec leurs partenaires dans les territoires. C'est sur les universités que repose la chance de développement, d'adaptation et de mise aux standards internationaux de notre enseignement supérieur et de notre recherche. Au service du rayonnement de la France, l'enjeu est de donner aux universités françaises les moyens de jouer tout leur rôle dans la dynamique d'internationalisation des universités, en termes de coopération entre elles et avec les autres universités en Europe et dans le monde, mais aussi en termes de compétition pour l'attractivité internationale des étudiants, des enseignants et des chercheurs.

Dans une économie et une société de la connaissance mondialisées, la coopération internationale en recherche et enseignement, la mobilité des enseignants-chercheurs et des étudiants répondent à une exigence incontournable. La CPU souhaite un renforcement des programmes européens de mobilité et leur élargissement à l'espace méditerranéen. L'accueil des étudiants et des enseignants-chercheurs étrangers doit être inscrit dans le cadre d'une grande politique d'attractivité et d'ouverture aux échanges internationaux de notre pays. Les universités doivent avoir un rôle central dans l'accompagnement des étudiants et des enseignants-chercheurs internationaux. Elles doivent notamment se voir conférer un rôle d'appréciation sur l'opportunité d'accueil des étudiants étrangers, en lien avec les services de l'Etat et dans un cadre réglementaire qui précise les conditions d'admission, de séjour et d'insertion professionnelle.

La CPU propose l'inscription de la mobilité étudiante dans un contrat d'objectifs précisant les champs disciplinaires et zones géographiques, à l'initiative des universités, pour permettre aux universités françaises de nouer des partenariats internationaux pérennes et ciblés, gages de la qualité d'une politique de mobilité étudiante. Cette mesure renforcerait considérablement la visibilité et la position des universités françaises à l'échelle mondiale en conjuguant efficacement la logique d'autonomie renforcée des universités et le besoin d'une approche coordonnée au niveau national.

L'attribution directe des bourses de mobilité, dans le cadre du contrat quinquennal, impliquant acteurs territoriaux, nationaux et internationaux et conjuguant les moyens issus de différentes sources de financement, permettrait aux établissements d'avoir une meilleure maîtrise de leur politique internationale. En plaçant les universités au cœur du dispositif, cette coordination permettrait une meilleure cohérence des politiques de mobilité sortante (définies surtout au niveau local) et de mobilité entrante (définies au MAEE et dans les postes diplomatiques). L'association du Ministère des Affaires Etrangères et Européennes à l'élaboration du volet international du contrat quinquennal favoriserait une cohérence nationale de la politique d'internationalisation de l'enseignement supérieur. Le développement et l'amélioration de l'enseignement des langues (pour lequel les moyens manquent cruellement dans les universités) sont également nécessaires pour encourager le départ à l'étranger de nos étudiants, ainsi que pour y rendre leur séjour le plus profitable possible.

L'Université française n'acquerra vraiment une dimension européenne que lorsqu'elle aura pleinement intégré les activités de formation, initiale et continue, les actions de recherche, en partenariat éventuel avec les EPST, dans des partenariats européens et/ou des projets communautaires. Cela suppose enfin que l'Université mette en œuvre une politique d'ouverture, notamment en matière de gestion de ressources humaines (recrutement, carrières, mobilité).

Complémentaire à une implication accrue dans les programmes européens, la CPU considère qu'il est aujourd'hui essentiel de créer des ponts entre la stratégie nationale de recherche et l'aide publique au développement. Le processus de co-construction avec les pays du Sud doit être consolidé en mutualisant et

soutenant les instruments, les réseaux et les outils de partenariat Nord-Sud et Sud-Sud. Les synergies doivent être renforcées dans ce sens, entre les organismes de recherche et les universités, au niveau national comme européen. Enfin, un plan ambitieux de consolidation de la place de la France dans l'espace universitaire francophone doit être développé, en lien avec l'agence universitaire de la francophonie.

La CPU recommande la généralisation des stages doctoraux à l'étranger, au moins dans les écoles doctorales qui postuleraient à l'obtention d'un label doctoral national à ce titre, renforcé par la certification de la maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères.

Un aspect important de l'attractivité des établissements dépend de l'offre qu'ils sont capables de proposer pour attirer et fidéliser les meilleurs scientifiques. Si la question de la rémunération est importante, elle n'est pas la seule variable. Il faut dans ce domaine raisonner en termes de « reconnaissance globale » en intégrant, à côté du niveau de rémunération, le type d'emploi proposé et les perspectives de carrières, l'environnement de travail, les moyens humains et les moyens matériels mis à disposition.

Ainsi, plusieurs évolutions doivent être envisagées pour aider les établissements à développer leur attractivité internationale et, corrélativement, à limiter les pratiques d'endorecrutement :

- valoriser les expériences internationales davantage qu'elles ne le sont à l'heure actuelle dans les pratiques de reclassement ;
- donner les moyens de construire des environnements de travail, pour les recrutements de seniors qui, à côté de l'emploi du titulaire, mettent à disposition un ou deux emplois de post-doctorant et un contrat doctoral par an, le tout avec un budget de recherche.

Sur la question des conditions d'accueil et de l'épanouissement des étudiants étrangers, il est important de parvenir à des niveaux semblables à ceux que pratiquent tous les pays européens très attractifs. Le logement, la restauration, l'animation culturelle et la pratique du sport ne peuvent pas rester à un niveau indigent. Dans ces domaines, le CNOUS, les CROUS, Campus France et les universités doivent construire un cahier des charges et accroître leurs coopérations. L'un des plus puissants leviers de l'intégration dans une communauté étrangère est la capacité d'en parler la langue. L'enseignement du Français Langue Etrangère (FLE) doit donc précéder ou accompagner tout accueil d'un étudiant non francophone dans un cursus de formation en France. Plus généralement, dans un contexte où le français pourrait devenir la langue la plus parlée à l'horizon 2050, une politique dynamique d'exportation de formation et d'enseignement du français et en français doit être initiée, encouragée et soutenue par les postes diplomatiques. En parallèle et de façon complémentaire, un autre levier tout aussi important pour l'internationalisation de nos universités est le développement des enseignements en langues étrangères pour attirer dans nos universités les meilleurs étudiants internationaux, sans que la pratique du français soit un obstacle *a priori* à leur entrée dans nos cursus, et en proposant une formation au FLE pour promouvoir notre langue.

L'autonomie accrue des établissements doit permettre de simplifier le processus de signature des conventions internationales, en particulier entre établissements européens, tout en garantissant le respect d'une charte de qualité et une traçabilité au niveau national. Dans ce cadre, la CPU demande la suppression de la soumission préalable au Ministère chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche des conventions internationales, sauf en cas de nécessité de protection du patrimoine national. Une liste des pays pour lesquels cet accord préalable serait maintenu doit être établie et maintenue à jour.

Afin de renforcer la coordination dans l'élaboration de la stratégie d'internationalisation de l'enseignement supérieur français, la stratégie internationale des établissements et des regroupements doit être un élément constitutif essentiel de l'élaboration des contrats de site. Les politiques de site permettent d'offrir une plus grande visibilité internationale aux établissements d'enseignement supérieur français.

L'élaboration de la stratégie d'internationalisation du système d'enseignement supérieur français doit être le fruit d'une mutualisation entre les établissements et les acteurs de leur territoire (collectivités territoriales, entreprises et autres acteurs économiques et sociaux). Notamment, les fonds structurels européens gérés par les régions devraient permettre de favoriser les actions en faveur de la mobilité des étudiants et des scientifiques, de la construction de réseaux européens d'universités et de régions, ainsi que du développement de stratégies transfrontalières. La participation des collectivités territoriales et des milieux économiques à la construction de politiques locales d'internationalisation doit conduire, en synergie avec les universités, à la promotion d'une politique cohérente d'ouverture et de compétitivité internationale dans tous ses aspects (accueil des étudiants étrangers : bourses, guichets uniques ; aides financières à la mobilité sortante ; logement, cautionnement, etc.).

4- Organisation du système d'enseignement supérieur, coordination des acteurs : stratégie nationale et politique de site

L'enseignement supérieur et la recherche sont une compétence qui relève de l'Etat, et se développent dans un environnement international. Les établissements sont ancrés dans leur territoire et participent, de fait, à une territorialisation de l'enseignement supérieur et de la recherche. Les universités sont les actrices centrales de l'élaboration de la politique scientifique et de formation sur un territoire.

Concilier l'égalité des chances et l'aménagement du territoire avec la lisibilité et la cohérence de l'offre de formation du supérieur sur les territoires est un enjeu qui s'impose du fait de l'exigence démocratique et républicaine, mais aussi par le souci de faire bénéficier l'ensemble des territoires des capacités d'innovation et de développement du système d'enseignement supérieur. C'est dans une logique de territoires que doivent se construire les poursuites d'études et, de façon plus générale, la formation tout au long de la vie. Comme le prévoit la loi, il est essentiel que les contrats de site soient articulés avec des schémas territoriaux de formation, qui intègrent toutes les formations post-bac et la formation professionnelle continue, et un schéma territorial de la vie étudiante associant tous les acteurs concernés (établissements d'enseignement supérieur, CROUS, collectivités territoriales, représentants des étudiants, etc.), co-pilotés par les universités. Les schémas territoriaux de formation doivent concerner aussi les disciplines rares et être articulés au niveau national.

Les schémas territoriaux doivent avoir pour traduction une stratégie immobilière pluriannuelle, portée par les universités, et dont la soutenabilité budgétaire et la soutenabilité en termes de compétences, éventuellement mutualisées, doivent être garanties. Ils permettent aussi de construire une politique coordonnée pour le logement étudiant.

Les Communautés d'universités et établissements (COMUE), les associations entre établissements ou les établissements fusionnés, institués par la loi, sont l'outil central de cette logique de site. Lieux de coordination de l'offre de formation et des stratégies de recherche et de transfert, ils doivent pouvoir adopter des configurations adaptées à leur territoire. Ainsi, un regroupement d'établissements dont la plupart est située dans une même métropole, ne peut avoir les mêmes caractéristiques qu'un regroupement dont les membres sont implantés sur un large territoire. Ces regroupements n'atteindront les objectifs prescrits que si la plus-value pour les établissements qui les composent est clairement établie. Loin d'appauvrir les universités, les regroupements doivent les enrichir en leur permettant de mieux accomplir leurs missions. L'autonomie des établissements impose que les choix qu'ils opéreront dans cette construction fasse l'objet d'évaluations *a posteriori* et non de prescriptions initiales.

Le besoin de cohérence est encore plus indispensable aujourd'hui ; la réforme territoriale annoncée dans le discours de politique générale du nouveau premier ministre, consistant, entre autres, en la fusion (ou

recomposition) de régions, conduit à s'interroger sur la lisibilité des cartes qui vont se superposer ; les périmètres des futures régions devront être compatibles avec les périmètres des COMUE et des autres regroupements d'établissements, sous peine d'engendrer des incohérences dans les politiques de site. A cette occasion, il convient d'appeler à une cohérence globale, entre périmètres des COMUE, des délégations régionales des organismes, des grandes régions dont dépendent les CHU, etc.

Les universités sont des opérateurs à part entière de recherche, d'innovation et de valorisation, dans un partenariat équilibré avec les organismes de recherche qui ont un rôle essentiel à jouer. Elles doivent, en partenariat avec les opérateurs nationaux et les collectivités territoriales, être l'un des principaux moteurs d'écosystèmes de l'innovation indispensables au renouveau social et économique de notre pays. Cette politique scientifique de site doit s'articuler aux schémas de développement territoriaux. Dans ces conditions, le dialogue avec les collectivités territoriales, les secteurs professionnels, les entreprises et les associations doit être approfondi et intensifié.

La stratégie de l'État en matière d'Enseignement supérieur et de Recherche est indissociable de celle qu'il va mettre en œuvre pour l'Éducation nationale. Il est en effet totalement impossible de mener une réflexion cohérente sur l'articulation Bac -3/ Bac +3 si cette démarche ne s'inscrit pas dans la logique des deux entités. La stratégie nationale de l'Enseignement supérieur doit donc définir précisément, en articulation avec l'Éducation nationale, les modalités de l'orientation, ce qui suppose de coordonner cette réflexion avec celle menée par les régions, puisque celles-ci seront responsables d'un service public de l'orientation (SPRO). Il est alors clair que le schéma régional de l'enseignement supérieur et la stratégie nationale ne doivent pas être en contradiction mais se compléter. Cette approche doit intégrer une évolution des missions des enseignants-chercheurs, ou tout au moins une réflexion sur la reconnaissance de leur implication dans cette stratégie.

Il est en particulier indispensable d'inscrire une logique de compatibilité entre les différents schémas qui se superposent, tant au niveau national qu'au niveau local ; ainsi une déclinaison doit-elle être établie entre la StraNES, les schémas régionaux, les différents schémas que les territoires doivent produire, les CPER, etc. Il est dès lors indispensable de consacrer le rôle de l'Université (des universités), ou leurs regroupements, comme coordinateur(s) de l'enseignement supérieur (post-bac) en région, participant alors pleinement à la définition et au contenu du schéma régional.

La mutualisation, au sein d'entités de taille critique, de moyens, de ressources et de compétences, amorcée en 2006 avec la mise en place des dispositifs mutualisés de transfert de technologies (DMTT) s'est poursuivie logiquement et efficacement en 2012 avec la création des Sociétés d'accélération du transfert de technologies (SATT). Pour les enseignants-chercheurs, il s'agit d'un atout important dans leurs relations avec le monde socio-économique à l'échelle d'un site universitaire, en particulier dans le cadre d'un pilotage global des partenariats public-privé pour la recherche et la formation. Les SATT permettent une simplification des interlocuteurs de la valorisation pour les chercheurs et les entreprises, par une gouvernance partagée entre les acteurs de recherche publique à l'échelle d'un site universitaire.

Au niveau de chaque site comme au niveau national, l'Etat doit faciliter, par ses interventions, la coopération entre les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, y inciter par ses procédures et ses mécanismes de financement. A ce titre, au niveau national, la CPU est un interlocuteur privilégié pour aider à définir, éventuellement dans le cadre d'un contrat avec l'Etat, les politiques en direction des universités et des regroupements qui auront à les mettre en œuvre.

Dans le cadre du service public national d'enseignement supérieur et de recherche et de l'autonomie qui leur est reconnue, grâce à l'implication et à l'appui des collectivités territoriales, les universités ont un rôle majeur à jouer pour le développement des territoires dans lesquels elles sont insérées, et, plus largement,

elles sont pleinement conscientes de la responsabilité sociétale qui leur incombe. Il convient, en particulier, de poursuivre, et sans doute accélérer le rapprochement entre universités, écoles lycées à STS et CPGE, et organismes de recherche pour une mise en cohérence du potentiel de formation et de recherche sur un territoire, sur la base de la volonté des acteurs et avec le concours coordonné des pouvoirs publics, nationaux et territoriaux.

En raison de leur poids dans la démographie étudiante, de la densité de leur maillage territorial, de la diversité et de l'importance de leurs missions, mais également parce que les universités sont le seul acteur de l'enseignement supérieur et de la recherche qui soit en interaction avec tous les autres, elles jouent non seulement un rôle essentiel de formation (de Bac+1 à Bac+8, y compris les formations qualifiantes dans le cadre de la formation permanente) et de recherche, d'insertion professionnelle de leurs étudiants, d'accueil de tous les publics, mais aussi un rôle économique, social, sociétal, culturel majeur dans leurs territoires. Les universités doivent ainsi être au cœur du dispositif, qui doit s'organiser autour d'elles et permettre les coopérations avec tous les autres acteurs et opérateurs. Les universités sont les opérateurs centraux du service public national d'enseignement supérieur et de recherche.

Le lien entre enseignement supérieur et recherche est constitutif de la nature de l'Université, à tous les niveaux de formation. Leur autonomie permet aux universités de développer des stratégies d'excellence et de différenciation, ancrées dans leurs territoires et soutenues par une politique rénovée de contractualisation avec l'État, en partenariat avec les organismes nationaux de recherche (contrat de site), en vue d'acquérir un véritable rayonnement international.

Sur les sites, une simplification du rôle des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche est indispensable pour mettre en œuvre un projet stratégique, finalisé en un contrat de site, défini de manière collégiale avec les partenaires. L'Université a vocation à en être le principal opérateur, mais ce projet doit mettre en synergie l'activité de l'ensemble des établissements quelles qu'en soient les tutelles, dans un processus de coordination qui ne doit en rien gommer les spécificités de chacun. Il y a là, au niveau territorial, une démarche de rapprochement qui complète celle qui existe au niveau national dans l'élaboration de la SNR et de la StrANES.

Concernant les organismes de recherche, l'Unité mixte de recherche (UMR) doit être l'expression d'une politique partagée entre établissements d'enseignement supérieur et organismes, et mise en œuvre à travers des procédures simplifiées et mutualisées. Une intervention forte de l'État est nécessaire afin de soutenir la mise en place de procédures et d'outils identiques de gestion entre les établissements d'enseignement supérieur et les organismes de recherche. L'unité propre de recherche des universités répond aux mêmes critères de qualité et permet l'expression d'une plus grande diversité, en particulier en Sciences Humaines et Sociales. Dans le cadre des contrats de site, un meilleur financement de ces unités doit être assuré.

5- Moyens et modèles de financement de l'enseignement supérieur (voir en annexe 5, une contribution de la commission des moyens et des personnels de la CPU et en annexe 6 l'intervention de la CPU lors du séminaire du comité pour la StrANES du 6 mai 2014)

La Stratégie nationale de l'enseignement supérieur, comme celle de la recherche, ne doit pas faire abstraction de la réflexion sur le modèle d'allocation des moyens alloués aux universités. Trop souvent, en effet, ce dernier apparaît comme un mécanisme de répartition fondé sur des critères sans liens directs avec les incitations fournies par ailleurs par le Ministère. Or, la cohérence impose que le modèle de répartition soit un levier efficace de mise en œuvre des orientations stratégiques voulues ou souhaitées par l'Etat par le biais de ses opérateurs. Deux exemples reflètent cette situation : tandis que la DGESIP, et de manière plus générale le Ministère, comme il l'a indiqué dans la lettre adressée à la présidente et au rapporteur du

comité StraNES, incite fortement à renforcer la réussite en licence pour le plus grand nombre, ce qui implique des parcours différenciés, amenant parfois à l'obtention d'une licence en quatre ans, le modèle d'allocation des moyens retient comme critère de performance en matière de formation le nombre d'étudiants ayant réussi la licence en trois ans, ce qui pénalise, de fait, les établissements qui ont mis en place des dispositifs étalés sur la durée. De même, alors que l'Etat recommande aux universités de développer la formation par l'apprentissage, le modèle d'allocation des moyens actuellement en discussion en fait un critère de performance et non pas d'activité. Il est donc indispensable que le modèle d'allocation des moyens traduise concrètement les orientations stratégiques de l'Etat, pour éviter aux établissements de se trouver au croisement d'injonctions politiques et comptables largement contradictoires.

Comme en 2011, dix-sept universités ont présenté un résultat négatif en 2012. Six universités ont enregistré un résultat négatif à la fois en 2011 et en 2012. Dix-sept des vingt-huit universités ayant présenté un résultat négatif en 2011 ou 2012 ont aussi vu leurs fonds de roulement baisser en 2012. Seulement 25 % des comptes des universités ont été certifiés sans réserve en 2012, et deux tiers des réserves émises par les commissaires aux comptes en 2012 concernaient les immobilisations. Il y a là des données de situation qui alertent sur la situation financière des universités.

Le rôle régulateur de l'État est d'abord, au moment du contrat pluriannuel, de s'assurer que les universités disposent des moyens d'exercer leurs missions de formation, de recherche, d'innovation et de création, de façon équilibrée sur l'ensemble du territoire national, et que la stratégie de site soit cohérente, rassemble et mette en action les forces en présence.

Les universités autonomes ont la responsabilité d'accompagner les carrières de leurs personnels, selon des droits et des procédures inscrits dans le cadre national du statut de ces personnels. Les procédures de gestion des personnels doivent faire l'objet d'une gouvernance collégiale. Les moyens nécessaires à l'exercice de ces responsabilités devront évoluer en fonction du principe de la compensation des charges transférées, qui doit inclure l'actualisation de la masse salariale. C'est une condition indispensable pour faire de l'autonomie des universités un levier positif pour les personnels, les étudiants et la recherche. Dans le cadre des statuts nationaux des personnels, l'exercice effectif de l'autonomie exige en effet la sécurisation des masses salariales transférées aux universités, selon les principes de compensation des charges transférées et du décideur-payeur (GVT, CAS pension des fonctionnaires, mise en œuvre de la déprécarisation pour les personnels contractuels, mais aussi revalorisation des carrières, reclassements, etc.). Selon une méthodologie garantie par la Cour des Comptes, doivent être prévus les mécanismes d'actualisation de la masse salariale des universités.

Pourquoi ne pas inscrire dans la StraNES, puisque cela n'a pu être pris en compte au titre de la loi ESR, au motif qu'il ne s'agissait pas d'une loi de programme, que *« tout transfert de charges de l'État vers les opérateurs que sont les universités et établissements s'accompagne d'un transfert des charges correspondant. Les crédits alloués, notamment ceux qui le sont au titre de la masse salariale, font l'objet d'une actualisation annuelle pour tenir compte des décisions de politique générale de l'État, en particulier s'agissant des évolutions liées au régime de la fonction publique »* ?

La mission de recherche, indissociable de la mission formation, doit être pleinement prise en compte dans l'allocation des moyens aux universités avec des indicateurs pertinents, dans un nouveau système d'allocation des moyens critérisés. Ce nouveau dispositif doit présenter deux enveloppes : la première, pour la mission formation et insertion professionnelle, la seconde, pour la recherche, en se fondant sur des indicateurs correspondant à la réalité et à la variété des établissements et des disciplines. Par ailleurs, dans le contexte du développement des appels à projets compétitifs, il est indispensable de parvenir à un

rééquilibrage entre les financements sur projets incluant les coûts induits, et les crédits de base, au profit de ces derniers, ceci *a minima* sans diminution de l'enveloppe globale.

Concernant les financements de la recherche sur appels à projets (AAP), il est nécessaire de s'interroger sur l'efficacité globale d'un système qui a vu le nombre d'AAP augmenter avec des dispositifs existant aux différents niveaux d'organisation de l'ESR, depuis le niveau local jusqu'au niveau international en passant par les strates régionale, nationale et européenne. Dans la mesure où le niveau d'activité des chercheurs et enseignants-chercheurs est globalement limité, il convient de réfléchir à la façon d'optimiser les retours financiers et leur origine sur l'énorme investissement humain qui est collectivement consenti. Dans le même ordre d'idée, ce fort développement de l'activité contractuelle a généré, et continue à le faire, une nouvelle population de chercheurs contractuels dont la gestion et l'accompagnement n'est pas sans poser de problèmes potentiels de sécurité financière aux établissements qui les emploient.

Il importe de poursuivre l'effort de rattrapage engagé en matière de financement public pour atteindre les standards européens, et obtenir un consensus sur l'équilibre global qui doit exister entre les grandes modalités de financement de l'enseignement supérieur et de la recherche :

- financements sur critères d'activité par un modèle prenant en compte la réalité des coûts de formation et de recherche, en particulier en remédiant à la situation des établissements structurellement sous-dotés ;
- financements négociés dans le cadre d'un contrat revisité et redimensionné, prenant en compte, notamment, la performance, selon des modalités adaptées à la variété des établissements et des disciplines ;
- développement des ressources propres :
 - o grâce à des contrats de recherche dont les conditions doivent être revues,
 - o en faisant évoluer le modèle d'allocation des moyens pour que les universités soient incitées à investir dans la formation continue et l'apprentissage,
 - o en repensant les modalités légales d'attribution de la taxe d'apprentissage pour que les universités en bénéficient plus largement sur l'ensemble du territoire national, à la hauteur de leur investissement dans l'enseignement technologique et professionnel ainsi que dans le développement de l'apprentissage.

Les procédures d'attribution des moyens doivent être transparentes et équitables, doivent inciter à un fonctionnement efficient et permettre aux universités de faire des choix stratégiques, et, le cas échéant, faciliter les coopérations interuniversitaires. Cela exige une visibilité pluriannuelle de l'évolution des moyens, et une péréquation pour réduire les inégalités entre les différents acteurs et opérateurs.

Il semble indispensable, compte tenu des enjeux juridiques et financiers actuels auxquels sont confrontés les universités et plus globalement les établissements d'enseignement supérieur, d'inclure dans la StraNES, l'obligation de prévoir une étude d'impact juridique et une étude d'impact financière et budgétaire des textes relatifs aux universités. La première doit permettre d'envisager dès le début du processus normatif le nombre de textes impactés par les nouvelles dispositions et les difficultés éventuelles de cohérence liée à leur contenu ; la seconde doit établir les conséquences budgétaires et financières que l'édiction de ces normes aura sur les universités, éventuellement leur échelonnement dans le temps. Cela répond à l'incitation de la lettre de mission à la Présidente et au Rapporteur de la StraNES de « *s'interroger sur l'adéquation des grands choix budgétaires avec les priorités retenues* » pour l'enseignement supérieur. Cette analyse du bien-fondé du recours à une nouvelle norme est fondée sur les articles 8 à 12 de la loi organique du 15 avril 2009, qui, dans une logique d'évaluation préalable, prévoit une telle étude d'impact.

Responsabilité des établissements en matière de handicap

Les universités ont une responsabilité particulière dans la mise œuvre d'une politique inclusive en matière de handicap pour offrir une égalité des chances aux étudiants, en formation initiale, dont l'apprentissage, et continue, tout autant qu'aux personnels quel qu'en soit le statut. Il doit y avoir un continuum dans les actions à mener qui permettent d'améliorer, de compenser et de surmonter les facteurs d'inégalité d'accès à la formation et à l'emploi (aménagement des locaux, dispositifs d'accompagnement, etc.).

Il faut en effet une approche globale et cohérente des actions mises en œuvre. En raison de leurs missions de formation au plus haut niveau, les universités doivent être mises en position d'amener le maximum d'étudiants en situation de handicap au niveau Master et Doctorat afin de constituer un vivier de diplômés de haut niveau à destination des entreprises mais aussi des universités elles-mêmes pour le recrutement d'enseignants-chercheurs, de chercheurs, et d'ingénieurs. Il convient aussi de prendre en compte l'amont avec une orientation adaptée et l'aval avec une aide spécifique à l'insertion professionnelle et de mettre en place un système à même de développer la diplomation et l'insertion professionnelle des étudiants en situation de handicap.

Il s'agit de mettre en place des incitations vis-à-vis des universités en élargissant le champ de l'exonération qui leur est accordée dans le calcul de leur contribution au fonds d'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPH) au titre des dépenses qu'elles supportent pour l'accueil des personnes handicapées. Cela suppose d'inclure dans le champ de cette exonération l'ensemble des dépenses supportées par les établissements d'enseignement en faveur de l'accueil, de l'intégration et de l'accompagnement des étudiants en situation de handicap, non seulement les dépenses de personnels les accompagnant, mais également les dépenses ne concernant pas directement les personnels et pouvant être liées à l'amélioration de l'accessibilité des locaux universitaires, à la mise en place d'aménagements spécifiques des études ou encore à la formation destinée à compenser les conséquences du handicap des étudiants dans leurs études. Cela doit pouvoir également inclure toutes les dépenses spécifiques contribuant à favoriser l'insertion professionnelle des diplômés en situation de handicap (organisation de rencontres étudiants/employeurs potentiels, tutorat spécifique, formations spécifiques destinées à l'intégration ou l'insertion professionnelle des étudiants en situation de handicap, etc.).

Position de la commission de la vie de l'étudiant et des questions sociales de la CPU dans le cadre de la Stratégie Nationale de l'Enseignement Supérieur.

La commission rappelle que tous les moyens financiers et humains déployés sur la vie étudiante (aides sociales, santé, sport, accueil des publics spécifiques, citoyenneté, logement, etc.) enrichissent à moyen terme à la société dans son ensemble car cela contribue, grâce à un accompagnement optimal des étudiants, à accroître la part de la population diplômée de l'enseignement supérieur. Il est donc essentiel d'investir dans ces domaines si l'on souhaite poursuivre ces objectifs.

Les propositions ci-dessous visent à optimiser les ressources données aux universités pour faire réussir tous les étudiants :

A une époque où les universités doivent mettre en place des capacités d'accueil pour restreindre l'accès aux filières les plus demandées, la commission de la vie de l'étudiant et des questions sociales de la CPU se préoccupe des « étudiants fantômes » de première année susceptibles de prendre au tirage au sort une place que d'autres auraient utilisé vraiment. Or ce nombre d'étudiants est important puisque tout bachelier peut s'inscrire et se réinscrire autant de fois qu'il le souhaite en 1^{ère} année.

Dans certaines universités le taux d'étudiants qui ont moins de 2 de moyenne générale au 1^{er} semestre (indicateur fiable pour détecter a minima les étudiants qui ne suivent pas les cours) peut atteindre 14%.

Face à ces constats la commission voudrait des mesures concrètes et souhaite que la loi ne soit pas ambiguë sur les possibilités d'inscription et de réinscription :

- Limitation du nombre d'inscriptions successives sans progression
- Droit pour les universités de considérer comme non inscrit au 2nd semestre un étudiant qui ne s'est pas présenté en cours, en examen, s'il ne suit pas au 2nd semestre un module de remédiation proposé par l'université.
- Pas de réinscription automatique en cas de moyenne générale très basse.

Elle propose également que les moyens économisés par le départ des « étudiants fantômes » soient réinvestis pour faire réussir les étudiants les plus en difficultés.

L'échec en 1^{ère} année n'est pas une fatalité si l'on ne ferme pas les yeux sur des pratiques qui font des universités des pourvoyeurs automatiques de cartes d'étudiants.

Par ailleurs, les étudiants qui ont arrêtés leurs études et qui souhaitent les reprendre ou qui suivent les modules de remédiation organisés par l'université avant l'entrée à l'université ne bénéficient pas des aides sociales proposés aux autres étudiants alors qu'ils sont souvent ceux qui en ont le plus besoin. La commission propose que les aides sociales soient étendues à ces deux populations.

Recommandations STRANES formations médicales et paramédicales

Patrick Lévy, président de l'Université Joseph Fourier, Grenoble

Yvon Berland, président de l'Université Aix Marseille

Au nom de la commission Santé de la Conférence des Présidents d'Université

La santé des populations est confrontée à des défis majeurs tels que le vieillissement de la population, les maladies chroniques ou les maladies neurodégénératives. Les modes d'organisation des systèmes de soins doivent s'adapter pour répondre de façon adaptée. Parallèlement l'Université doit proposer des évolutions dans la formation des professions médicales et paramédicales qui soient en accord avec cette organisation renouvelée de l'offre de soins où le rôle de chaque professionnel de santé doit être précisé.

Il y a eu ces dernières années une réingénierie des formations paramédicales. Cependant, celle-ci ne s'est pas accompagnée au préalable d'une claire définition de la place de chaque profession dans l'organisation de l'offre de soins. Cette question est restée en débat, objet de revendications professionnelles diverses portant plus sur les statuts spécifiques que sur la complémentarité des différentes professions en termes de santé publique. Cette réingénierie s'est contentée de revisiter les programmes, souvent il est vrai totalement dépassés, datant d'une vingtaine d'années, et de chercher à y accoler un grade universitaire, ceci sans établir une véritable cohérence en matière d'offre de soins.

La démarche naturelle aurait dû d'abord être celle d'une claire définition de ce qui est visé en termes d'organisation de l'offre de soins. Dès lors, le contenu des formations des professions médicales et pharmaceutiques peut être adapté aux missions que l'on souhaite confier à ces professions.

En résumé, il nous paraît essentiel de rappeler les deux conditions d'une stratégie dans ce domaine :

- L'organisation du système de soins est le préalable et le pilote de toute modification des formations médicales et paramédicales
- L'interdisciplinarité et la complémentarité des missions doivent être favorisées, compte tenu des défis existant en termes de santé publique et d'accès aux soins

1- L'entrée dans les études médicales et pharmaceutiques se fait par le concours de la PACES.

La loi ESR du 22 juillet 2013 a prévu des expérimentations visant à la fois à diversifier le recrutement des médecins et à mieux réorienter les étudiants qui n'intégreraient pas l'une des filières de médecine, odontologie, pharmacie ou sages-femmes.

Proposition : Nous proposons de préciser les différents indicateurs à mettre en place pour suivre annuellement les effets des expérimentations qui débiteront en septembre 2014.

2- Les médecins, et notamment les médecins généralistes, sont amenés à devenir de plus en plus des coordonnateurs de parcours de soins pour la médecine ambulatoire mais ils sont peu préparés par leur formation à jouer ce rôle. Il en est de même pour d'autres spécialistes médicaux.

Proposition : Apporter des compétences appropriées dans le cadre de la formation des médecins.

Il est proposé notamment d'intégrer dans les études médicales un complément de formation débouchant sur des compétences managériales ou dans le domaine réglementaire, une approche sociologique et

économique, ou la compréhension des déterminants psycho-sociaux. Par exemple, dans le cadre d'un DES de médecine générale en 4 ans, il est suggéré d'introduire une formation en management, droit, sciences humaines afin d'apporter au futur médecin généraliste des compétences adaptées à leurs futures missions.

3- Au mois de septembre 2013, la ministre de la Santé dans le cadre de la Stratégie nationale de santé s'appuyant sur le rapport Cordier et le rapport du Sénat de Mme Catherine Genisson et M. Alain Miron (28 janvier 2014) ont envisagé de créer des métiers intermédiaires.

Il s'agit donc de définir ces métiers et les compétences qui s'y attachent afin de mettre en regard la formation nécessaire, son niveau de reconnaissance universitaire et les acteurs qui doivent assurer la formation.

À présent, il convient que les universités s'organisent pour répondre aux besoins de formation inhérents à la notion de ces nouveaux métiers, des métiers intermédiaires entre les métiers socles et les métiers médicaux.

Les principes de cette réflexion sont précisés dans le Rapport Hénard, Berland, Cadet (janvier 2011) et excellentement proposés dans le rapport du Sénat déjà mentionné plus haut.

Il y a urgence à se préparer à cette évolution.

Proposition : créer les conditions nécessaires pour que les universités se préparent à la formation aux métiers intermédiaires de la santé.

Compte tenu des difficultés rencontrées dans le cadre de l'« universitarisation » des professions paramédicales (voir plus haut), nous recommandons de définir de façon précise ce qui est attendu en termes de compétences et de missions de ces professions intermédiaires, de les positionner sans ambiguïté par rapport aux autres professionnels de santé et de fixer avec clarté les objectifs de santé publique tels que mentionnés dans la stratégie nationale de santé. Il conviendra d'en déduire comment l'organisation des soins est modifiée. Cela doit permettre de déterminer quelles implications cela a pour la formation et la diplomation.

4- La fonction des cadres de santé s'est progressivement tournée vers une fonction gestionnaire, en particulier du fait des efforts demandés en matière de réduction des coûts aux établissements hospitaliers. Ceci s'est fait au détriment des compétences managériales d'animation d'équipe et de l'encadrement de l'activité soignante.

Par voie de conséquence, dans les services, les personnels de soins comme les médecins manquent de référents paramédicaux pour les soins.

Proposition : Revoir la formation des cadres de santé afin qu'elle soit tournée vers les soins et l'animation d'équipe et pas seulement vers des compétences gestionnaires.

La recherche dans le domaine de la santé est l'une des missions traditionnelles des médecins et pharmaciens hospitalo-universitaires, même s'ils n'en sont pas les seuls acteurs. Les universités ont la volonté de promouvoir la recherche clinique comme d'autres champs de la recherche dans les sciences de la vie. Or, on peut faire le constat qu'il y a de moins en moins de praticiens hospitalo-universitaires qui dirigent une unité de recherche (UMR ou Unité propre). A cela au moins deux raisons :

La première correspond à la survenue d'une formation à la recherche qui arrive trop tardivement, souvent comme un exercice imposé pour rendre possible l'éventualité d'une carrière universitaire. De plus,

l'insertion de cette formation dans le cursus des études médicales ou pharmaceutiques et pour les médecins ou pharmaciens en formation (internes, jeunes AHU et ACC) est difficile. Sans préparation en amont, l'insertion dans une unité de recherche peut s'avérer très compliquée.

La deuxième raison est liée aux charges trop nombreuses qu'exercent les hospitalo-universitaires : soins, managements de services ou de pôle de plus en plus contraignant du fait de la tarification à l'activité (T2 A) et des difficultés budgétaires des établissements, enseignements, fonction administrative universitaire, en plus de la valence recherche. Dans ces conditions, le temps consacré à la recherche est limité. Dans le contexte de la professionnalisation de plus en plus marquée de la recherche, la probabilité de direction d'une unité de recherche par un HU est de plus en plus limitée.

Proposition : Elaborer une stratégie qui permette de favoriser la formation à la recherche et d'encourager la participation des HU à l'activité d'unités de recherche et de ce fait élargir le nombre d'HU susceptibles de diriger la recherche et notamment des équipes et unités.

Pour ce faire, il convient de :

- 1) mettre en place dans les UFR de médecine, de pharmacie et odontologie, une formation précoce à la recherche en parallèle des cursus classiques de formation, du type école de l'Inserm ;
- 2) élargir les possibilités de passerelle entre des cursus scientifiques de haut niveau et la 1^{ère} année du deuxième cycle de médecine et de pharmacie. Il est notamment précisé que les enjeux existant en matière d'analyse des données biologiques complexes et de « *big data* » plus généralement nécessitent de pouvoir compter sur des doubles compétences, favorisées par ces passerelles ;
- 3) renforcer la possibilité pour les jeunes médecins ou pharmaciens en formation de bénéficier de véritables périodes de recherche, du type année recherche pour les internes ;

Ceci, qui est du ressort de la formation (2^{ème} et 3^{ème} cycle de médecine ou pharmacie, par exemple) doit être associé à d'autres mesures :

- 4) promouvoir dans les équipes hospitalières une répartition des tâches qui permettent de dégager du temps pour la recherche au sein des équipes HU, de façon différenciée et pouvant évoluer au fil du temps ;
- 5) renforcer la professionnalisation de la recherche au sein des hôpitaux et des UFR (cf. assises hospitalo-universitaires 2013) ;
- 6) promouvoir au sein des universités la reconnaissance de la recherche clinique comme une activité scientifique à part entière nécessitant la même attention et le même soutien que les autres activités de recherche académique.

Développement Durable et RSE

La CGE et la CPU ont convenu, dans la continuité des travaux menés en commun depuis plusieurs années, et en particulier dans le cadre de la conférence environnementale, d'élaborer une contribution commune pour la stratégie nationale Enseignement Supérieur et Recherche.

Cette contribution sera transmise dans les prochaines semaines.

La présente fiche répond donc à la demande formulée par la DGESIP auprès de la CGE d'identifier quelques problématiques pratiques et opérationnelles. Les actions correspondantes seront développées dans un 2^{ème} temps dans le cadre de la contribution commune CGE – CPU.

Par souci de cohérence des politiques publiques un renvoi vers les mesures issues de la Conférence environnementale 2013 a été effectué chaque fois que cela était possible sous la forme « *mesure xx CE 2013* ».

Les problématiques identifiées à ce stade sont les suivantes :

- **Le besoin en formation aux enjeux du développement durable et aux évolutions pédagogiques associées des enseignants.**
 - Sur la formation initiale et continue, nous proposons de porter des propositions pour l'intégration par les enseignants dans leur projet pédagogique de l'environnement et du développement durable, notamment au sein des Ecoles Supérieures du Professorat et de l'Education (ESPE) et des écoles doctorales (*cf. mesure 46 CE 2013*)

- **L'accompagnement des filières par l'anticipation des besoins en formation**
 - Identification avec les parties prenantes³ des secteurs où l'enjeu est le plus fort (*cf. mesures 13 et 14 CE 2013*)
 - Intégration dans les formations existantes de modules thématiques innovants et concrets (*cf. mesure 18 CE 2013*)
 - Identification des formations qui se caractérisent par leur aspect multidisciplinaire (*cf. mesure 13 CE 2013*)
 - Anticipation des besoins en formations spécialisées⁴ (*cf. mesure 13 CE 2013*)

- **La nécessité de définir les compétences minimales à acquérir en matière de développement durable pour tous les étudiants de l'enseignement supérieur et de déployer des outils d'évaluation de ces dites compétences.**

³ Identification avec les parties prenantes (au sein notamment du CNTE et du CNFPTLV) des secteurs où l'enjeu est le plus fort en termes transitions professionnelles mais aussi de compétitivité, en particulier dans le secteur de la rénovation énergétique du bâtiment.

⁴ Transition énergétique, biodiversité, économie circulaire,... Formations correspondant à de nouveaux métiers. Les actions menées pourront par exemple porter sur une meilleure reconnaissance des formations multidisciplinaires.

- Les actions correspondantes pourront porter sur l'élaboration d'un référentiel de compétences en matière d'environnement et de développement durable pour toutes les formations supérieures, sur le déploiement des outils d'évaluation de ces dites compétences (test de connaissance, portefeuille de compétences génériques, etc.) ainsi que sur les évolutions à apporter à l'offre de formation et aux méthodes pédagogiques (*cf. mesures 18 et 45 CE 2013*). Une déclinaison sectorielle du référentiel pourra également être construite dans un 2^{ème} temps (*cf. mesure 15 CE 2013*).
- **Le soutien financier aux établissements de l'enseignement supérieur engagés dans une démarche de transition vers des campus durables, en cohérence avec la convention « campus d'@venir » d'avril 2013.**
 - Nous proposons comme action la mise en œuvre d'une stratégie nationale tant pour les actions d'amorçage que pour des programmes de réhabilitations lourdes des campus d'enseignement supérieur, mobilisant tant les dispositifs financiers actuels et annoncés que les expertises existantes (*cf. mesures 17 et 44 CE 2013*).
- **Le renforcement de la reconnaissance de l'engagement des établissements dans la démarche Plan vert afin de faire de chaque établissement de l'enseignement supérieur un lieu de pédagogie intégrale.**
 - Les actions correspondantes pourront porter sur l'intégration de l'engagement dans une démarche Plan Vert dans le cadre des négociations contractuelles et des procédures mises en place par les organismes d'évaluation/accréditation (*cf. mesure 44 CE 2013*). Elles pourront également porter sur la mise en place d'une démarche de labellisation portée par les établissements d'enseignement supérieur pour reconnaître et accompagner leur engagement (*cf. mesure 44 CE 2013*).
- **La reconnaissance d'initiatives étudiantes sur la sensibilisation du public ou des écoles primaires.**
 - Les actions pourront se traduire par l'attribution d'ECTS et des accompagnements financiers, le développement de missions de service civique proposées par les établissements (*cf. mesure 48 CE 2013*) et la participation à l'accueil de la 21^{ème} conférence des parties à la convention climat en France en 2015 (*cf. mesure 50 CE 2013*)

Commission des moyens et des personnels de la CPU Contribution à la Stratégie Nationale de l'Enseignement Supérieur.

1- Diversité des compétences, diversité des actes: la nécessité d'établir une stratégie cohérente

Il existe actuellement une multitude d'acteurs qui interviennent dans la compétence Enseignement supérieur (et Recherche) : l'Union européenne (Horizon 2020, ERC, Appels à projets européens au sens large du terme...), l'État (lois sur l'enseignement supérieur et la recherche, lois de finances, décrets, réglementation RH...), les régions (participation à la compétence enseignement supérieur et recherche, CPER, PO FEDER), les départements (parfois financement de contrats doctoraux), les communes ou agglomérations (les villes qui accueillent des structures universitaires contribuent parfois au financement). L'irruption des métropoles dans le paysage va constituer une strate de plus, certains établissements publics de coopération intercommunale contribuant déjà au financement d'actions universitaires. De leur côté, les universités et écoles ne sont plus les seules à penser leur stratégie, puisque les formes de regroupement prévues par la loi du 22 juillet 2013 sont les interlocuteurs privilégiés du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche pour la négociation des contrats de site.

Il est impératif de donner à chaque niveau un rôle, clairement identifié, et si possible entériné au niveau national pour faire en sorte d'établir une cohérence d'ensemble. L'articulation entre les différents niveaux est d'autant plus nécessaire que de nombreux textes sont seulement sectoriels ; les collectivités vont faire le choix de prendre en charge tel ou tel aspect de l'enseignement supérieur et/ou de la recherche, mais comment vont-elles intervenir, en complément, ou de manière spontanée indépendamment les unes des autres ? Il semblerait utile de donner à la région les compétences correspondant au rôle qu'elle remplit déjà largement en termes d'immobilier universitaire. Pour les autres collectivités, il faudrait déterminer les compétences en matière de financement doctoral, d'aides aux équipements, etc., tout en ne remettant pas en cause le principe de leur libre administration. Il aurait été utile, lors de l'élaboration de la loi de modernisation de l'action publique territoriale et à l'affirmation des métropoles (loi dite MAPTAM du 27 janvier 2014), d'inclure un titre relatif à l'enseignement supérieur et à la recherche, permettant d'éclairer les répartitions de compétences.

2- Superposition des établissements : quel rôle pour le contrat quinquennal dans la stratégie nationale de l'Enseignement supérieur et dans la stratégie de la recherche ?

Quels sont les critères qui permettent d'assurer l'attractivité des établissements ? La difficulté de l'exercice réside dans le fait que la stratégie nationale de l'enseignement supérieur est coupée de la stratégie recherche, et que les interventions des collectivités territoriales peuvent s'imposer sur un aspect et non sur l'autre.

Le contrat quinquennal doit s'inscrire logiquement et dans la StraNES et dans la SNR, mais il est important de définir, d'une part, les indicateurs qui vaudront pour tous, de l'autre, des éléments spécifiques liés à chaque territoire. Il serait ainsi utile de décliner les volets du contrat qui doivent s'inspirer de la StraNES (mobilité, attractivité du territoire...).

Certains indicateurs actuellement retenus par l'État sont des indicateurs régionaux (STRATER par exemple), les regroupements d'établissements risquent de modifier complètement la prise en compte de ces éléments. Les contrats quinquennaux étant des contrats de site, non parfois régionaux, la question de

l'articulation entre les projets de sites interrégionaux et les stratégies régionales va se poser. Le contrat quinquennal doit faire l'objet d'une réflexion particulière :

- s'il s'agit d'un document stratégique, ce que, pour partie, souhaite le Ministère, en particulier dans le domaine scientifique et pédagogique, il faut l'accompagner des moyens de cette stratégie et lui donner une véritable force contractuelle, identifiant ainsi les engagements des établissements (regroupements mais aussi universités et écoles) et ceux de l'État ; il faut à la fois qu'il soit clairement une déclinaison de la stratégie nationale enseignement supérieur et recherche et qu'il soit compatible avec les stratégies régionales, sans pour autant porter atteinte à l'autonomie des établissements ;
- s'il s'agit d'un simple document technique, permettant au Ministère de disposer d'indicateurs pour allouer des emplois ou des moyens, il est indispensable de repenser ce document, pour en faire un outil d'orientation de l'État.

3- La prévisibilité budgétaire et financière : l'adaptation des moyens aux missions des établissements

Il est nécessaire d'envisager un modèle économique qui permettrait aux universités, d'une part, de disposer d'une prévisibilité financière indispensable à l'établissement de budgets sincères, d'autre part, de mener à bien, dans une perspective d'efficience, les missions qui sont les leurs, au sein d'un véritable service public de l'enseignement supérieur et de la recherche.

- La réflexion sur les droits d'inscription doit être menée, sans tabou. Il ne saurait être question de transférer sur les étudiants les charges que l'État doit assurer, au titre du service public national. Il paraît également difficile de distinguer entre catégories d'étudiants pour établir des tarifs différenciés. La difficulté à mettre en place un système de compensation boursière souligne les rigidités du mécanisme national qui n'est pas cohérent et ne saurait être durable. Une procédure qui consisterait dans le paiement par les boursiers de leurs droits d'inscription, mais avec une augmentation d'autant du montant des bourses, pourrait être efficace. De manière plus générale, il semble pertinent de proposer une augmentation des aides sociales en faveur d'un plus grand nombre d'étudiants, en transformant le mécanisme de la demi-part fiscale en crédit d'impôt formation supérieure. La CPU a ainsi proposé le transfert du montant des compensations boursières du programme 150 vers le programme 231.
- Les ressources propres des universités doivent augmenter. Cette question est déjà largement appréhendée par les établissements, compte tenu de la nécessité pour eux de dégager des marges de manœuvre : développer les contrats de recherche, augmenter les enseignements en formation tout au long de la vie, développer des stratégies en matière immobilière (vente si possible, location d'amphis, etc.). La formation professionnelle est sans doute un nouveau « marché » mais il faut que les établissements apprennent à l'exploiter. Les universités doivent être en mesure d'investir fortement les domaines de la VAE pour ouvrir l'accès aux diplômes d'enseignement supérieur pour le plus grand nombre. Enfin, le Crédit impôt recherche (CIR) pourrait faire l'objet d'évolutions, permettant d'en réaffecter une partie vers les universités, même si l'on sait que le CIR représente un manque à gagner en termes de réduction fiscale.
- Il n'existe aucune visibilité à terme sur les financements extrabudgétaires non consommables, notamment ceux liés aux investissements d'avenir, puisque les conventions ANR/Établissements ont une durée limitée à dix ans. Les intérêts générés par le capital continueront-ils à être versés aux établissements ?

- Alors que la Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche avait clairement, dans un discours tenu devant la CPU, insisté sur un rééquilibrage de l'allocation des moyens entre financement récurrent et financement sur projets, la loi ESR du 22 juillet 2013 n'a pas traduit cet engagement, pas plus que la réforme du modèle d'aide à la décision actuellement en cours d'élaboration ; il pourrait être inclus une disposition claire en ce sens dans les textes applicables aux universités.
- Quels scénarios peut-on envisager dans les dix ans qui viennent (période 2014-2024) dans un contexte de réduction des moyens des établissements, d'une part, et de montée en puissance de certaines des missions des universités, d'autre part ? Cette réflexion est fondamentale si, comme le souhaitent l'Europe et l'État, l'objectif est d'atteindre 50% d'une classe d'âge au niveau de la Licence, une telle exigence impose aux universités un accompagnement spécifique des publics qu'elle accueille. Si l'on maintient le refus de toute sélection à l'entrée à l'université, sauf cas particuliers précisés par les textes, les universités doivent :
 - augmenter massivement le nombre d'heures de travail en petits groupes, ce qui se traduit par une augmentation du nombre d'heures de travaux dirigés, donc de la masse salariale ; cette exigence est en contradiction avec la réduction de l'offre de formation à laquelle sont contraintes les universités pour des raisons de contrainte budgétaire et financière ;
 - recourir largement aux innovations pédagogiques, notamment au numérique qui, contrairement à des idées reçues, représentent un coût non négligeable ; si le numérique est désormais support indispensable à la pédagogie, il ne supprime pas l'apport de l'enseignant et implique une formation continue de l'enseignant-chercheur, ce qui en augmente également les coûts ;
 - développer des mécanismes d'aide à la réussite, impliquant une diversité des parcours au niveau Licence, la refonte du tutorat ; l'encouragement à la création de portails interdisciplinaires nécessite une coordination sans rapport avec les moyens investis actuellement.

Ces éléments doivent figurer dans la StraNES : l'identification des missions prioritaires des universités, qui figure dans la loi, n'est pas corrélée aux moyens octroyés par l'État. En l'absence d'une dotation adaptée, une solution, inacceptable pour la CPU, pourrait être revoir ces missions en précisant leurs rangs de priorité, et d'imposer aux universités de ne remplir que les missions prioritaires, le reste des actions étant laissé à leurs possibilités financières. Ce serait alors remettre en cause le service public national de l'enseignement supérieur, en dissociant un service universel, accessible à tous dans le cadre d'un enseignement de masse, d'un service à valeur ajoutée, accessible à quelques grandes universités ou établissements qui pourraient faire payer davantage.

4- Imprécision et pluralité de régimes : l'indispensable construction d'une politique de ressources humaines équitable

Chaque établissement RCE étant autonome, un risque important réside dans la non comparabilité de la situation des personnels dans un même regroupement d'établissements : pas de référentiels horaires communs, pas de régime indemnitaire commun, pas de taux de PEDR commun, pas de logique commune de « carrière » pour les contractuels, etc. La StraNES doit s'inscrire dans une logique claire de cohérence des politiques de ressources humaines. Il paraît donc nécessaire de faire figurer, dans le contrat quinquennal, puisqu'il est censé refléter une politique de site, quelques indicateurs permettant d'éviter une iniquité totale entre personnels, tout en préservant l'autonomie des universités.

table ronde « modèle économique - allocations des moyens » StraNES du 6 mai (G. Blanchard, H. Pauliat)

Résumé de l'intervention : analyse globale des modalités de financement des universités et questionnements

Il est important de signaler que l'intervention de la CPU est intervenue sur ce sujet à la suite de débats fortement centrés sur la problématique des droits d'inscription des étudiants, avec l'hypothèse de les augmenter pour apporter un financement supplémentaire aux établissements sans pénaliser les étudiants. A cet égard, le mécanisme des Prêts à Remboursement Contingent a été présenté et discuté. Mais il faut également souligner que ces échanges n'ont pris en compte, dans le contexte socio-économique actuel, ni l'acceptabilité sociale ni le réalisme politique de telles mesures. La CPU ne s'est donc pas positionnée sur cette question des droits d'inscription.

Cette réflexion sur le modèle économique des établissements d'enseignement supérieur, particulièrement des universités, intervient dans un contexte de mutation induit par trois lois successives qui ont, de fait, modifié la structure, le fonctionnement et l'environnement institutionnel et économique des universités : la loi de programmation de la recherche en 2006, avec notamment la création de l'ANR et des PRES, la loi LRU en 2007, avec le passage aux RCE, et récemment la loi ESR en 2013, avec l'obligation de mise en place des COMUE qui deviennent l'interlocuteur unique du MENESR pour la contractualisation et les grands financements structurants (PIA, CPER/FERDER). Le modèle économique global des universités a donc profondément évolué ces dernières années et les conséquences de ces changements n'ont pas encore toutes été analysées en profondeur, certaines ne sont d'ailleurs encore qu'entrevues. L'intervention de la CPU devant le comité de la StraNES avait donc pour objectif, d'une part, de rappeler schématiquement les grandes modalités de financement de l'ESR et, d'autre part, sans chercher l'exhaustivité, d'attirer l'attention du comité par rapport à ses recommandations futures sur quelques problématiques fondamentales qui illustrent ces grands changements et leur questionnement.

En ce qui concerne l'organisation générale du financement des universités, on distingue clairement plusieurs catégories. Ainsi, à côté de la masse salariale des universités (qui représente environ 75-80% de leur budget) ou des droits d'inscription des étudiants (qui ne représente qu'un très faible pourcentage de leur budget) qui font l'objet de problématiques propres, on peut s'en tenir, en première analyse, à une vision schématique selon laquelle le financement des universités peut être organisé en trois grandes catégories : (i) un financement récurrent annuel sur critères via un modèle d'allocation (en l'occurrence actuellement un modèle de répartition), (ii) un financement de type contractuel et quinquennal, (iii) un financement sur ressources propres résultant d'une part de réponses à des appels à projets compétitifs de nature variée (AAP recherche, Investissements d'Avenir, FEDER/CPER...), d'autre part de la FTLV. Il faut ajouter à ces trois grandes catégories, le financement des collectivités territoriales, hors CPER, dont les modalités sont diverses et variables sur le territoire national et relèvent de politiques locales et/ou régionales. Dans ce contexte structurel, la CPU a fait le choix d'aborder prioritairement cinq grandes problématiques qui illustrent les évolutions actuellement en cours et qui posent des questions de nature systémique sur le fonctionnement et l'organisation générale de l'ESR en France.

1. Le rôle du financement récurrent par le modèle d'allocation des moyens de fonctionnement (pour un montant de 2Md€) est crucial et pose fondamentalement deux questions majeures :
 - a. sur la base de leur activité et de leur performance, il calcule la dotation théorique des établissements (reflet de leur performance relative nationale) qui diffère de la dotation réellement octroyée (sur une base historique) ; comment la faire converger avec la dotation réelle, dans la mesure où la pratique du modèle ces dernières années n'a pas permis cette convergence, ni par des moyens nouveaux suffisants, ni par redistribution ? Actuellement, le modèle répartit en moyens nouveaux 65% des emplois 2013-2017, soit en moyenne 39M€ ;
 - b. quels que soient les critères retenus au sein du modèle, comment faire en sorte qu'il soit un levier effectif dans la mise en œuvre de la stratégie nationale en matière d'ESR et ne soit pas réduit à être un simple modèle d'aide à la décision qui paradoxalement servirait de support à une négociation politique ?

2. Le passage du contrat d'établissement vers le contrat de site est une évolution majeure dans le processus de restructuration du dispositif national et constitue un véritable levier de transformation du paysage de l'ESR français. Quels moyens financiers et politiques (convergence avec les financements extrabudgétaires, structurels et les schémas régionaux de l'ESR) l'Etat se donne-t-il pour réaliser cette transformation ? Il faut rappeler qu'aujourd'hui, les seuls moyens prévus pour ces négociations représentent environ 21M€ annuels (seulement 1% de l'enveloppe répartie par le modèle d'allocation) et correspondent à 35% des emplois nouveaux de la période 2013-2017. Cette somme est très insuffisante pour constituer un levier de changement et surtout que se passera-t-il après 2017 ? Il y a un besoin de visibilité pour une stratégie à 5-10 ans, telle qu'elle est demandée aux établissements dans le cadre des projets de site et des SNR et StraNES.

3. Face à la multiplication des Appels à Projets (AAP) recherche du niveau local au niveau international, en passant par les strates régionale, nationale et européenne, comment optimiser et gérer les retours financiers par rapport à l'investissement humain collectif considérable consenti par la communauté scientifique et par rapport aux conséquences en matière de GRH ? Il est important de préciser que les unités de recherche ont été très performantes pour obtenir ces financements depuis quelques années. Il en découle néanmoins deux types de questionnements liés à la capacité limitée des chercheurs et enseignants-chercheurs à se mobiliser et à réaliser les activités nouvelles induites par ces retours financiers :
 - a. il existe manifestement des phénomènes de concurrence entre les différents types et niveaux d'AAP. Leur multiplication se traduit par un manque de performance relative au niveau des AAP européens, alors que ceux-ci permettraient d'apporter des financements supplémentaires et repositionneraient plus favorablement la France au niveau des retours financiers de l'Europe (elle est actuellement déficitaire en la matière).
 - b. ces financements nouveaux pour les universités induisent une activité supplémentaire qui ne peut être réalisée par les personnels titulaires, les unités de recherche ont donc recours à l'emploi contractuel de façon très importante. C'est une réponse logique en termes de gestion du niveau d'activité (en l'occurrence ici une activité variable). Or, même si tous les contractuels n'ont pas vocation à être pérennisés, pour certains se pose la question de leur devenir dans la mesure où ils ont acquis un haut niveau de compétence et deviennent indispensables au fonctionnement de leur unité. La solution pour cette population est la « CDIisation », mais elle rencontre elle-même deux difficultés majeures d'ordre social en lien avec l'équilibre du modèle français de l'ESR (basé fondamentalement sur des personnels titulaires et des financements sous forme de subventions) : (i) la pérennité des recettes en ressources propres pour le financement de ces personnels et (ii) la coexistence durable et à une échelle assez importante de deux statuts (titulaires et CDI) dans les établissements.

4. Dans la recherche de nouvelles sources significatives de financement des établissements, comment mobiliser les enseignants-chercheurs sur la FTLV ? L'un des principaux freins à leur engagement est la prise en compte de ce type d'activité dans l'évolution de leur carrière (promotion, indemnitaire, rémunération). Le système national d'évaluation est-il prêt à faire évoluer les critères pour une évaluation plus équilibrée des activités des enseignants-chercheurs, condition préalable à l'investissement humain nécessaire pour l'innovation pédagogique et organisationnelle requise par ces nouvelles activités ?
5. Enfin, au-delà des modalités de financement du fonctionnement général des universités, la question fondamentale de l'équilibre financier des établissements est celle de la maîtrise de l'évolution de leur masse salariale (environ 8Md€) avec la problématique du GVT depuis le passage aux Responsabilités et Compétences Elargies. Cette question est la priorité de la CPU et est discutée de façon continue avec le ministère depuis le passage aux RCE, notamment sur la reconnaissance du principe « décideur-payeur » et de ses conséquences financières. C'est un point de discussion majeur qui n'a pas encore trouvé de solution satisfaisante.