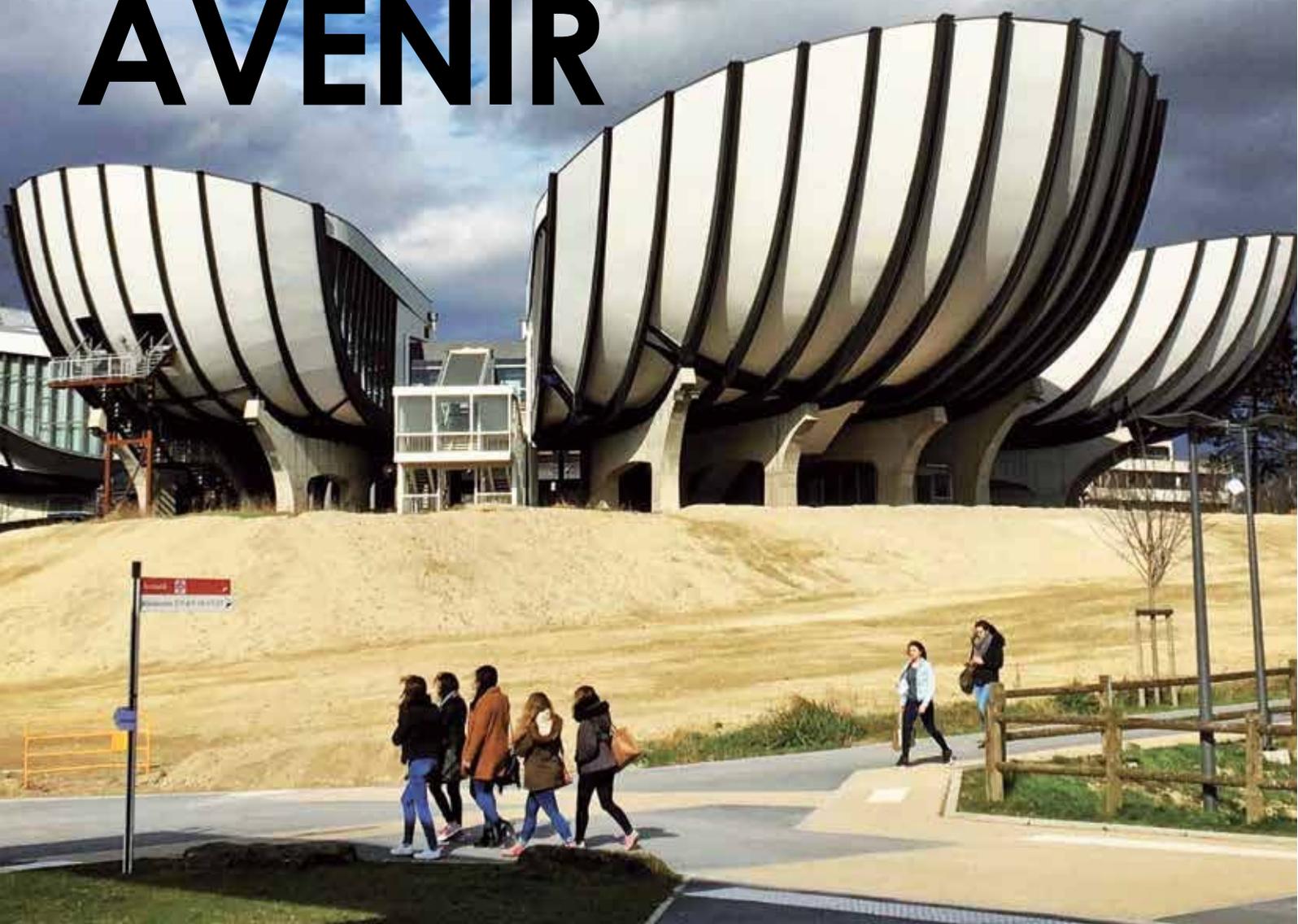


# LES UNIVERSITÉS FRANÇAISES DESSINENT LEUR AVENIR



Les tendances | Echos du colloque de la CPU  
| Les propositions des universités pour le gouvernement  
| Les débats qui animent l'ESR

# L'EDITO DE LA RÉDACTION DE NEWS TANK HIGHER ED & RESEARCH

En 2017 les universités voulaient être prêtes. Prêtes non pas pour la campagne présidentielle mais pour dialoguer avec le gouvernement issu des urnes. Ainsi, la CPU emmenée par son nouveau bureau a planché pendant plusieurs mois pour aboutir à des propositions destinées à alimenter les décideurs en place à partir de mai 2017 plutôt que la campagne. C'est ce processus que la rédaction de News Tank higher ed & research, média numérique global destiné aux décideurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, a suivi au fil des mois et dont ce document rend compte.

La présence de notre équipe pour suivre le colloque de la CPU à Reims, puis la publication régulière d'articles sur l'élaboration des propositions permet ici de rendre compte des enjeux auxquels font face les universités. Ce dossier s'appuie sur d'autres contenus et entretiens publiés susceptibles d'éclairer les mouvements en cours et les discussions qui agitent les établissements. La mise en œuvre de la politique du nouveau gouvernement, les débats et les rapports de force qui en naîtront sont à suivre en direct et en continu sur [www.education.newstank.fr](http://www.education.newstank.fr) Bonne lecture!

## SOMMAIRE

### LES TENDANCES EN CHIFFRES

Les effectifs .....	p.3
Les moyens .....	p.4
La réussite et l'insertion .....	p.5
La mobilité .....	p.6
L'autonomie des universités .....	p.7
Les classements .....	p.8-9

### ENJEUX, PRATIQUES ET TÉMOIGNAGES : RETOUR SUR LE COLLOQUE DE LA CPU

Ce qu'il faut retenir .....	p.10-11
La pédagogie à La Réunion .....	p.12
L'international à Paris-Sud .....	p.13

Formation et enjeux sociétaux .....	p.14
La gouvernance .....	p.15
La place de la recherche .....	p.16
L'indispensable confiance .....	p.17

### LES PROPOSITIONS DE LA CPU

Comment la CPU a préparé ses propositions .....	p.18
Les 84 propositions pour le quinquennat .....	p.19-24

### DÉBATS ET ANALYSES

Autonomie : ce que l'Europe apprend à la France .....	p.25
Ouvrages .....	p.26
L'enseignement supérieur par-delà les frontières .....	p.27

## NOTRE ÉQUIPE

Fondateur et président Groupe News Tank Network : Marc Guiraud / Fondateur et directeur général Groupe : Frédéric Commandeur / Directeurs généraux associés News Tank Higher Ed & Research : Théo Habermusch, Gilbert Azoulay / Développement : Thierry de Teneuille, Raphaëlle Binay / Rédaction : Audrey Steeves, Olivier Monod, Dahvia Ouadia, Agnès Millet, Joséphine Lefèvre, Théodore Hervieux, Laurence Peltier, Stéphanie Polette, Nalini Chella-Lepetit.

EFFECTIFS, MOYENS, RÉSULTATS :

# L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR PASSÉ AU CRIBLE

Budgets, effectifs, mobilité, autonomie et position des universités dans les classements internationaux. Connaître et comprendre les chiffres clés de l'enseignement supérieur en France, c'est l'objet de ce cahier de tendances.

## ▶ LES EFFECTIFS ÉTUDIANTS À LA LOUPE

Les inscriptions dans l'enseignement supérieur ont été multipliées par 8 en 50 ans. Elles sont ainsi passées de 310 000 étudiants inscrits en 1960 à 2 551 000 en 2015.

Les évolutions démographiques devraient se traduire par une nouvelle progression dans les 10 ans à venir, avec des effectifs qui dépasseraient 2 850 000 en 2025. En 2015, 40 % des 25-49 ans étaient diplômés de l'enseignement supérieur contre 27 % en 2005.

**Universités.** En 2015-2016, 1 593 200 étudiants sont inscrits dans les universités, soit 62,5% de l'ensemble des inscriptions dans l'enseignement supérieur. Ces effectifs sont en hausse de 2,8 % (hors doubles inscriptions en classes préparatoires) après une progression de 2,1% en 2014-2015. Une tendance à la hausse après une décennie de stabilité + 0,4 % par an en moyenne de 2000 à 2012.

**Privé.** Depuis 2000, les inscriptions dans l'enseignement supérieur privé ont cru de 62 %, alors que les effectifs totaux progressaient de 18 % sur la même période. Le secteur privé compte 450 000 étudiants inscrits en 2015, ce qui représente une inscription sur six.

**Étudiants étrangers.** La croissance des inscriptions de l'enseignement supérieur français sur les 15 dernières années s'explique aussi en grande partie par l'accroissement du nombre d'étudiants étrangers, issus de systèmes éducatifs étrangers pour la plupart. Ils représentent en 2015 12,1 % des inscrits contre 8,1 % en 2000.

### Chiffre clé

#### Effectifs étudiants

 **2 551 100**

**Dont 1,595 million à l'Université**

(967 000 en licence, 566 500 en master et 59 700 en doctorat)

🕒 2015 📍 France métropolitaine + DOM

## Étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur depuis 1960 (en milliers)

	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2015	2025 (projection)
<b>Université</b>	215	661	858	1 160	1 397	1 437	1 593	<b>1 838</b>
— Dont IUT	-	24	54	74	119	117	116	<b>128</b>
<b>STS</b>	8	27	68	199	239	242	256	<b>273</b>
<b>CPGE</b>	21	33	40	64	70	80	86	<b>94</b>
<b>Autres établissements et formations</b>	66	130	215	293	454	560	616	<b>707</b>
<b>Ensemble</b>	<b>310</b>	<b>851</b>	<b>1 181</b>	<b>1 717</b>	<b>2 160</b>	<b>2 319</b>	<b>2 551</b>	<b>2 912</b>
<b>Part de l'université (en %)</b>	69,3	77,7	72,7	67,5	64,7	62,0	62,5	<b>63,1</b>

Sources : [https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2016/04/7/N\\_16\\_10\\_-\\_Effectifs\\_etudiants\\_2015-2016\\_689047.pdf](https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2016/04/7/N_16_10_-_Effectifs_etudiants_2015-2016_689047.pdf)  
[http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eess/10/EESR10\\_ES\\_01-la\\_depense\\_d\\_education\\_pour\\_l\\_enseignement\\_superieur.php](http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eess/10/EESR10_ES_01-la_depense_d_education_pour_l_enseignement_superieur.php)  
[http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eess/10/EESR10\\_ES\\_09-les\\_etudiants\\_dans\\_les\\_viviers\\_de\\_formation\\_depuis\\_50\\_ans.php](http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eess/10/EESR10_ES_09-les_etudiants_dans_les_viviers_de_formation_depuis_50_ans.php)

## ▶ LES MOYENS CONSACRÉS À L'ESR EN UN COUP D'ŒIL

Les dépenses de la collectivité nationale (État, collectivités territoriales, autres administrations publiques, ménages et entreprises) passées au crible.

### Chiffres clés

#### Dépense intérieure d'éducation pour l'enseignement supérieur

€ 30,1 Md€

© 2015 France entière

#### Dépense annuelle moyenne par étudiant

€ 11 680 €

en moyenne

€ 10 380 €

par an pour un étudiant à l'université

€ 13 760 €

par étudiant en STS

€ 15 100 €

pour un étudiant en CPGE

© 2015 France entière

#### Dépense intérieure d'éducation consacrée à l'enseignement supérieur rapportée au PIB

1,5 %

© 2013 France entière

### à noter !

La France se situe à un niveau proche de la moyenne des pays de l'OCDE (1,6 %). Pour l'ensemble des pays de l'OCDE, la dépense moyenne par étudiant a progressé de 5 % entre 2008 et 2013. En France, sur la même période, la dépense par étudiant s'est stabilisée de 2008 à 2013 avant de diminuer en 2014 et 2015 en raison de la hausse des effectifs étudiants.

### € Droits d'inscription à l'université (2016-2017)

LICENCE ▶ 184 €

MASTER ▶ 256 €

DOCTORAT ▶ 391 €

Avec 2,24 % du PIB consacré à la recherche intérieure en 2014, la France est en deçà de l'objectif de 3 % fixé par l'UE dans le cadre de la stratégie Europe 2020 et aussi de son propre objectif dans le cadre de la stratégie nationale de la recherche (SNR). Elle se situe à la 5<sup>e</sup> place parmi les six pays les plus importants de l'OCDE pour la DIRD.

### Évolution de la dépense moyenne par étudiant



Sources : [http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eessr/10/EESR10\\_ES\\_01-la\\_depense\\_d\\_education\\_pour\\_l\\_enseignement\\_superieur.php](http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eessr/10/EESR10_ES_01-la_depense_d_education_pour_l_enseignement_superieur.php)  
[http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eessr/10/EESR10\\_ES\\_02-la\\_depense\\_pour\\_l\\_enseignement\\_superieur\\_dans\\_les\\_pays\\_de\\_l\\_ocde.php](http://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eessr/10/EESR10_ES_02-la_depense_pour_l_enseignement_superieur_dans_les_pays_de_l_ocde.php)  
[https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eessr/10/EESR10\\_ES\\_01-la\\_depense\\_d\\_education\\_pour\\_l\\_enseignement\\_superieur.php](https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eessr/10/EESR10_ES_01-la_depense_d_education_pour_l_enseignement_superieur.php)

## ▶ LA RÉUSSITE DANS LES ÉTUDES

À l'université, 27 % des étudiants obtiennent leur Licence trois ans après leur première inscription en L1 et 39 % après trois ou quatre ans. Ces taux évoluent peu au cours des dernières années. Près des trois quarts des licenciés s'inscrivent en Master l'année suivante. La réussite en Master a elle fortement progressé depuis 2007 ; 53 % des étudiants obtiennent désormais leur diplôme en deux ans et 65 % en deux ou trois ans. Les perspectives de réussite en Licence sont fortement liées au type de Baccalauréat détenu par l'étudiant : si plus de la moitié des bacheliers généraux obtiennent leur Licence au bout de trois, quatre ou cinq ans, les bacheliers technologiques ne sont que 20 % dans ce cas et les bacheliers professionnels 8 % seulement.

\* Les résultats aux diplômes de la session 2016 n'étant pas encore connus, les données ne sont pas disponibles.

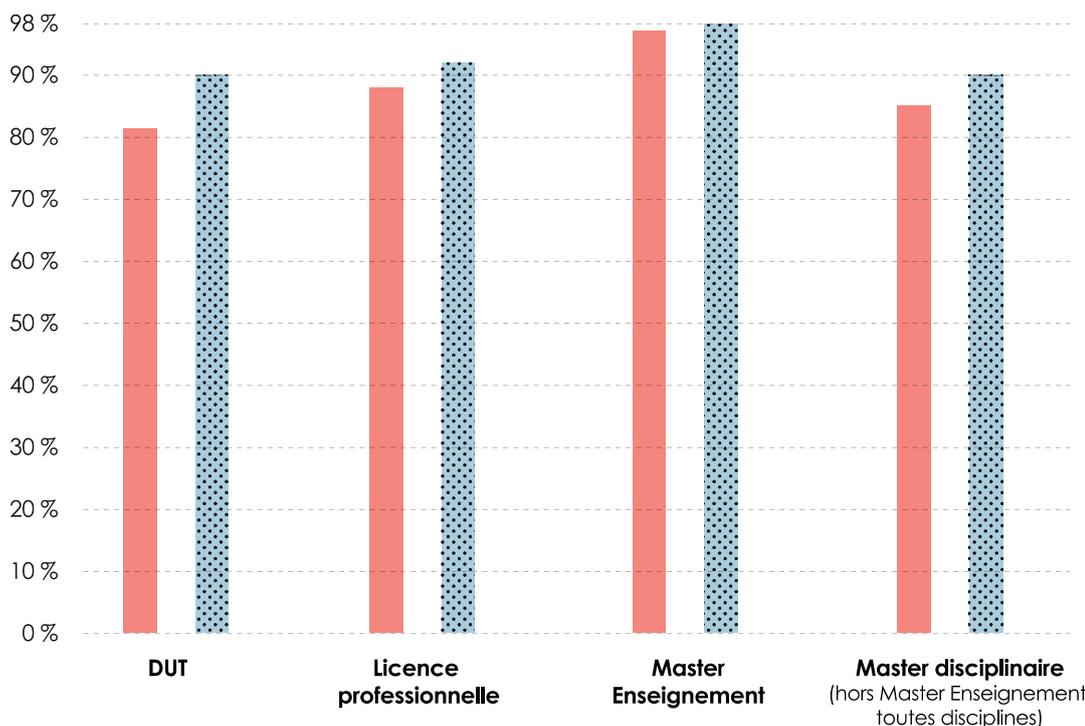
### Évolution de la réussite en trois, quatre et cinq ans en Licence (en %)

	Effectif de la cohorte	Réussite en 3 ans (en %)	Réussite en 4 ans (en %)	Réussite en 5 ans (en %)	Réussite cumulée en 5 ans (en %)
<b>Cohorte 2007</b>	160 137	27,5	12,1	5,1	44,7
<b>Cohorte 2008</b>	156 225	27,7	12,6	5,2	45,5
<b>Cohorte 2009</b>	169 178	26,6	12,2	5,2	44,0
<b>Cohorte 2010</b>	169 652	27,8	12,0	5,2	44,9
Dont bacheliers	160 979	28,0	12,1	5,2	45,2
Généraux	120 390	34,7	14,2	5,9	54,9
Technologiques	30 272	9,2	6,9	3,5	19,6
Professionnels	10 317	3,7	2,7	1,3	7,7
<b>Cohorte 2011</b>	173 783	27,5	11,8	*	*
<b>Cohorte 2012</b>	178 150	27,5	*	*	*

Le parcours des étudiants en premier cycle est ponctué de réorientations et de redoublements mais se conduit majoritairement par l'obtention d'un diplôme. « Si l'on retient comme définition de l'échec en premier cycle le fait d'être sorti de l'enseignement supérieur sans diplôme, alors le taux d'échec en France est de l'ordre de 19 %, soit dix points de moins que la moyenne de l'OCDE », soulignait une note du ministère de l'enseignement supérieur en 2013.

## ▶ L'INSERTION PROFESSIONNELLE

### Insertion professionnelle à 18 et 30 mois des diplômés 2013 de DUT, Licence professionnelle et Master (en %)



■ Taux d'insertion 18 mois après le diplôme ■ Taux d'insertion 30 mois après le diplôme © France métropolitaine + DOM

Source : [https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2013/44/7/NI\\_MESR\\_13\\_10\\_283447.pdf](https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2013/44/7/NI_MESR_13_10_283447.pdf)

## MOBILITÉ ÉTUDIANTE : UN BOOM MONDIAL

Avec 310 000 étudiants étrangers en 2015, la France est devenue le 4e pays d'accueil des étudiants en mobilité et le premier pays non-anglophone derrière les Etats-Unis, le Royaume-Uni et l'Australie. Mais, alors que la mobilité étudiante mondiale a progressé de 23 % entre 2009 et 2014, la France a augmenté deux fois moins rapidement (+11,2 %). Par ailleurs, en ce qui concerne spécifiquement les étudiants Erasmus, la France qui était le deuxième pays d'accueil en 2010-2011 est désormais passée à la 4e place avec 29 558 étudiants accueillis.

### 10 premiers pays d'origine des étudiants en mobilité diplômante (2014)

Rang	Pays d'accueil	Étudiants étrangers accueillis (2014)	Évolution /2009
1	Chine	758 253	+ 46,4%
2	Inde	212 461	+ 4,6 %
3	Allemagne	117 308	+ 26,4 %
4	Corée du Sud	108 615	-14,5 %
5	Arabie saoudite	82 979	+ 164,8 %
<b>6</b>	<b>France</b>	<b>78 758</b>	<b>+ 48,3 %</b>
7	Nigéria	65 503	+ 54,0 %
8	États-unis	66 354	+ 13,4 %
9	Kazakhstan	66 290	+ 84,3 %
10	Malaisie	63 088	+ 5,3 %

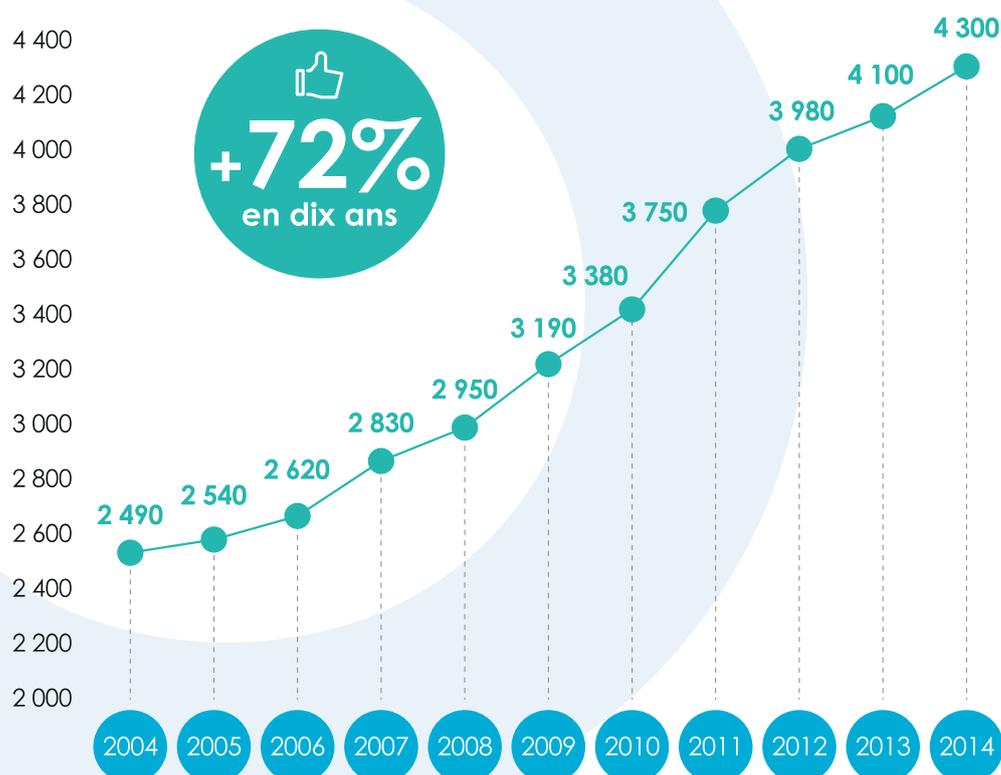
Source : UNESCO / Année 2014

### 10 premiers pays d'accueil des étudiants en mobilité diplômante (2014)

Rang	Pays d'accueil	Étudiants étrangers accueillis (2014)	Évolution /2009
1	États-unis	842 384	+ 27,5 %
2	Royaume-Uni	428 724	+ 16,2 %
3	Australie	266 048	+ 3,3 %
<b>4</b>	<b>France</b>	<b>235 123</b>	<b>(*)</b>
5	Russie	213 347	+ 64,5 %
6	Allemagne	210 542	(*)
7	Canada	167 000	+ 74,7 %
8	Japon	132 685	+ 0,8 %
9	Chine	108 217	+ 76,8 %
10	Italie	87 544	+ 32,9 %

(\*) : Non significatif. Changement des modalités de mesure pour la France et l'Allemagne depuis 2013

### Évolution de la mobilité internationale des étudiants au niveau mondial (en milliers)



Source : <http://www.campusfrance.org/fr/ressource/les-chiffres-dés>

## ▶ L'AUTONOMIE DES UNIVERSITÉS EN FRANCE ET EN EUROPE

La France se classe au 20<sup>e</sup> rang en matière d'autonomie organisationnelle, 24<sup>e</sup> en matière d'autonomie financière et 27<sup>e</sup> en matière d'autonomie RH et d'autonomie pédagogique, sur les 29 pays classés par le baromètre 2017 de l'EUA (Autonomy Scorecard). Les scores de la France n'évoluent pas par rapport au dernier baromètre, publié en 2010.

### Autonomie : les critères pris en compte

- ▶ Autonomie financière : capacité à garder des bénéfices, à emprunter de l'argent, à posséder de l'immobilier, droits de scolarité...
- ▶ Autonomie pédagogique : capacité à déterminer le contenu des programmes, à fermer des programmes, admissions au niveau master et licence, langues des programmes, sélection de mécanismes d'assurance qualité...
- ▶ Autonomie organisationnelle : procédure de sélection de la gouvernance, capacité à créer des entités légales, membres extérieurs dans la gouvernance, renouvellement de la gouvernance...
- ▶ Autonomie RH : salaires, procédures de recrutement et de licenciement, promotions...

Pays	Autonomie organisationnelle 2017	Autonomie financière 2017	Autonomie RH 2017	Autonomie pédagogique 2017
Royaume-Uni	100 %	89 %	96 %	89 %
Danemark	94 %	69 %	86 %	75 %
Finlande	93 %	67 %	92 %	90 %
Belgique francophone	90 %	52 %	44 %	32 %
Estonie	88 %	77 %	100 %	98 %
Lituanie	88 %	61 %	83 %	42 %
Portugal	80 %	70 %	62 %	54 %
Norvège	100 %	42 %	63 %	83 %
Autriche	78 %	59 %	73 %	72 %
Hesse (Allemagne)	77 %	35 %	63 %	88 %
Irlande	73 %	63 %	43 %	89 %
Belgique flamande	70 %	76 %	76 %	35 %
Pays-Bas	69 %	77 %	73 %	48 %
Nord Rhin Westphalie (Allemagne)	68 %	43 %	63 %	88 %
Pologne	67 %	54 %	84 %	68 %
Slovénie	65 %	57 %	44 %	44 %
Italie	65 %	70 %	44 %	56 %
Croatie	62 %	60 %	37 %	50 %
Suède	61 %	56 %	97 %	66 %
France	59 %	45 %	43 %	37 %
Brandebourg (Allemagne)	58 %	44 %	58 %	87 %
Lettonie	57 %	90 %	89 %	46 %
Hongrie	56 %	39 %	50 %	58 %
Suisse	55 %	65 %	95 %	72 %
Espagne	55 %	55 %	48 %	57 %
Serbie	51 %	46 %	58 %	46 %
Islande	49 %	60 %	68 %	78 %
Slovaquie	42 %	70 %	61 %	56 %
Luxembourg	34 %	91 %	94 %	89 %

# LES UNIVERSITÉS FRANÇAISES DANS LES CLASSEMENTS INTERNATIONAUX

Les classements sont désormais fermement établis dans le paysage de l'enseignement supérieur et leur nombre a augmenté au cours des dernières années. S'ils sont cités par les acteurs politiques et parfois utilisés par les établissements, ils restent mal connus et mal compris. Qui les produit ? A partir de quelles données ? Quels sont les résultats récents ? Zoom sur quatre d'entre eux : deux issus d'institutions académiques et deux autres développés par des acteurs spécialisés.

## LE CLASSEMENT DE SHANGHAI 2016

### Comprendre le classement

- 500 établissements d'enseignement supérieur parmi les 17 000 universités répertoriées dans le monde.
- Réalisé depuis 2003 par l'université Jiao Tong de Shanghai.
- Plusieurs critères, comme la qualité de l'enseignement, la qualité du personnel académique et la qualité de la recherche, mesurés en s'appuyant sur le nombre de prix Nobel ou encore des données bibliométriques.

### Position des Français

22 universités et écoles françaises sont classées dans le ranking mondial de Shanghai 2016, 15 dans les classements thématiques, et 38 dans les classements « ingénierie ».

### La qualité des données, point fort du classement de Shanghai

La qualité des données utilisées est le « premier principe » et le « point fort » du classement dit « de Shanghai » (ARAU), qui est « basé sur des données de référence, produites par des institutions « tiers de confiance », vérifiables par tous », indique Chislaine Filliatreau, ancienne directrice de l'Observatoire des sciences et des techniques devenue déléguée à l'intégrité scientifique de l'Inserm. Elle souligne que le classement de Shanghai est le seul qui a déjà pu être reproduit scientifiquement grâce à la mise à disposition des données utilisées. Chislaine Filliatreau souligne le « savoir-faire » de l'équipe qui le réalise, composée de bons connaisseurs du système français de recherche. Membre de l'« advisory board » d'ARAU depuis 2011, Chislaine Filliatreau a participé en 2005 au premier colloque scientifique organisé par les auteurs du classement. « Il faut se rappeler qu'il a été créé par des chercheurs, dans un état d'esprit académique », conclut-elle.

### Établissements les plus représentés dans les classements de Shanghai 2016

Source : analyse News Tank higher ed & research



## U-MULTIRANK 2017

### Comprendre le classement

- Réalisé depuis 2014 par un consortium mené par le CHE (Centre for Higher Education), le CHEPS (Center for Higher Education Policy Studies, University of Twente) et le CWTS (Centre for Science and Technology Studies) de Leiden University.
- Permet de comparer les résultats des établissements notés de A (très bon) à E (faible) sur un large éventail d'activités.
- U-multirank publie deux classements thématiques : l'un sur la recherche, l'autre sur la valorisation.
- En 2017 : 1 497 établissements (+15 %) répartis dans 99 pays (+41 %) analysés dans 16 disciplines (+23 %).

### Position des Français

Le nombre d'établissements français présents baisse : il passe de 74 en 2016 à 62 en 2017, un chiffre équivalent à celui de 2014.

#### Classement recherche

- L'Université de Cergy Pontoise obtient deux A, deux B, deux C et un D.
- L'Université Paris 8 obtient un A, un C et cinq D.
- L'Edhec obtient un A, deux B, deux C et deux D.
- L'Université de Lorraine obtient six B.
- Centrale Lyon obtient deux A, deux B et trois C.
- L'Université Rennes 2 obtient un B, un C et cinq D.

#### Classement valorisation

- Avec cinq A sur sept critères, Audencia est l'établissement français le mieux noté.
- L'Université de technologie de Troyes (UTT) obtient trois B et deux D.
- Sciences Po Paris obtient un A, un B et deux D.

## ▶ TIMES HIGHER EDUCATION 2016-2017

### 🔗 Comprendre le classement

Le THE prend en compte cinq critères :

- l'enseignement (enquête de réputation, ratio équipe/étudiants, part de docteurs et de docteurs récompensés, revenus institutionnels) ;
- la recherche (enquête de réputation, revenus liés à la recherche, productivité de la recherche) ;
- les citations (influence de la recherche produite, mesurée grâce à un indicateur reposant sur les données bibliométriques Elsevier) ;
- les perspectives internationales (part d'étudiants étrangers, part de salariés étrangers, collaborations internationales) ;
- les revenus liés à l'industrie (capacité de l'université à aider l'industrie grâce au transfert de connaissances).

### 📊 Position des Français

27 établissements français sont présents dans le classement World University Ranking 2016-2017 du Times Higher Education, publié le 21/09/2016, dont quatre dans le top 200 : l'ENS (66<sup>e</sup>), l'École polytechnique (116<sup>e</sup>), l'UPMC (121<sup>e</sup>) et l'Université Paris-Sud (179<sup>e</sup>). 22 sont classés dans le top 500. Le ranking compte également deux Comue, pour la première fois : l'Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées (301-350<sup>e</sup>) et l'Université Bourgogne Franche-Comté (501-600<sup>e</sup>). Le ranking reste largement dominé par les États-Unis, avec 149 établissements classés, dont sept dans le top 10 et 25 dans le top 50.

### ✍️ à noter !

Dans la déclinaison du « World University Ranking » consacrée aux universités de moins de 50 ans figurent 16 Français dans le top 200 et 12 dans le top 100.

## Quel impact des classements sur les établissements ?

- ▶ Le constat : 60 % des universités européennes admettent que les classements jouent un rôle dans leur stratégie institutionnelle et 39 % des universités ont déjà utilisé les classements pour mener des actions stratégiques, organisationnelles, managériales ou universitaires.
- ▶ La source : rapport de l'EUA, publié le 06/11/2014 en partenariat avec l'Institut de Technologie de Dublin (DIT), la CPU en France et le Centre d'Information académique (AIO) de Lettonie. L'étude rassemble les réponses de 171 institutions dans 39 pays.
- ▶ Les recommandations de l'EUA :
  - 1/ Donner au public l'accès aux données institutionnelles comparatives et éventuellement mettre en place une base de données internationale et commune ;
  - 2/ Amener les établissements d'enseignement supérieur à appréhender les limites des classements et ne pas se laisser détourner de leur mission première ;
  - 3/ Insister sur l'importance que chaque université dispose d'une mission et d'un plan stratégique cohérents.

## ▶ CLASSEMENT QS « BY SUBJECT » 2017

### 🔗 Comprendre le classement

Le classement QS « by subject », publié chaque année depuis 2011, se fonde sur la réputation académique de l'université, la réputation auprès des employeurs et l'impact de la recherche. Par rapport à 2016, quatre nouvelles disciplines ont été ajoutées : théologie, divinités et étude des religions ; anatomie et physiologie ; hôtellerie ; disciplines liées aux sports. Le nombre d'établissements retenus dans chaque classement thématique varie d'une discipline à l'autre (de 50 à 502 établissements). A partir de la 51<sup>e</sup> place de chaque classement, des tranches de 50 places sont établies, au sein desquelles aucune hiérarchie n'est faite entre les établissements.

### 📊 Position des Français

En 2017, sept établissements français font partie des top 20 des 46 classements thématiques. Ils étaient 9 en 2016. L'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, respectivement 12<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> en 2016 dans les disciplines de l'archéologie, du droit et de l'histoire, quitte ces trois top 20 en arrivant respectivement 23<sup>e</sup> (-9 places), 26<sup>e</sup> (-6 places) et 36<sup>e</sup> (-18 places) en 2017. L'Université de Bordeaux intègre quant à elle le top 20 du classement en archéologie, en arrivant 16<sup>e</sup> (+16 places).

### ✍️ à noter !

Interrogée par News Tank sur son classement 2017, QS reconnaît des erreurs sur la base de données. En 2016 l'organisme avait simulé des fusions d'établissements français qui avaient eu pour conséquence de surévaluer l'université Claude Bernard - Lyon 1 dans plusieurs disciplines... avant de la faire baisser en 2017, lorsque l'erreur a été remarquée et corrigée.

## 💡 ÉCLAIRAGE

### Des classements internationaux sous pression

Dans la foulée du premier classement de Shanghai publié en 2003, les classements internationaux d'universités se sont multipliés. Beaucoup ont été éphémères mais un certain nombre se sont durablement établis au niveau international. « Ils sont en concurrence directe pour la domination de la scène internationale. Cela les conduit à se différencier du point de vue de leurs méthodes et, pour certains, à dénigrer les méthodes de leurs concurrents - au risque de discréditer ces exercices qui, de toutes façons, sont bien compliqués », écrit Ghislaine Filliatreau, ancienne directrice de l'OST aujourd'hui déléguée à l'intégrité scientifique de l'Inserm, et Catherine Paradeise, professeure émérite à l'Université Paris Est Marne-la-Vallée, dans une analyse pour News Tank. Les classements internationaux d'universités « constituent une sorte de référentiel historique : leurs résultats annuels sont systématiquement commentés par les médias, couramment cités par les responsables d'établissement et repris par les décideurs nationaux ». Ace titre, « ils contribuent à mettre les universités sous pression ». Mais « eux-mêmes sont sous pression », soulignent les deux chercheuses. « La concurrence les pousse à multiplier les produits dérivés pour occuper l'espace médiatique, avec le danger de laisser le public par l'annonce permanente de résultats innombrables, tous différents mais tous un peu semblables, quoi que parfois contradictoires », estiment Ghislaine Filliatreau et Catherine Paradeise. L'exacerbation de la concurrence tout comme l'accroissement des données et la visibilité accrue des technologies d'analyse déplacent les enjeux de positionnement vers les usages. Les questions sont maintenant de savoir :

- ▶ Quels utilisateurs vont s'emparer de quels classements ?
- ▶ Quels classements serviront les utilisateurs les plus importants ?
- ▶ Les classements historiques vont-ils voir s'éteindre leur potentiel disruptif et leur pouvoir de vivre les règles du jeu ?
- ▶ Les classements thématiques vont-ils permettre aux établissements d'approfondir les analyses en articulant différents points de vue ?

# LES UNIVERSITÉS OUVRENT LES CHANTIERS DU XXI<sup>E</sup> SIÈCLE

Diversité grandissante des publics, réponses aux attentes de la société, interdisciplinarité en formation et en recherche, internationalisation, gouvernance et autonomie, relations avec les territoires et les entreprises... Les nombreux défis du XXI<sup>e</sup> siècle pour l'enseignement supérieur et la recherche ont fourni la matière du colloque 2017 de la Conférence des présidents d'université. Ses membres, pour une bonne partie récemment élus ou réélus à la tête de leurs établissements, se sont retrouvés à Reims pendant deux jours fin février. Un temps de réflexion qui a marqué le début du processus conduisant à la diffusion de 84 propositions pour le nouveau gouvernement en mai (voir p. 17).



# LES ENSEIGNEMENTS D'UN COLLOQUE

Si les présidents d'université ont choisi de ne pas formuler de propositions à l'attention des candidats à la présidentielle, ni de les inviter à débattre lors de leur colloque à Reims comme cela avait été un temps envisagé, leurs échanges brossent le tableau des enjeux auxquels doivent faire face les établissements du XXI<sup>e</sup> siècle. Retour sur les principaux enseignements du colloque annuel 2017 avec Gilles Roussel, président de la CPU et de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée.

## Relations avec l'Etat

« Nous demandons un État qui soit à la fois stratégique et moins prescriptif. Certes des marges de manœuvre existent, et nous ne les utilisons pas suffisamment. Mais il faut aussi que cessent les contrôles permanents qui freinent les initiatives. »

## Organisation des sites

« Une unanimité se dégage pour demander un assouplissement des cadres réglementaires afin que les structurations et les fonctionnements puissent être adaptés aux spécificités des établissements et des sites. »

## Diversité des publics et des cursus

« La possibilité de répondre de façon adaptée à la diversité des publics ne se satisfait pas de l'encadrement trop prescriptif des cursus, notamment en premier cycle, comme l'a rappelé notre ministre. Il existe différents parcours de réussite dont une condition essentielle est la possibilité d'une très forte individualisation. Cela demande une augmentation des moyens, tant humains que financiers, mais aussi une évolution des modalités d'évaluation des établissements. »



## ÉCLAIRAGE

### « Discutez de la différenciation de vos établissements »



**Volker Linneweber**  
président de l'Université de Saarbrück  
(Allemagne)

« Vous devez discuter de la question de la différenciation entre établissements. En Allemagne, nous avons différents types d'universités, notamment technologiques, qui permettent de développer d'autres talents. Il faut aussi

introduire plus de flexibilité au système, et je pense que le processus de Bologne peut aider dans la mesure où il s'attache plus aux compétences qu'aux diplômes. »

## Rôle sociétal des universités

« Par la formation, comme par la recherche, nous devons être en première ligne pour répondre aux défis sociétaux. L'université est le lieu de cette prospective. La société utilise insuffisamment les compétences qui y sont réunies, compétences des enseignants-chercheurs, compétences aussi des étudiants qui doivent être mieux prises en compte par les établissements eux-mêmes. Le décalage entre le temps de la recherche et le temps du politique est clairement un obstacle à l'optimisation de la chaîne recherche fondamentale, recherche et développement, recherche interventionnelle. »

## Gestion des RH

« Des évolutions sont encore nécessaires. Il ne s'agit pas de mettre à mal les garanties apportées par un cadrage national ; toutefois les établissements doivent acquérir la possibilité de mener au mieux les recrutements afin qu'ils répondent effectivement à leur besoin. Une réflexion doit également mener sur les marges de manœuvre des établissements sur les promotions. »

## Moyens

« Il nous faut les moyens de l'autonomie. Notre demande est d'augmenter d'1 Md€ par an la dotation aux universités. »

ZOOM

# PARCOURS, PÉDAGOGIE : COMMENT L'UNIVERSITÉ DE LA RÉUNION S'ADAPTE À LA DIVERSITÉ DE SES PUBLICS



© Université de la Réunion

L'Université de La Réunion travaille à une plus grande flexibilité des cursus dès la première année. Objectif : permettre à chaque étudiant d'adapter son parcours en capitalisant des unités d'enseignement, des semestres, des années.

Parmi les réponses imaginées à La Réunion, figure le CPESIP (cycle préparatoire à l'enseignement supérieur et à l'insertion professionnelle) qui doit concerner environ 350 étudiants. « Financé par la région Réunion, il offre aux étudiants aux profils divers (bac général, bac pro, bac techno...) une transition utile entre lycée et université qui conduit à l'obtention du diplôme universitaire CPESIP », expose Gilles Lajoie, président du conseil académique de l'Université de la Réunion.

L'université est aussi lauréate du programme PIA « projets innovants en faveur de la jeunesse à la Réunion » pour laquelle elle a décroché 9 M€ (4,6 M€ du CGI et 4,3 M€ de subventions locales) pour développer un projet expérimental fondé sur l'entrepreneuriat et un projet baptisé « tremplin post-bac » d'orientation à destination des bacheliers professionnels.

« Tordons le cou à la notion actuelle et binaire d'échec ou de réussite (...) la réussite est atteinte dès lors qu'un étudiant, après un, deux ou trois ans et quel que soit son baccalauréat, sort de l'université en étant mieux armé pour affronter le monde d'aujourd'hui trop souvent anxiogène pour notre jeunesse », résume Gilles Lajoie.

## 💡 ECLAIRAGE

### « Il existe plusieurs manières de réussir »



Hanne Leth Andersen  
présidente de l'Université de Roskilde  
(Danemark)

« Depuis 2000 ans on dit que les jeunes ne savent plus autant qu'avant - et au Danemark aussi, nous débattons de la qualification des étudiants qui arrivent à l'université - or c'est le meilleur moyen d'arriver à l'échec. Si on veut créer un système qui accepte la diversité, il faut accepter que ne pas arriver au bac n'est pas un échec et qu'il existe plusieurs manières de réussir et de progresser. Il est important de placer l'étudiant au cœur des réflexions, et de les engager dans la transformation, pour le choix de la pédagogie mais aussi de la politique. »

## STRATÉGIE

# INTERNATIONAL : PARIS-SUD VEUT PASSER LA VITESSE SUPÉRIEURE



Le monde pour horizon. Sylvie Retailleau, présidente de l'Université Paris-Sud depuis mai 2016, a fait de l'internationalisation une priorité de son mandat. Elle en est convaincue, « il y a un risque de se laisser devancer par d'autres pays ».

Pour améliorer son attractivité, l'établissement prévoit d'abord d'augmenter l'offre de formations en anglais et en FLE (français langue étrangère). Avec en ligne de mire la volonté de capter la montée en puissance de la mobilité étudiante au niveau licence. « De nombreux établissements anglo-saxons démarchent fortement cette cible pour les attirer », note Sylvie Retailleau. Pour cela, elle avance plusieurs pistes : organiser davantage d'écoles d'été en anglais et des visites de découverte de la France en partenariat avec la ville d'Orsay. La Comue Paris-Saclay est également vue comme un levier d'attractivité avec son guichet unique pour tous les nouveaux arrivants et sa plateforme en ligne.

En interne, le chantier est important aussi : professionnaliser la direction des relations internationales pour disposer d'« une expertise plus grande sur le montage de projet en formation, le développement d'outils permettant d'avoir une statistique précise de nos effectifs d'étudiants internationaux », développe la présidente.

Sylvie Retailleau ne s'interdit pas non plus d'ouvrir des formations délocalisées à l'étranger, tout en prévenant que de tels projets demandent des moyens importants, qui passent à coup sûr par des frais d'inscription.

Dernier axe, et non des moindres, développer la mobilité sortante des étudiants français qui ne sont que 5% à profiter de séjours académiques. « Notre objectif est de doubler notre mobilité sortante en deux ans et de continuer sur cette lancée », énonce la présidente. Une jauge qui peut être atteinte en développant les bourses et en accompagnant davantage les étudiants.

# COMMENT LA FORMATION PEUT-ELLE RÉPONDRE AUX DÉFIS SOCIÉTAUX ?

Les universités doivent être en mesure d'identifier les grands défis sociétaux, de les anticiper, et de proposer des formations adaptées pour les relever, estime Jean-Marc Ogier, président de l'Université de La Rochelle.



Pour cela, elles doivent :

- « Jouer le rôle de lanceurs d'alerte pour anticiper ces évolutions du monde.
- Développer des parcours pédagogiques offrant aux étudiants les conditions intellectuelles d'analyse de problèmes complexes, étudiés sous des angles systémiques et très décloisonnés.
- S'appuyer davantage sur le potentiel de nos étudiants, pour intégrer leurs

initiatives et leur esprit d'entrepreneuriat dans la vie de campus. Les étudiants doivent absolument être considérés comme des acteurs, à part entière. »

« Il faut changer notre façon de voir l'espace universitaire, repenser la temporalité mais aussi l'espace physique, favoriser les tiers-lieux » poursuit-il. Et de proposer de :

- « Permettre aux étudiants de différentes disciplines ou filières de travailler ensemble ;
- Favoriser les rencontres avec d'autres acteurs comme les entreprises ;
- Apprendre à travailler en 'mode projet' dès la licence. »

« Nous devons par ailleurs identifier nos forces, et voir les établissements comme des laboratoires d'expérimentations », ajoute le président de La Rochelle. Il suggère de :

- « Développer des concepts originaux servant nos missions académiques ;
- Mieux gérer nos patrimoines matériels et immatériels d'autre part (énergie, fluide, connectivité, ...);
- Décloisonner, entre disciplinaire et interdisciplinaire, décloisonner également entre les forces administratives, celles de la formation et de la recherche, et celles du monde étudiantin ;
- Identifier les compétences, ce qui implique d'élargir les référentiels. »

« Pour intégrer toutes ces dimensions, la formation des formateurs doit changer, notamment le regard très disciplinaire et la façon d'évaluer les enseignants-chercheurs », conclut-il.

## « Faire bouger les paradigmes de la formation »

Patrick Gilli, président de l'Université Paul Valéry Montpellier 3, revient sur l'évolution des cursus à l'université, l'une des questions soulevées pendant l'atelier concernant l'autonomie pédagogique des universités, lors du colloque de la CPU.



Aujourd'hui, quelle liberté estimez-vous avoir sur la création de formations innovantes ?

Le cadre national des licences avec sa nouvelle nomenclature a été réformé récemment. Le ministère tient à ce cadre au nom du caractère national des diplômes et des contenus. Mais l'innovation et les besoins de formation, aujourd'hui, ne se réduisent plus à cette architecture très large mais vîgée : tout ce qui relève de la mixité des compétences et de l'interdisciplinarité n'est pas suffisamment pris en charge.

Souhaiteriez-vous aller plus loin, et créer des formations plus novatrices ?

Oui. Beaucoup d'étudiants de L1 se cherchent. Même si nos licences leur permettent de découvrir plusieurs matières, elles restent très disciplinaires. Il serait intéressant que les universités soient plus ouvertes dans les premières années, en accompagnant les étudiants et en colorant davantage la L3.

Se situe-t-on dans un moment de transition ?

Dans les universités, les équipes de direction ont conscience qu'il faut faire bouger les paradigmes de la formation mais nous ne pouvons pas le faire avec nos dotations récurrentes, déjà utilisées. Les dotations supplémentaires du PIA3 sont donc nécessaires pour avancer : pour moi, le PIA est la seule manière de faire bouger le système. A condition que ces ressources ne se tarissent pas, et ce risque est réel. Il y a, une question de pérennité de l'innovation.

APRÈS LA LOI ESR DE 2013

# QUEL AVENIR POUR LES REGROUPEMENTS?

Statut, modèle de gouvernance, relation contractuelle avec l'Etat et les collectivités, transfert de compétences, périmètres.... les regroupements instaurés par la loi de 2013 ne sont pas encore stabilisés. Le point sur les réflexions en cours avec Pascal Olivard, président de la Comue Université Bretagne Loire et président de la commission « regroupements et politiques de sites » de la CPU et Eric Maurincomme, directeur de l'Insa de Lyon.



Quatre ans après la loi ESR (dite « Fioraso »), les établissements s'approprient encore la réforme. Le changement introduit par la loi de 2013 a été de taille en instaurant une « coordination territoriale » nouvelle sous l'égide de nouveaux regroupements d'établissements. « On est passé d'une logique d'autonomie, qui tendait à placer la compétition au niveau national, à une autre logique de coordination, dans le respect de

l'autonomie, et qui place la compétition au niveau mondial. Il faut le temps que tout ça s'installe », constate Pascal Olivard.

Or les établissements n'ont pas suffisamment les mains libres pour s'adapter à la nouvelle donne, selon le président de l'Université Bretagne Loire. « Aujourd'hui tout est verrouillé dans le code de l'éducation, ce qui empêche les acteurs d'adapter leur gouvernance à leur projet ». Et de plaider pour que les universités puissent « décider comment s'organiser, tout en restant dans un cadre national ».

Opposé au transfert obligatoire de compétences des universités vers leurs regroupements, Pascal Olivard explique : « Si les établissements sont autonomes, ils doivent pouvoir définir et choisir ce qu'ils ont envie de transférer, en fonction de leurs projets et de leurs besoins, s'il y a de la valeur ajoutée pour le collectif. »

Dans ce contexte et pour des relations futures entre les universités et leur tutelle, il formule deux propositions :

- Revoir les objectifs et les modalités d'élaboration des contrats de site, en inversant la démarche et en faisant de la politique de site un volet du contrat d'établissement ;
- Mettre en place des contrats d'objectifs et de moyens.



## « Deux niveaux de gouvernance sont nécessaires »

« Il y a une prise de conscience qu'au sein des regroupements, deux niveaux de gouvernance sont nécessaires : premièrement au sommet (direction, présidence), et deuxièmement au niveau des composantes, avec des délégations fortes pour éviter les doublons », estime Eric Maurincomme, directeur de l'Insa de Lyon. Il animait l'atelier « gouvernance et subsidiarité » du colloque de la CPU.

Comment construire ce double niveau de gouvernance ?

Le directeur de l'Insa esquisse des pistes :

- Créer des ensembles disciplinaires cohérents, tout en maintenant l'interdisciplinarité. Par exemple, en regroupant les écoles d'ingénieurs, les formations de design, architecture et de management, avec une forte implication des entreprises
- L'autre possibilité est d'imaginer des regroupements par campus, c'est-à-dire par lieu géographique.

Le rôle de la structure centrale fait encore débat, reconnaît-il.

« Il y a débat, au sein de la CPU, pour savoir si les dotations du ministère doivent être réparties entre les composantes par le ministère ou par la Comue. »

Mais Eric Maurincomme voit une perspective : « Le sommet pourrait dédiner sa stratégie en signant des COM (contrats d'objectifs et de moyens) avec chacune de ses composantes. Cela permettrait également de mesurer leurs performances. Par ailleurs, cela sécuriserait les composantes en assurant leurs dotations et leurs moyens sur des échéances à cinq ans. Ensuite, les composantes, plus proches du terrain, disposeraient d'une réelle autonomie de fonctionnement. »

## ENTRETIEN

# « QUE NOTRE TRAVAIL DE RECHERCHE SOIT MIEUX RECONNU »

Reconnaissance des universités comme « opérateurs de recherche » et articulation des partenariats avec les organismes nationaux... Pierre Mutzenhardt, président de l'Université de Lorraine, revient pour News Tank sur ses principaux objectifs pour la commission recherche et innovation de la CPU qu'il pilote.



## Quelles sont vos missions à la tête de la commission recherche de la CPU ?

Premièrement, que les universités soient reconnues comme des opérateurs de recherche. Les universités ont une implantation locale, et ne peuvent pas de fait avoir la même place que les organismes qui eux sont nationaux, mais nous voulons que notre travail de recherche soit mieux reconnu. Une grande partie de la recherche française se fait dans les universités, et le potentiel est là.

De toute manière, la recherche se fait en partenariat avec les organismes, la question est donc de savoir de quelle manière on articule le national par rapport au local mais aussi au territoire, car il ne faut pas oublier les stratégies européennes de spécialisation pour chaque territoire. C'est d'ailleurs tout le travail qui est en train d'être fait de rapprochement entre la DGRI et la Dgesip.

## Quels sont les moyens mis en œuvre pour cela ?

Il faudra bien se positionner, pour la CPU, par rapport aux organismes de recherche en disant que les universités ont aussi voix au chapitre, mais une voix un peu différente plus portée sur l'organisation, la prise en compte et le financement de la recherche. Et ce, quel que soit le véhicule de financement : l'extrabudgétaire du PIA, le budgétaire actuel...

Le rôle de la commission recherche de la CPU n'est pas d'exercer un rôle direct sur la politique de recherche thématique en France. En revanche, il est de :

- réfléchir à comment le système de recherche et d'innovation en France est organisé, et à son articulation avec l'enseignement supérieur ;
- se positionner sur des sujets comme le doctorat, les politiques de sites de recherche ;
- s'emparer des lois et des décrets d'application, comme sur le numérique pour l'ouverture des données de la recherche ;
- d'être associée à la manière de financer la recherche à travers l'ANR, le MENESR ou le PIA. Je pense que l'on ne questionne pas assez la CPU en amont sur ces questions.

## Quel est le rôle de la CPU en faveur d'une politique d'intégrité scientifique ?

La CPU est attentive à ce qu'un réseau des référents intégrité scientifique se mette en place pour des échanges de bonnes pratiques. La Conférence joue un rôle qui doit rester incitatif, sinon il ne sert à rien de parler d'autonomie des établissements.

Pour la mise en œuvre effective de ces référents d'intégrité scientifique, on peut très bien imaginer que cette mission soit mutualisée entre plusieurs établissements. Mais ce n'est pas à la CPU de dire comment il faut faire. Son rôle est surtout de pousser les établissements à apporter une réponse.

D'autre part, la loi nous incite, avec les écoles doctorales, mais pas seulement, à avoir une politique de formation à la fois de nos étudiants, mais aussi de nos personnels, sur des questions d'intégrité souvent pas si simples.

## Vous avez organisé un colloque en février dernier sur le sujet à l'Université de Lorraine...

Ce colloque d'intégrité, organisé par la CPU, avec le Murs et les établissements, doit s'inscrire durablement dans le paysage. Il est important d'avoir une réunion annuelle qui permette de constater la progression et d'échanger les bonnes pratiques. C'est aussi une manière de continuer quelque chose qui n'a pas encore bien percolé dans tous les établissements français. La question est traitée dans les EPST, mais seule une vingtaine de responsables intégrité existent aujourd'hui pour les universités, alors qu'il y a plus d'établissements.

## Les différentes questions d'intégrité

- ▷ « Les questions de plagiat sont les plus importantes et les plus médiatiques ;
- ▷ les questions de fraude ne sont heureusement pas trop nombreuses ;
- ▷ les questions d'inconduite, sur la manière de citer les co-auteurs des publications par exemple, sur lesquelles nous sommes souvent le plus interrogés. C'est un sujet qu'il ne faut pas négliger, même s'il n'est pas de même ampleur que les deux premiers », indique Pierre Mutzenhardt.

## POINT DE VUE

# L'INDISPENSABLE CONFIANCE

Jean-Pierre Finance, président honoraire de l'Université Henri Poincaré (Université de Lorraine) et ancien président de la CPU revient sur les enjeux et les échanges du colloque de la Conférence.



« Dans un contexte international nouveau qui voit monter des signes inquiétants de repli sur soi et d'individualisme, dans un contexte national étonnant et imprévisible, le titre de ce colloque « Pensons l'Université pour l'avenir » est fort bien choisi puisqu'il rappelle l'ambition d'universalisme de l'Université et l'espoir qu'elle doit susciter d'un avenir meilleur. Dans la droite ligne de ses prédécesseurs, ce colloque a abordé les principaux thèmes qui

sont la substance même d'un système d'enseignement supérieur et de recherche national :

- la diversification des publics et les défis sociétaux,
- l'Europe,
- l'internationalisation et la mondialisation,
- la structuration et la gouvernance,
- les relations avec les territoires,
- les différents aspects de l'autonomie,
- et, évidemment les besoins de financement.

## « La Diversité implique un Engagement à une Capacité d'Adaptation »

L'un des enjeux majeurs de l'organisation et de la gouvernance du système universitaire depuis de nombreuses années, est, en France comme dans de nombreux pays, le degré d'autonomie dont disposent les institutions universitaires.

Bien que n'étant pas une fin en soi, l'autonomie est reconnue comme une nécessité si l'on veut prendre en compte la diversité, voire la diversification, du paysage institutionnel particulièrement riche dans notre pays.

La diversité implique en effet une grande capacité d'adaptation : choix de l'organisation et de la gouvernance interne, construction et évolution de l'offre de formation, recrutement des personnels et gestion des ressources humaines etc.

Bien entendu, accepter la reconnaissance d'une réelle diversification du système académique français pose alors la question de l'équité de traitement entre les différents établissements, ce qui doit relever d'une nouvelle approche du ministère dans le financement et le pilotage du système.

## « Les conditions indispensables à une autonomie efficiente »

L'autonomie a été l'un des thèmes majeurs du colloque de la CPU et on pouvait constater que les critiques qui ont émaillé l'élaboration puis la mise en œuvre de la LRU s'étaient largement estompées en laissant la place à une analyse moins passionnelle.

Plutôt que pronostiquer la paupérisation des établissements en agitant un probable désengagement de l'Etat, les échanges ont porté sur les conditions indispensables à une autonomie efficiente : responsabilisation accrue à tous les niveaux, transparence et capacité à rendre des comptes.

Partant de l'idée que l'autonomie d'une institution exprime en réalité la répartition des compétences entre l'établissement et la tutelle, la question de la confiance entre ces deux niveaux est apparue centrale : confiance de l'établissement vis-à-vis du ministère et réciproquement.

En généralisant immédiatement aux autres acteurs du système d'enseignement supérieur (laboratoire et UFR vis-à-vis de l'université, organismes de recherche vis-à-vis des universités, professeurs vis-à-vis des étudiants, personnels vis-à-vis des élus, etc.) il a été noté fort judicieusement que cette notion de confiance devait être remise en exergue au sein de ce système complexe ».

### La CPU à Emmanuel Macron : faire confiance aux établissements

La confiance accordée aux établissements d'ESR est l'un des quatre axes stratégiques qui doivent guider les politiques de l'État en matière d'enseignement supérieur et de recherche, écrit la CPU dans un document adressé à Emmanuel Macron et à son gouvernement, en mai 2017. Les ministères concernés doivent associer les universités à leurs actions et « poursuivre les chantiers en cours pour simplifier les règles et élargir les possibilités d'initiatives, au niveau de chaque établissement et regroupement, éventuellement après des phases d'expérimentation devant être validées ».

# LES RÉPONSES DES UNIVERSITÉS AUX DÉFIS DE L'ESR FRANÇAIS

## COMMENT LA CPU A PRÉPARÉ SES PROPOSITIONS

S'adresser au gouvernement issu des élections 2017 plutôt qu'aux candidats. C'est la stratégie adoptée par le bureau de la CPU élu en décembre 2016 et composé de Gilles Roussel, président de l'Université Paris-Est-Marne-la-Vallée, Fabienne Blaise, présidente de l'Université de Lille sciences humaines et sociales et Khaled Bouabdallah, président de l'Université de Lyon. Le colloque annuel, organisé à Reims dès la fin février, se voulait un temps de travail et de réflexion. Exit donc la venue des candidats ou de leurs représentants au profit d'ateliers consacrés aux différentes missions et enjeux des établissements. Plusieurs séances du conseil d'administration, des commissions thématiques dans les locaux parisiens de la Conférence ont ensuite permis d'affiner le contenu concret des propositions, finalement approuvées en séance plénière fin avril.

« Nous nous sommes mis d'accord sur les propositions, mais nous n'étions pas dans la démarche de dire : « faisons le plus tiède possible afin de noyer le poisson ». Ce n'est pas le résultat d'un consensus mou ! », souligne Khaled Bouabdallah. Son homologue Fabienne Blaise reconnaît que « des propositions ont fait davantage débat entre les membres », par exemple la question territoriale, le rapport entre les universités et les repositionnements autour des Comue, ou la place du PIA et du CGI dans la politique ESR ». Mais elle juge que les présidents sont parvenus à une « clarification » et ont dépassé les éventuels « clivages ».

Dès le colloque tenu à Reims, le président de la CPU voyait un consensus se dégager « pour plus d'autonomie de décision, d'organisation, d'action ». Gilles Roussel

demandait « un État qui soit à la fois stratège et moins prescriptif » et « que cessent les contrôles permanents qui freinent les initiatives ».

Parmi les 84 propositions, certaines avaient déjà été annoncées par la CPU (budget récurrent et pluriannuel, autonomie organisationnelle, etc.), d'autres ont fait l'objet, selon Khaled Bouabdallah de « positionnements forts », notamment sur les prérequis en licence et la gestion des ressources humaines : « C'est la première fois que c'est exprimé aussi clairement, et c'est une application claire de ce que doit être l'autonomie selon nous. »

La Conférence espère surtout une stabilité législative après dix ans de réformes : « Il s'agit maintenant de stabiliser, d'améliorer (par voie législative quand nécessaire) et non de bouleverser. »



# 84

## PROPOSITIONS POUR UN QUINQUENNAT

En 2017, la Conférence des présidents d'université s'adresse au nouveau gouvernement et non aux candidats à l'élection présidentielle. Après un travail de plusieurs mois piloté par son nouveau bureau élu fin 2016, elle formule 84 propositions en forme de contribution à l'adaptation du système d'ESR français plutôt qu'une liste de revendications.

### LES ENJEUX POLITIQUES

#### Proposition 1

Lorsqu'un établissement est rattaché à plusieurs ministères, le ministre en charge de l'ESR doit assurer le rôle de coordinateur principal de l'ensemble des politiques d'enseignement supérieur et de recherche menées.

#### Proposition 2

Compte tenu de l'importance des missions de formation et de recherche pour la Nation, la CPU souhaite que soit rétabli un ministère de plein exercice associant ces deux missions, que soient renforcées l'action et les missions du conseil stratégique de la recherche et que ce conseil soit réuni régulièrement sous la présidence effective du Premier ministre. La composition de ce conseil doit être revue afin de renforcer la politique interministérielle de la recherche.

#### Proposition 3

La CPU souhaite une évaluation des dispositions introduites par la loi ESR en matière de gouvernance des universités ainsi qu'un assouplissement des règles et des procédures jugées trop complexes.

### LE FINANCEMENT

#### Proposition 4

L'enseignement supérieur et la recherche doivent continuer à être financés principalement par l'État.

#### Proposition 5

La CPU demande que les financements récurrents des établissements soient garantis dans la durée, indépendamment des financements sur appels à projets.

#### Proposition 6

Afin d'atteindre l'objectif d'une dépense atteignant 2% du PIB pour l'enseignement supérieur et 3% pour la recherche, la CPU demande une augmentation de 1Md€ par an de financement public pour les universités durant les cinq années du prochain quinquennat, dans le cadre d'un plan pluriannuel de financement récurrent de l'ESR qui donne aux établissements la visibilité nécessaire à leur stratégie pluriannuelle de développement.

#### Proposition 7

La CPU demande que toute hypothèse d'évolution des modalités générales de financement de l'enseignement supérieur et de la recherche qui modifierait les équilibres actuels entre financements par l'État, par les familles et par les acteurs socio-économiques fasse l'objet d'un débat préalable impliquant les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche.

#### Proposition 8

Les droits d'inscription doivent continuer à être déterminés par l'État. Si un futur gouvernement décidait de les augmenter, il devrait accompagner une telle décision de mesures de soutien aux étudiant-e-s, et en aucune façon ne baisser en contrepartie les financements publics alloués aux universités.

#### Proposition 9

La subvention de l'État aux universités doit être actualisée chaque année sur la base du principe du décideur/payeur. Il devrait en être ainsi du GVT, de la compensation boursière, et de toute dépense obligatoire découlant d'une décision prise par l'État. Le principe décideur/payeur doit être sanctuarisé dans le cadre d'un protocole entre l'État et la CPU.

#### Proposition 10

La CPU rappelle son attachement à l'existence d'un modèle d'allocation des moyens transparent. Il doit être un vrai système de répartition et pas seulement un système d'aide à la décision. Il doit être construit sur la base d'indicateurs d'activité et d'efficacité simples intégrant des dimensions qualitatives, avec des critères clairs, transparents et stables, liés à la stratégie de l'État selon une vision partagée avec les établissements sur l'avenir de l'ESR, à moyen et long terme.

En France, le système de financement des universités est basé sur l'existence de l'État (d'après « Système de financement de l'ESR 2009-2013, les enjeux de la réforme de l'ESR »). Le système de financement des universités est basé sur le principe de répartition des moyens.

### Proposition 11

Les mécanismes nationaux de prise en compte des coûts indirects doivent être alignés sur ceux mis en place par l'Europe (coût forfaitaire d'un montant de 25%) quels que soient l'agence de moyens ou le programme mis en œuvre (PIA et ANR notamment). Cette mesure doit aussi concerner les financements issus des associations et des fondations.

À la fin de l'année 2015, le montant des dépenses de fonctionnement des établissements d'enseignement supérieur financées par l'État sera-t-il inférieur à celui des dépenses de fonctionnement des établissements financés par les collectivités locales ?

### Proposition 12

Les fonds de roulement des établissements doivent être préservés, parce qu'ils assurent leur capacité d'investissement et pas uniquement dans le domaine du patrimoine, selon une stratégie pluriannualisée.

## LE CONTRAT ENTRE LE MINISTÈRE ET LES ÉTABLISSEMENTS

### Proposition 16

Le contrat doit constituer une véritable feuille de route politique par laquelle l'État et chaque établissement définissent des objectifs spécifiques partagés en matière de formation et de recherche et laisse aux établissements les voies de leur réalisation. Ainsi redéfini, le contrat doit devenir un vecteur d'autonomie et de responsabilité des établissements.

### Proposition 17

La CPU demande que, comme c'est le cas actuellement, au sein des périmètres des regroupements, chaque établissement qui le souhaite puisse conserver son autonomie financière avec des dotations qui lui seront directement versées.

### Proposition 18

L'enveloppe globale négociée par chaque établissement dans le cadre du contrat doit intégrer les spécificités des établissements générant des dépenses non prises en compte dans les dotations récurrentes, tant en ce qui concerne la mission formation et insertion professionnelle (par exemple maintien de formation dans les disciplines rares), que la mission recherche et valorisation (notamment, la prise en compte de l'hébergement des équipes de recherche, incluant les chercheurs et ITA des EPST participant aux UMR), l'acquisition d'équipements lourds.

Le montant des dépenses de fonctionnement des établissements financées par l'État sera-t-il inférieur à celui des dépenses de fonctionnement des établissements financés par les collectivités locales ?

### Proposition 13

Les établissements, en vertu de leur autonomie, doivent bénéficier de la totalité des produits de cession de leurs bâtiments et pouvoir recourir à l'emprunt, qu'ils bénéficient ou non de la dévolution du patrimoine.

### Proposition 14

La CPU demande un « grand plan de rénovation du patrimoine des universités » en complément de l'augmentation du financement récurrent. Ce plan doit marquer l'engagement de notre pays pour la transition énergétique et écologique de son dispositif d'enseignement supérieur et de recherche, et doit se traduire par une dotation significative aux investissements dans les budgets des universités. Cet engagement doit inclure l'amélioration de l'hébergement et de la restauration des étudiants.

### Proposition 15

Afin de sécuriser les conditions de dévolution du patrimoine, celle-ci doit être accompagnée d'une dotation de mise aux normes ainsi que d'une dotation récurrente annuelle.

Le montant des dépenses de fonctionnement des établissements financées par l'État sera-t-il inférieur à celui des dépenses de fonctionnement des établissements financés par les collectivités locales ?

## MODÈLES D'ÉTABLISSEMENTS ET REGROUPEMENTS

### Proposition 19

La CPU rejette toute idée de hiérarchisation des universités qui les opposerait, par exemple, en réservant à certaines le « privilège » de délivrer des masters ou des doctorats, ou encore d'avoir une véritable politique en matière de recherche. La CPU rappelle que toute université par définition a au cœur de ses missions la formation et la recherche.

Le montant des dépenses de fonctionnement des établissements financées par l'État sera-t-il inférieur à celui des dépenses de fonctionnement des établissements financés par les collectivités locales ?

### Proposition 20

La CPU souhaite que soient assouplies les règles de composition des conseils centraux des universités, afin de permettre une adaptation aux caractéristiques de chaque université et de son environnement.

### Proposition 21

Les universités doivent pouvoir définir librement leurs domaines disciplinaires de référence pour les collèges électoraux, en fonction de leurs spécificités.

### Proposition 22

Pour répondre à la demande de certains regroupements d'établissements, le cadre législatif actuel doit être assoupli afin de permettre aux acteurs de s'organiser sur la base de leur projet partagé.

**Proposition 23**

Les établissements d'un territoire doivent être libres de se fédérer à travers des espaces de coopération, de mutualisation et de solidarité, sans périmètre imposé administrativement, mais qui assurent néanmoins, sous le contrôle de l'État, une couverture homogène et cohérente de l'ensemble du territoire national. Ces coopérations ont vocation à être organisées dans le cadre de politiques de site non exclusives de la constitution de réseaux thématiques entre établissements.

**Proposition 24**

La CPU souhaite que soit poursuivie la politique de rapprochement entre écoles et universités.

**Proposition 25**

La CPU demande que soit effectuée une évaluation fine de l'impact de l'ensemble des outils PIA sur l'enseignement supérieur et la recherche et en particulier sur son organisation territoriale.

À l'occasion de l'évaluation de l'impact de l'ensemble des outils PIA sur l'enseignement supérieur et la recherche, la CPU demande que soit effectuée une évaluation fine de l'impact de l'ensemble des outils PIA sur l'enseignement supérieur et la recherche et en particulier sur son organisation territoriale.

**Proposition 26**

Il est indispensable de reconnaître le rôle des établissements et de leurs regroupements, comme partenaires privilégiés des conseils régionaux, participant pleinement, à ce titre, à la définition et au contenu du schéma régional et des objectifs inscrits aux CPER.

**Proposition 27**

Dans l'objectif de pouvoir disposer de gouvernance partagée sur des projets territoriaux communs, il faut donner la possibilité aux collectivités territoriales ou à leurs regroupements de participer à la constitution de structures communes de projets avec des EPCSCP, sans avoir à passer par une procédure de décret spécifique.

**LES RESSOURCES HUMAINES**

**Proposition 28**

La CPU demande que soit créée, au sein du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, une direction générale des ressources humaines spécifique à l'enseignement supérieur, respectueuse de l'autonomie des établissements et travaillant en étroite relation avec une direction de l'enseignement supérieur et de la recherche.

La CPU demande que soit créée, au sein du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, une direction générale des ressources humaines spécifique à l'enseignement supérieur, respectueuse de l'autonomie des établissements et travaillant en étroite relation avec une direction de l'enseignement supérieur et de la recherche.

**Proposition 29**

La procédure de qualification aux fonctions de maître de conférences et de professeur doit être supprimée et celle d'accès au corps des professeurs des universités doit être unifiée quelles que soient les sections du CNU. De façon générale, il faut revoir l'ensemble du processus de recrutement des enseignant-e-s-chercheur-e-s de façon à l'adapter aux standards internationaux. Le cadre du recrutement des personnels doit être assoupli pour mieux respecter l'autonomie et la stratégie des établissements, que ce soit pour la composition des comités de sélection, l'organisation des réunions, les modalités d'audition, la validation des listes de candidats, ou les conditions d'accueil de la personne recrutée, quel que soit son statut : permanent ou temporaire.

**Proposition 30**

À l'instar de ce qui a été fait pour les sciences économiques et les sciences de gestion, les sections 01 à 04 du CNU doivent être décontingentées.

La CPU demande que soit effectuée une évaluation fine de l'impact de l'ensemble des outils PIA sur l'enseignement supérieur et la recherche et en particulier sur son organisation territoriale.

<sup>1</sup> Droit privé et sciences criminelles (01), droit public (02), histoire du droit et des institutions (03), science politique (04).  
<sup>2</sup> Sciences économiques et sciences de gestion.

**Proposition 31**

Les établissements doivent retrouver la maîtrise de leurs recrutements en adéquation avec leur stratégie, en modifiant les procédures prévues pour les rapprochements de conjoints et les mutations, afin que priment l'adéquation au profil de poste et l'évaluation par les pairs, dans le cadre des comités de sélection réunissant des spécialistes de la discipline.

La CPU demande que soit effectuée une évaluation fine de l'impact de l'ensemble des outils PIA sur l'enseignement supérieur et la recherche et en particulier sur son organisation territoriale.

**Proposition 32**

La CPU souhaite que les promotions soient décidées localement en s'appuyant sur un processus d'évaluation transparent, éventuellement réalisé dans le cadre d'un dispositif national, afin que les établissements puissent mieux accompagner, dans le cadre de leur politique de ressources humaines, l'évolution des carrières de leurs personnels.

**Proposition 33**

Il est nécessaire de repenser le cadre des missions des enseignant-e-s-chercheur-e-s et la façon dont leurs activités sont comptabilisées en s'inspirant, par exemple, de ce qui est pratiqué dans les universités au Québec. Il faut notamment innover en matière de référentiels d'activité (référentiels d'équivalence horaire).

La CPU demande que soit effectuée une évaluation fine de l'impact de l'ensemble des outils PIA sur l'enseignement supérieur et la recherche et en particulier sur son organisation territoriale.

**Proposition 34**

La CPU demande la déconcentration au niveau des établissements ou des sites de la gestion des enseignant-e-s de statut second degré (PRAG, PRCE...) et de la filière bibliothèque, ainsi que l'achèvement de l'harmonisation de la gestion des personnels BIATSS.



**Proposition 53**

L'ANR doit avoir pour priorités le renforcement des programmes favorisant les jeunes chercheur(e)s et les thématiques émergentes, et le soutien aux interactions entre les thématiques et les disciplines. Ses mécanismes doivent être simplifiés, la durée et le montant des projets revus, la transparence du processus garantie, l'envoi des rapports d'expertises aux candidat-e-s non retenu-e-s systématique, le contrôle assuré réellement ex-post et non plus tout au long du processus.

**Proposition 54**

Le processus de sélection en deux étapes à l'œuvre à l'ANR nécessite d'être analysé et remis à plat.

**Proposition 55**

La CPU demande le lancement d'un plan national de recherche sur les transitions sociétales.

**Proposition 56**

En lien avec les alliances, il faut créer des espaces de dialogue entre le monde de la recherche et les décideurs politiques, économiques et sociaux.

**Proposition 57**

Il est nécessaire de faciliter les marchés publics d'innovations avec les acteurs économiques d'un territoire.

**Proposition 56**

En lien avec les alliances, il faut créer des espaces de dialogue entre le monde de la recherche et les décideurs politiques, économiques et sociaux.

**Proposition 57**

Il est nécessaire de faciliter les marchés publics d'innovations avec les acteurs économiques d'un territoire.

**Proposition 58**

Des mécanismes vertueux doivent être mis en place pour permettre une redistribution du Crédit impôt recherche au bénéfice de l'enseignement supérieur et de la recherche publics, par exemple en prenant en compte le volume de recrutement de docteurs dans la détermination du montant du CIR.

**Proposition 59**

Les universités et les EPST doivent être incités financièrement à développer des laboratoires conjoints avec les entreprises.

Il faut ouvrir le dispositif « mandataire légal unique » à tous les résultats de la recherche valorisables.

**Proposition 60**

Les contrats CIFRE doivent être développés et les accords de collaboration/transfert centrés autour d'actions communes et de services doivent être amplifiés.

**Proposition 61**

Un observatoire des disciplines rares doit être mis en place pour suivre précisément l'évolution de ces disciplines. Il devra travailler en réseau avec d'autres observatoires européens.

**Proposition 62**

La CPU demande le développement dans tous les pôles de compétitivité d'actions consacrées à la formation, y compris dans le domaine des sciences humaines et sociales, notamment à la formation par la recherche, sa valorisation et son évolution reposant sur une collaboration active avec les universités.

## L'ESPACE EUROPÉEN DE L'ESR ET COOPÉRATION INTERNATIONALE

**Proposition 63**

La CPU souhaite une approche coordonnée des programmes européens, fondée sur les écosystèmes et liens entre formation, recherche et innovation : imprégnation mutuelle des programmes H2020 et Erasmus+ et fonds structurels.

**Proposition 64**

La CPU souhaite un renforcement des programmes européens de mobilité et leur élargissement à l'espace méditerranéen et la suppression de l'approbation préalable des conventions de co-diplomation ou de double diplomation.

**Proposition 65**

Pour développer l'attractivité de l'ESR français, ainsi que la mobilité entrante et sortante des étudiant-e-s, des chercheur-e-s et des enseignant-e-s, les établissements doivent pouvoir apprécier, en lien avec les services de l'État, l'opportunité d'accueil des étrangers, dans un cadre réglementaire dissocié de celui de l'immigration.

**Proposition 66**

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 en concertation avec la CPU.

**Proposition 67**

La CPU souhaite le développement des bourses de mobilité, impliquant acteurs territoriaux, nationaux et internationaux et conjuguant les moyens issus de différentes sources de financement.

## FORMATION DES ENSEIGNANT-E-S ET RECHERCHE EN ÉDUCATION

**Proposition 68**

Le statut des Espé, composantes spécifiques des universités, doit être préservé, laissant aux universités l'autonomie de choisir de les rattacher à l'une d'elles ou à un de leurs regroupements selon les réalités locales et en renforçant l'institution d'un pilotage partagé entre les partenaires du projet académique de l'Espé.

**Proposition 69**

La mission de formation initiale et continue des enseignant-e-s doit expressément figurer dans le contrat de l'établissement de rattachement ou dans celui du regroupement ; il doit préciser l'engagement des établissements partenaires.

**Proposition 70**

La CPU est favorable à la création d'institutions de type institut Carnot de l'éducation, financés par l'État à la hauteur des enjeux de l'éducation pour la Nation, afin de structurer la recherche en éducation et d'en valoriser les résultats.

Le statut des Espé, composantes spécifiques des universités, doit être préservé, laissant aux universités l'autonomie de choisir de les rattacher à l'une d'elles ou à un de leurs regroupements selon les réalités locales et en renforçant l'institution d'un pilotage partagé entre les partenaires du projet académique de l'Espé.

## FORMATION ET RECHERCHE EN SANTÉ

### Proposition 72

Comme pour toutes les formations, l'entrée dans les formations médicales de l'enseignement supérieur doit être conditionnée à l'existence de prérequis et d'un projet professionnel de l'étudiant-e.

### Proposition 73

Le numerus clausus doit être maintenu mais devra être régionalisé en tenant compte des besoins en matière de santé et des capacités de formation; de la même manière, la répartition des étudiants de 3<sup>e</sup> cycle des études médicales doit être régionalisée.

### Proposition 74

Il faut généraliser les passerelles d'entrée dans les formations paramédicales au bénéfice des étudiant-e-s n'ayant pas réussi la PACES, mais ayant validé leurs unités d'enseignements.

**i** Certains de ces dispositifs ont été créés dans le cadre de la loi de programmation relative à la réforme de l'enseignement supérieur de 2016 et de la loi de programmation relative à la réforme de 2017. Ces dispositifs ont été créés dans le cadre de la loi de programmation relative à la réforme de l'enseignement supérieur de 2016 et de la loi de programmation relative à la réforme de 2017.

### Proposition 75

Les formations paramédicales doivent être intégrées à l'université. Cela passe par une attribution concrète de moyens pour créer une véritable offre publique de formation paramédicale (à partir de Bac+3) au sein des universités.

### Proposition 76

Concernant les formations paramédicales, la CPU préconise la création d'une première année d'études commune à l'ensemble des formations.

### Proposition 77

Afin de garantir un statut d'étudiant-e de droit commun aux étudiant-e-s préparant les diplômes d'État des formations paramédicales, ces derniers doivent être mis sous la tutelle du ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche.

### Proposition 78

L'université, en lien avec les conseils nationaux des ordres, doit devenir l'opérateur de la formation continue des professionnel-le-s de santé préparant à une recertification.

### Proposition 79

Le rôle et la place de l'Université dans la gouvernance des CHU doivent être redéfinis dans le cadre de sa refondation.

### Proposition 80

La politique de recherche des CHU doit impérativement être articulée avec celle de l'université, sans dissocier recherche clinique, translationnelle et fondamentale.

## L'UNIVERSITÉ DANS LA TRANSITION NUMÉRIQUE

### Proposition 81

L'État doit définir et expliciter sa stratégie en matière de numérique pour l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, et garantir à tous l'accès au THD (très haut débit).

### Proposition 82

L'accélération de la transformation numérique doit être encouragée par l'État à travers le financement récurrent des établissements, le contrat et des appels à projets spécifiques qui pourraient notamment être proposés dans le cadre du PIA. Pour accompagner ces transformations, des moyens doivent être prévus pour la formation tout au long de la vie, notamment celle des enseignant-e-s et pour mener des travaux de recherche sur l'impact du numérique.

### Proposition 83

La CPU demande un plan afin de développer des infrastructures sécurisées organisées nationalement de stockage et de services afin d'assurer une maîtrise publique des données de la recherche et de la formation. Les équipements informatiques lourds, notamment pour le stockage et la mise à disposition des big data, doivent faire l'objet d'une politique et d'une gestion nationales afin d'en rationaliser le coût et d'en garantir l'accès.

### Proposition 84

L'accès à l'Open Science doit être encouragé par un grand plan national, dans l'esprit de la loi pour une République numérique.

**i** Le 07/10/2016, le directeur de la recherche et de l'innovation de l'Université de Bordeaux a été nommé directeur de la recherche et de l'innovation de l'Université de Bordeaux. Elle est la première université de France à avoir obtenu le label « Excellence en recherche » de la Ligue de l'enseignement.

# AUTONOMIE : CE QUE L'EUROPE APPREND À LA FRANCE

La France se classe au 20<sup>e</sup> rang européen en matière d'autonomie organisationnelle, 24<sup>e</sup> en autonomie financière et 27<sup>e</sup> en RH et autonomie pédagogique, sur les 29 systèmes européens classés par l'EUA (Association européenne des universités) en avril 2017. News Tank a demandé à Gilles Roussel, président de la Conférence des présidents d'université, et à Jean Chambaz, président de l'UPMC et membre du board de l'EUA, ce que leur inspirait cet exercice de comparaison et les réformes à mener dans l'hexagone.

Les deux présidents français s'accordent sur l'importance des outils de l'EUA pour mesurer l'autonomie des systèmes européens. « Dans la mesure où nous construisons un espace européen de l'ESR, il est important d'apprécier le degré d'autonomie des différents systèmes, et de maîtriser leur grande diversité », selon Jean Chambaz.

Si les situations européennes sont diverses, « les questionnements, eux, sont souvent les mêmes : l'accès à l'enseignement supérieur, les moyens accordés aux établissements, les recrutements, etc. », relève Gilles Roussel. Pour le président de la CPU, parmi les systèmes européens, « il n'y a pas spécifiquement de modèle à calquer : l'Allemagne repose sur un système régionalisé qui ne nous convient pas ; le Royaume-Uni est performant mais trop dérégulé ».



## Les enjeux français

Priorité des deux présidents, les ressources humaines, fondamentales dans la stratégie des universités mais trop contraintes par des critères nationaux. Selon Jean Chambaz, il faudrait « donner plus de capacités aux établissements de s'organiser pour mieux réussir leur politique RH, sans pour autant remettre en cause le statut du fonctionnaire ou les accords nationaux ». En matière de gouvernance, les deux dirigeants plaident pour plus de souplesse et un droit à l'expérimentation. Enfin, Jean Chambaz, salue l'accréditation des formations par l'Etat qui laisse aux établissements le soin de définir le détail des contenus. « La balle est aujourd'hui dans notre camp : à nous de montrer que lorsque la responsabilité nous est confiée, nous faisons mieux ! » Son raisonnement est le même concernant la possibilité de sélectionner à l'entrée du master en définissant des prérequis et des capacités d'accueil.



© Laurent Archuain pour l'UPMC



## POINT DE VUE

*« Le jacobinisme triomphant n'a jamais été ma tasse de thé mais nous sommes un service public national, il y a donc une nécessité de régulation de l'Etat. Toute la question est de réformer l'attitude de l'Etat mais aussi de réformer l'attitude de l'université dans son rapport avec l'Etat. L'autonomie demande des transferts de moyens de l'Etat vers les établissements. Si on vous transfère de l'autonomie on vous transfère le manque de moyens de l'Etat. L'enjeu est la soutenabilité financière et politique de l'autonomie. Il faut aussi développer 'l'accountability' c'est-à-dire à la fois la responsabilité mais aussi la capacité à rendre compte et à exposer ce que l'on a fait. L'autonomie passe par de nouvelles techniques dans le rapport à l'Etat sur cette notion. Il faut quitter le contrôle a priori, lourd et compliqué, qui n'arrange personne. »*

**Alain Beretz**

Directeur général de la recherche et de l'Innovation et ancien président de l'Université de Strasbourg, lors du colloque annuel de la CPU à Reims

## OUVRAGES

# « LA GRANDE COURSE DES UNIVERSITÉS »

Christine Musselin, sociologue et directrice scientifique de Sciences Po auteure en 2001 de « La longue marche des universités françaises », revient avec un nouvel ouvrage et s'intéresse aux réformes de l'enseignement supérieur des dix dernières années. Elle y plaide pour un changement d'approche politique en France. Deux autres ouvrages parus cette année éclairent eux aussi les enjeux de l'enseignement supérieur français.



Au terme des six chapitres de son analyse, Christine Musselin fait part de ses doutes sur la stratégie française en matière de regroupements, et pointe les différences avec les approches d'autres pays, notamment l'Allemagne et la Grande-Bretagne. La sociologue propose d'en changer « pendant qu'il est encore temps ». Elle prévient que le risque d'échouer est « réel » et se dit « très sceptique sur les chances de réussite des empires universitaires que la loi Fioraso impose de construire ».



« Ce n'est pas par les structures que l'on gagne la bataille de la science et de la formation, et certainement pas en alourdissant encore le cadre institutionnel et en faisant des sites le principe fondateur des coopérations », écrit Christine Musselin, sociologue, dans son nouvel ouvrage « La grande course des universités » (Presses de Sciences Po, mars 2017).

Elle relève les « deux mouvements majeurs de réforme des dernières décennies » :

- Le « développement de la mise en concurrence des établissements, des unités de recherche et de formation, et des individus », auquel la création de l'Agence nationale de la recherche (ANR) et de l'Aeres, agence d'évaluation devenue HCERES, ont contribué ;
- La priorité donnée à la construction institutionnelle de regroupements rapprochant université, grandes écoles et organismes de recherche d'un même territoire.

## VERBATIM

*« Les instruments qui ont été choisis pour transformer l'université et la prévalence d'une logique de coordination territoriale me semblent l'handicaper en alourdissant encore plus des modes de fonctionnement déjà pesants (...) L'enjeu semble être de constituer des institutions plus distinctives, plutôt que d'obliger tous les établissements d'un site à partager des compétences dans une même structure. Tout se passe comme si l'hybridation entre les points forts de la gouvernance universitaire et les points forts de la gouvernance des écoles ne pouvait se produire ; comme si seul le modèle universitaire s'imposait, au détriment de celui des écoles, ou plus exactement, sans s'en enrichir. »*

*« La grande course des universités » (Presses de Sciences Po, mars 2017)*

## A LIRE AUSSI



### L'oligarchie de l'excellence, de Monique Canto-Sperber

Directrice de recherche au CNRS, philosophe et écrivain, Monique Canto-Sperber a dirigé l'École normale supérieure. Dans cet ouvrage, elle fait valoir que « les privilèges d'une bonne formation tendent à se concentrer au sein d'un vivier étroit de bénéficiaires » alors même qu'une « université puissante, capable de contribuer activement à la croissance économique, de favoriser la cohésion sociale et de porter les ambitions culturelles d'un pays, est la meilleure garantie d'avenir ».



### Construire l'Université au XXI<sup>e</sup> siècle. Récits d'une présidence, de Danielle Tartakowsky

Danielle Tartakowsky a présidé l'université Paris 8 - Vincennes-Saint-Denis de 2012 à 2016.

Militante politique et syndicale, elle est spécialiste de l'histoire sociale et politique dans la France du XX<sup>e</sup> siècle. Elle revient sur sa présidence au moment de la mise en place des lois sur l'autonomie et des regroupements. « Portrait de l'Université depuis 1968, il est également un plaidoyer passionné pour la démocratie universitaire et une réflexion très documentée sur le présent et l'avenir de notre système d'enseignement supérieur, essentiel pour la formation des citoyens mais aussi comme outil de développement territorial et économique », résume son éditeur.

## LE RAPPORT

# « L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR FRANÇAIS PAR-DELÀ LES FRONTIÈRES »

Bernard Ramanantsoa, directeur général honoraire d'HEC, a piloté le rapport de France Stratégie sur « L'enseignement supérieur français par-delà les frontières », remis à Jean-Marc Ayrault, alors ministre des affaires étrangères et du développement international, et à Thierry Mandon, secrétaire d'Etat chargé de l'ESR, le 26/09/2016. Retour sur ses conclusions.



## Les chiffres à retenir

« Les établissements français s'exportent », avec plus de 600 programmes à l'étranger, 140 implantations physiques, 330 diplômés de leur offre de formation, au moins 138 programmes de formation à distance avec une audience à l'étranger et près de 37 000 étudiants dans ces programmes à travers le monde.



## Les propositions du rapport : trois axes prioritaires à développer

- 1 « La professionnalisation des équipes dédiées à l'international pour aboutir à de véritables stratégies internationales. Cela passe notamment par l'acquisition et le développement de savoir-faire financiers, juridiques et pédagogiques. »
- 2 « La mise en place, au niveau de l'État, d'un système statistique harmonisé de suivi des programmes français à l'étranger permettrait de collecter des informations sur le nombre d'inscrits, de diplômés, par niveaux d'études, types de disciplines, diplômes préparés et en précisant le type d'implantation du programme. »
- 3 « L'État doit favoriser l'émergence d'un environnement propice à l'internationalisation des établissements. »

## POINT DE VUE

### « Il faut une professionnalisation à l'international »

Jacques Comby  
président de l'Université Lyon 3 Jean Moulin et président de la commission des relations Internationales et européennes de la CPU

« Il faut développer au niveau de chaque établissement une stratégie internationale organisée, adaptée à ses compétences et à ses moyens, et ancrer dans son territoire. Il faut une professionnalisation à l'international, s'en donner les moyens et permettre à chacun de saisir son autonomie pour faciliter l'initiative.

Pour renforcer leur notoriété, les universités françaises doivent d'abord gagner en lisibilité en misant sur leurs spécificités et ne pas raisonner uniquement sur une taille critique. La stratégie doit déborder le cadre des établissements pour être nationale et construite avec tous les acteurs de l'innovation et du développement économique. »

## VERBATIM

« Les luttes d'influences, voire de vision du monde, se traduisent dorénavant dans le domaine de l'attractivité universitaire et de la course aux cerveaux. Or, par rapport aux autres puissances mondiales (Etats-Unis, Royaume-Uni, Chine) qui renforcent leurs positions, et aux puissances régionales (Russie, Arabie Saoudite, Turquie) qui jouent désormais dans la cour des grands, la France perd du terrain. C'est particulièrement le cas en Afrique, où la France voit son attractivité diminuer tout en restant le premier pays de destination des étudiants du continent. »

Campus France, analyse des « Chiffres actualisés de la mobilité étudiante Internationale », publié le 06/01/2017.

# news tank

## higher ed & research

### CINQ RAISONS DE S'ABONNER



#### UNE INFORMATION CONCISE

3 minutes pour découvrir les titres quotidiens, 10 minutes pour parcourir l'actualité de votre secteur. News Tank, c'est l'information utile en temps utile, et une lecture rapide, au service des équipes de direction.



#### UN MÉDIA INDÉPENDANT

Pas de publicité, pas de publipostage : les seules ressources de News Tank reposent sur vos abonnements. C'est la garantie d'une information indépendante et équidistante ainsi que d'un parfait confort de lecture.



#### UNE UTILISATION PERSONNALISÉE

Choisissez l'heure de votre Quotidien, le jour de votre Hebdomadaire et quelles infos vous recevez en temps réel... Recevez les articles qui contiennent les mots clefs que vous voulez surveiller. Recevez par SMS des alertes sur les informations importantes.



#### UNE INFORMATION SUR TOUS SUPPORTS

Consultez le site sur ordinateur, smartphone ou tablette. Installez News Tank sur votre smartphone et accédez en permanence aux informations.



#### UNE ÉQUIPE EXPÉRIMENTÉE

Bénéficiez du travail d'une équipe de professionnels de l'information, passionnés et spécialistes du secteur.

**PARTICIPEZ À NOS ÉVÉNEMENTS : DEUX JOURS À PARIS-DAUPHINE POUR PARTAGER LES INNOVATIONS ET DÉBATTRE DES ENJEUX.**

▶ 30/01/2018 ▶ THINK EDUCATION & ▶ 31/01/2018 ▶ THINK RECHERCHE

### VOS CONTACTS

GILBERT AZOULAY / [gilbert.azoulay@newstank.fr](mailto:gilbert.azoulay@newstank.fr)

THIERRY DE TENEUILLE / [thierry.deteneuille@newstank.fr](mailto:thierry.deteneuille@newstank.fr)