

**CPU,  
50 ans**

**de transformations  
avec les universités  
françaises**

**50 ans**  
**opU**  
**CONFÉRENCE  
DES PRÉSIDENTS  
D'UNIVERSITÉ**

En outre, la conférence des présidents est saisie sur les questions qui lui sont soumises par le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche. Lorsque ces questions sont inscrites à l'ordre du jour du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'avis de la conférence des présidents est communiqué au Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Article 3. - La conférence des présidents arrête ses décisions et notamment les conditions dans lesquelles sont convoqués les présidents des universités et les dates de ses réunions. Celles-ci sont arrêtées par les vice-présidents.

Outre les questions qui lui sont soumises par le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche, la conférence des présidents est saisie sur les questions qui lui sont soumises par le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Dans le cas prévu à l'alinéa précédent, les décisions de la conférence des présidents sont prises par le Ministre ou par un représentant qu'il désigne. Le fait d'être l'objet d'un exposé introductif présenté par le Ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports ne préjuge pas de la décision de la conférence des présidents. Le projet d'avis sur lequel la conférence des présidents doit émettre son avis doit être rendu au cours de la séance suivante à l'ordre du jour.

Article 4. - La conférence des présidents

**CPU,  
50 ans**

**de transformations  
avec les universités  
françaises**

**50 ans**  
**opU**  
**CONFÉRENCE  
DES PRÉSIDENTS  
D'UNIVERSITÉ**

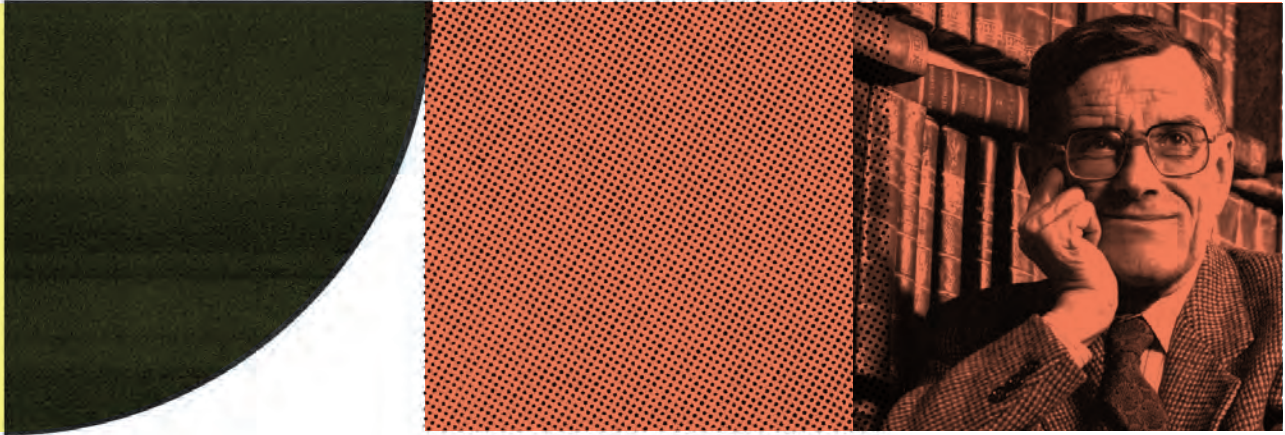
En outre, la conférence des présidents est saisie sur les questions qui lui sont soumises par le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche. Lorsque ces questions sont inscrites à l'ordre du jour du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'avis de la conférence des présidents est communiqué au Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

**Article 3.** - La conférence des présidents arrête ses décisions et notamment les conditions dans lesquelles sont organisées ses réunions et les dates de ses réunions. Elle élit ses membres et ses vice-présidents.

Outre les questions qui lui sont soumises par le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche, la conférence des présidents est saisie sur les questions qui lui sont soumises par le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Dans le cas prévu à l'alinéa précédent, les décisions de la conférence des présidents sont prises par le Ministre ou par un représentant qu'il désigne. Le représentant désigné par le Ministre fait l'objet d'un exposé introductif présenté par le Ministre de l'Éducation nationale. Le représentant désigné par le Ministre de l'Éducation nationale, se prononce immédiatement, soit chargé de préparer le projet d'avis sur lequel la conférence des présidents doit émettre son avis. L'avis doit être rendu au cours de la séance suivante à l'ordre du jour.

**Article 4.** - La conférence des présidents...



« La CPU est le lieu où s'affirme  
une conscience commune  
des universités »

**René Rémond**

gouverner une  
Ministère  
à l'or-  
nt de la  
unique à  
méthode  
lés ses  
présidé  
opé  
e M  
on









# SOMMAIRE

**6**

- Les chemins de l'autonomie

**18**

- Un ancrage croissant dans les territoires

**30**

- Recherche universitaire : le long chemin de la reconnaissance

**42**

- Des étudiants de plus en plus nombreux et des besoins nouveaux

**54**

- Gestion des personnels : la quête d'un nouvel équilibre

**66**

- Le mot du Président

**12**

- Des transformations législatives et institutionnelles pour une renaissance des universités

**24**

- Université et Innovation : des liens affirmés avec le monde socio-économique

**36**

- Formation pédagogique et insertion professionnelle au programme

**48**

- La métamorphose du patrimoine immobilier universitaire

**60**

- Une internationalisation croissante des universités françaises
- 

# BUREAUX DE LA CPU

## 1971-2021

- 1<sup>er</sup> Vice-président (1971-2008) puis Président (depuis 2008)
- 2<sup>ème</sup> Vice-président
- 3<sup>ème</sup> Vice-président

### SEPT. 1971 / SEPT. 1972

- **Jean-Louis Quermonne** Grenoble III
- **Jean Frézal** Paris V
- **Pierre Gaussin** Saint-Étienne

### SEPT. 1972 / SEPT. 1973

- **Jean Frézal** Paris V
- **Guy Ourisson** Strasbourg I
- **Claude Champaud** Rennes I

### SEPT. 1973 / SEPT. 1974

- **Claude Champaud** Rennes I
- **Guy Ourisson** Strasbourg I
- **René Rémond** Nanterre

### SEPT. 1974 / SEPT. 1975

- **René Rémond** Nanterre
- **Pierre Deyon** Lille III
- **Michel Soutif** Grenoble I

### SEPT. 1975 / SEPT. 1976

- **Henri Gastaut** Aix-Marseille 2
- **Jean Frézal** Paris V
- **Roland Pérez** Amiens

### SEPT. 1976 / SEPT. 1977

- **Jean Dry** Paris VI
- **Pierre Fauchais** Limoges
- **Paul Leroy** Grenoble II

### SEPT. 1977 / SEPT. 1978

- **Paul Leroy** Grenoble II
- **Hélène Ahrweiler** Paris I
- **René Dabard** Rennes I

### SEPT. 1978 / SEPT. 1979

- **Jean Dry** Paris VI
- **Jacques Fort** Poitiers
- **Claude Mesliand** Marseille I

### SEPT. 1979 / SEPT. 1980

- **Jacques Latrille** Bordeaux II
- **Lucien Braun** Strasbourg II
- **Michel Guillou** Paris XII

### SEPT. 1980 / MARS 1982

- **Roland Omnès** Paris XI Orsay
- **Lucien Braun** Strasbourg II
- **Jacques Vaudiaux** Saint-Étienne

### MARS 1982 / MAI 1983

- **Jacques Vaudiaux** Dijon
- **Jacques Mirouze** Montpellier I
- **Jean-Jacques Fol** Paris VII

### MAI 1983 / MARS 1984

- **Monique Lafon-Augé** Paris XII
- **Guy Pouzard** Aix-Marseille I
- **Jacques Mirouze** Montpellier I

### MARS 1984 / JUIN 1985

- **Guy Pouzard** Aix-Marseille I
- **Jacques Mirouze** Montpellier I
- **Jacques Soppelsa** Paris I

### JUIN 1985 / MARS 1987

- **Hubert Coudanne** Paris XI Orsay
- **Bernard Maitrot** Rouen
- **Jean-François Botrel** Rennes II

### MARS 1987 / SEPT. 1988

- **Etienne Trocmé** Strasbourg II
- **Jean-Jacques Conté** Toulouse III
- **Michel Imberty** Paris-X-Nanterre

**SEPT. 1988 / JUIL. 1990**

- **Daniel Laurent** *Paris XII*
  - **Jean-Paul Jacqué** *Strasbourg 3*
  - **Jean-Jacques Conté** *Toulouse III*
- 

**JUIL. 1990 / JUILLET 1992**

- **Michel Bornancin** *Nice*
  - **Gilles Bertrand** *Dijon*
  - **Georges Haddad** *Paris I*
- 

**JUIL. 1992 / AVRIL 1994**

- **Georges Haddad** *Paris I*
  - **Claude Gour** *Toulouse I*
  - **Bernard Nemitz** *Amiens*
- 

**AVRIL 1994 / NOV. 1995**

- **Bernard Dizambourg** *Paris XII*
  - **Bernard Alluin** *Lille III*
  - **Adrien Schmitt** *Strasbourg I*
- 

**NOV. 1995 / JANV. 1996**

- **Bernard Alluin** *Lille III*
  - **Adrien Schmitt** *Strasbourg I*
  - **André Lespagnol** *Rennes II*
- 

**JANV. 1996 / JUIL. 1997**

- **Jean-Marc Monteil** *Clermont II*
  - **Jean-Pierre Dedonder** *Paris VII*
  - **Bernard Saint-Girons** *Toulouse I*
- 

**JUIL. 1997 / DÉC. 1998**

- **Bernard Saint-Girons** *Toulouse I*
- **Jean-Pierre Finance** *Nancy I*
- **Bernard Raoult** *Cergy-Pontoise*

**DÉC. 1998 / DÉC. 2000**

- **André Legrand** *Nanterre*
  - **Jean Brihault** *Rennes II*
  - **Gérard Binder** *Mulhouse*
- 

**DÉC. 2000 / DÉC. 2002**

- **Bernard Belloc** *Toulouse I*
  - **Xavier Chapuisat** *Paris XI*
  - **Georges Molinié** *Paris IV*
- 

**DÉC. 2002 / DÉC. 2004**

- **Michel Laurent** *Aix-Marseille II*
  - **Michel Kaplan** *Paris I*
  - **Pascal Level** *Valenciennes*
- 

**DÉC. 2004 / DÉC. 2006**

- **Yannick Vallée** *Grenoble 1*
  - **Bernard Bosredon** *Paris III*
  - **Richard Lioger** *Metz*
- 

**DÉC. 2006 / DÉC. 2008**

- **Jean-Pierre Finance** *Nancy 1*
  - **Thierry Coulhon** *Cergy-Pontoise*
  - **Michel Lussault** *Tours*
- 

**DÉC. 2008 / DÉC. 2010**

- **Lionel Collet** *Lyon 1*
  - **Simone Bonnafous** *Créteil*
  - **Jacques Fontanille** *Limoges*
- 

**DÉC. 2010 / DÉC. 2012**

- **Louis Vogel** *Paris II*
- **Yvon Berland** *Aix-Marseille II*
- **Anne Fraïsse** *Montpellier III*

**DÉC. 2012 / DÉC. 2016**

- **Jean-Loup Salzmann** *Paris XIII*
  - **Gérard Blanchard** *La Rochelle*
  - **Khaled Bouabdallah** *Saint-Étienne*
- 

**DÉC. 2016 / DÉC. 2018**

- **Gilles Roussel** *Marne-la-Vallée*
  - **Fabienne Blaise** *Lille III*
  - **Khaled Bouabdallah** *Lyon*
- 

**DÉC. 2018 / DÉC. 2020**

- **Gilles Roussel** *Marne-la-Vallée*
  - **Christine Gangloff-Ziegler** *Mulhouse-Colmar*
  - **Olivier Laboux** *Nantes*
- 

**DÉC. 2020 / DÉC. 2022**

- **José Manuel Tunon de Lara** *Bordeaux*
- **Virginie Dupont** *Lorient-Vannes*
- **Guillaume Gellé** *Reims Champagne-Ardenne*



# INTRODUCTION

**Ce livre n'est ni un livre d'histoire ni un ouvrage scientifique sur l'organisation de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et son évolution dans notre pays.**

Il a l'ambition plus modeste et pourtant nécessaire de retracer les transformations vécues par les universités depuis la création de la Conférence des présidents d'université (CPU), par décret du 24 février 1971, il y a cinquante ans.

C'est l'occasion de (re) découvrir des moments méconnus, de sourire à certaines anecdotes, de retrouver aussi des personnalités qui ont marqué cette histoire, dont la CPU a été une actrice majeure.

Ce livre illustre le point de vue de responsables souvent en première ligne : avec leurs mots, elles et ils décrivent ces évolutions au long cours et livrent leur récit de ce qui n'a jamais été un long fleuve tranquille ! Car ces évolutions profondes éclairent d'une lumière particulière les défis

actuels des universités françaises. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi dix transformations qui illustrent comment l'action de la Conférence des présidents d'université a souvent précédé, et toujours accompagné, les évolutions de la société française, son insertion dans le monde, le poids croissant des logiques territoriales, ou encore l'aspiration à la responsabilité et à l'autonomie.

Le paradoxe de cette institution universitaire, qui fascine et reste méconnue, est qu'elle est souvent perçue au travers d'événements mythiques (mai 68 !), qui occultent encore aujourd'hui ses transformations majeures.

Merci à tous nos auteures et auteurs, à nos témoins, de restituer si justement une réalité qui montre comment l'Université a su se réinventer.

**Bonne lecture !**

**Ouvrage réalisé par le comité éditorial des 50 ans présidé par Olivier Laboux, ancien président de l'Université de Nantes, ancien vice-président de la CPU**



# LES AUTEURS

## Bernard Saint-Girons

Président de Toulouse 1 (1993-98)  
Vice-président de la CPU (1996-1998)  
Recteur des académies de Clermont-Ferrand,  
Nice et Créteil (1999-2007)  
Directeur général de l'Enseignement  
supérieur (2007-2008)

## Etienne Bordes

Docteur en histoire contemporaine  
(FRAMESPA, Triangle), Université de Toulouse  
Jean-Jaurès

## Yvon Berland

Professeur Émérite de médecine  
Président honoraire  
d'Aix-Marseille Université (2004 - 2019)  
Vice-président de la CPU (2010-2012)

## Mohamed Amara

Vice-président à la Communauté  
d'Agglomération Pau-Béarn-Pyrénées  
Président de l'Université de Pau  
et des Pays de l'Adour (2012-2020)  
Président de la Commission des Relations  
Internationales et Européennes de la CPU  
(2018-2020)

## Patrick Lévy

Président de l'Université Joseph Fourier  
(2012-2016) ; Président de la Communauté  
Université Grenoble-Alpes (2016-2018) ;  
Président du comité Europe  
de la CPU depuis 2019

## Bernard Belloc

Président du Comité exécutif de la Fondation  
Toulouse School of Economics-Partenariats  
Président honoraire de l'Université Toulouse 1  
Capitole (1998-2003)  
Président de la CPU (2000 - 2001)

## Jean-Pierre Finance

Président Honoraire de l'Université Henri  
Poincaré, Nancy (1994-1999 ; 2004-2012)  
Premier Vice-Président de la CPU, ancien  
Délégué Général de la CPU  
Professeur Émérite d'informatique à  
l'Université de Lorraine

## Françoise Moulin-Civil

Conseillère de sites et d'établissements à  
la DGESIP ; Professeure émérite à CY Cergy  
Paris Université ; Ancienne présidente de  
l'Université de Cergy-Pontoise (2008-2012) ;  
Ancienne rectrice de l'académie  
de Lyon (2012-2018)

## Monique Ronzeau

Présidente de l'Observatoire national  
de la vie étudiante

## Olivier Laboux

Président de l'Université  
de Nantes (2012-2020)  
Vice-président de la CPU (2018-2020)

## Bernard Dizambourg

1<sup>er</sup> vice-président de la CPU (1993- 1995)  
Ancien président de l'Université de Créteil

## Carle Bonafous-Murat

Ancien président de l'Université Sorbonne  
Nouvelle (2014-2018)  
Délégué permanent de la Conférence des  
présidents d'université auprès de l'Europe à  
Bruxelles (depuis 2019)

## Eric Froment

Président de l'Université  
Lumière-Lyon2 (1991-1996)  
Délégué Général de la CPU (1997-2001)

Avec la collaboration de

**Marie-Cécile Naves** - conseillère à la CPU

**Clotilde Marseault** - chargée de mission Vie étudiante et vie de campus à la CPU

# Les chemins de l'autonomie

PAR BERNARD SAINT-GIRONS ET ETIENNE BORDES

1968



2009

**1968**

Création des établissements autonomes (*loi Edgar Faure*)

**1971**

Création de la Conférence des présidents d'université

**1975**

Programme réformateur de la CPU pour une autonomie renforcée (*colloque de Villard-de-Lans*)

**1988**

Lancement de la politique contractuelle

**S'il est un thème de combat à garder des 50 ans d'existence de la CPU, c'est celui de l'autonomie.**

Avec plus ou moins d'intensité, on retrouve, sur 50 ans d'histoire, cette même lutte pour valoriser, dans le cadre renouvelé du service public de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, l'indépendance démocratique et budgétaire des universités, leur capacité à déterminer un projet et à se donner les moyens de leur réalisation.

**2001**

Colloque de la CPU  
à Lille sur l'autonomie

**2007**

Colloque de la CPU à Metz  
"L'Université est une chance, saisissons-là"  
avant le vote de la LRU

**2009**

Passage des premières universités  
au régime de Responsabilités  
et Compétences Élargies (RCE).

**L**e chemin vers l'autonomie part de loin : en 1966, c'est encore par décret que l'on détermine les disciplines enseignées dans les facultés, leur programme ou leur volume horaire, et par arrêté que l'on fixe leurs modalités d'examen. C'est dire le choc qu'a représenté la mise en place d'universités autonomes après 1968 ! Mais pourquoi une autonomie revendiquée si tôt et si fort par les présidents au sein de la CPU est-elle advenue si tard et comment la Conférence a-t-elle lutté pour en élargir la portée ?

## UNE CONFÉRENCE DES PRÉSIDENTS POUR DÉFENDRE LES ÉTABLISSEMENTS AUTONOMES

**L'**autonomie des universités prévue par la loi Faure de 1968 suscite méfiance et enthousiasme. Méfiance du côté des syndicats liés au mouvement de 1968 qui refusent la participation à un jeu électoral jugé « bourgeois ». Méfiance du côté de certaines disciplines ou de présidents d'université influents et conservateurs qui refusent de partager le pouvoir au sein de nouveaux établissements et renâclent à accepter des réformes concédées sous la pression de 1968. Enthousiasme du côté des enseignants réformateurs et de quelques personnalités politiques qui, lors du second colloque de Caen organisé par L'Association d'Etudes pour l'expansion de la Recherche scientifique en 1966, se mobilisent pour doter la France d'universités modernes.

Les 69 universités issues de la loi Faure se veulent autonomes, pluridisciplinaires et gérées par des conseils et des présidents élus par toute la communauté. Mais le processus de création et les premières expériences des établissements génèrent des déceptions : dans les faits, le Ministère continue d'exercer une étroite tutelle financière et pédagogique. C'est toujours dans ses bureaux que se décident les conditions matérielles d'étude et de recherche.

« C'est pour porter leur idéal d'autonomie et mieux échanger sur leurs difficultés que les premiers présidents décident de créer une Conférence permanente. »

Le pouvoir des disciplines n'a pas non plus rendu les armes et continue de peser sur l'attribution des postes et le contrôle des carrières enseignantes.

C'est pour porter leur idéal d'autonomie et mieux échanger sur leurs difficultés que les premiers présidents décident de créer une Conférence permanente, et c'est sans doute pour mieux garder un œil sur les présidents que le Ministre chargé de l'Enseignement supérieur la préside et la reconnaît officiellement par décret le 24 février 1971.

Le campus centre de l'Université de Strasbourg. En 2009, avec le passage des premières universités aux RCE, Strasbourg est la première nouvelle université fusionnée.



# ENTRE DÉSILLUSIONS ET FRUSTRATIONS, LES ALÉAS DE L'AUTONOMIE

Pour traduire dans les faits l'esprit de la loi Faure, la première CPU, en particulier Jean-Louis Quermonne, Michel Alliot ou René Rémond, met en avant un programme réformateur pour une autonomie réelle des universités. Elle bénéficie de l'appui du premier secrétaire d'État aux universités Jean-Pierre Soisson et de ses principaux conseillers (d'anciens présidents d'université). Le premier colloque de la CPU, qui se tient à Villard-de-Lans en mars 1975, apparaît comme l'apogée de cette alliance objective. L'allocation globale et pluriannuelle des budgets en fonction d'un projet d'établissement dont l'évaluation serait assurée par une instance autonome doit devenir la règle.

L'arrivée au secrétariat d'État d'Alice Saunier-Seïté en janvier 1976 et le renouvellement des présidents bouleversent ce fragile consensus. La secrétaire d'État effectue un renversement d'alliances et se rapproche d'acteurs plus réfractaires à la loi Faure. Elle engage une politique centralisatrice qui fait régresser l'autonomie pédagogique, démocratique et budgétaire des établissements. Un bras de fer débute avec les présidents.

## Des relations très conflictuelles avec Alice Saunier-Seïté

**Le témoignage de Christian Forestier, président de l'Université de Saint Etienne de 1978 à 1981, et président de la commission de la vie étudiante de la CPU de 1979 à 1981**

« A la suite de la nomination d'Alice Saunier-Seïté, les tensions s'accroissent jusqu'à la rupture du 7 décembre 1978. Ce jour-là un échange très vif oppose la Ministre et Pierre Merlin, président de l'Université de Vincennes, qui conduit la Ministre à demander à Pierre Merlin de partir ; celui-ci s'y refusant, la Ministre quitte la séance. De ce jour, Alice Saunier-Seïté cesse de réunir la CPU. Seules se tiennent des conférences privées à l'initiative du Bureau de la CPU. Il faut préciser qu'à plusieurs reprises, le Premier ministre Raymond Barre, qui aimait rappeler qu'il était universitaire, prend l'initiative d'inviter à déjeuner la Commission Permanente de la CPU. On peut facilement imaginer le caractère étrange de ces repas, pleins de non-dits. »



L'arrivée au pouvoir de François Mitterrand et du ministre de l'Éducation Alain Savary apaise les relations entre les présidents et leur tutelle. La loi sur l'Enseignement supérieur de 1984 réaffirme et renforce les cadres politiques de l'autonomie à la grande satisfaction des présidents. S'inspirant de la décentralisation en cours dans d'autres secteurs de l'État, le Ministère impulse, avec le concours actif de quelques présidents, tel Daniel Bancel ou Philippe Lucas, un nouveau mode de relation avec les établissements : des projets collectifs assortis d'un financement contractuel. Initiée dès 1984 dans le secteur de la recherche et élargie en 1988, la contractualisation ouvre l'horizon de l'autonomie.

## L'APPROFONDISSEMENT DE L'AUTONOMIE : LA CPU SE STRUCTURE ET SE PROFESSIONNALISE

La signature des premiers contrats relève d'une révolution symbolique : si elle entraîne une valorisation des établissements et des présidents d'université, si elle offre des chemins nouveaux à l'autonomie et amène les universités à dialoguer avec les collectivités territoriales, elle ne met pas fin à l'intrusion de la tutelle dans la gestion quotidienne des établissements.

Les présidents de la génération contractuelle cherchent donc à approfondir l'autonomie. Pour cela, ils professionnalisent leur action dans leurs universités et, à l'échelle nationale, transforment la CPU en un outil collectif efficace de promotion et de mutualisation des initiatives.

Ainsi, à partir de 1994 et l'arrivée de cette génération de présidents, la CPU amorce une grande transformation : constitution d'une équipe permanente, installation dans des locaux dédiés, ouverture internationale, création d'une Agence de Modernisation des Universités et Établissements. Elle devient un outil professionnel, doté d'une doctrine cohérente, multipliant les contacts afin de promouvoir l'autonomie des établissements. Son investissement dans la conférence de la Sorbonne, portée par Claude Allègre les 24 et 25 mai 1998, et dans l'eupéanisation de l'enseignement supérieur et de la recherche manifeste ce changement d'ère.

## LA CONSÉCRATION DE L'AUTONOMIE MAIS UN FUTUR ENCORE À DESSINER

Lors des colloques de Lille en 2001 puis de Metz en 2007, la CPU se dote d'un programme cohérent de réformes : poursuite de l'élan donné par la démarche contractuelle, transformation des établissements en les organisant de manière plus efficace, élargissement de leur sphère de compétences à la gestion des ressources humaines et du patrimoine.

La loi LRU de 2007 répond en grande partie aux attentes de la CPU : les universités obtiennent des compétences et des responsabilités « élargies ». La Conférence se transforme en association loi 1901 qui sera reconnue d'utilité publique, gagne son autonomie et sort de la tutelle ministérielle.

Les présidents engagent de leur propre chef un travail de reconfiguration du paysage universitaire conduisant, par exemple, à la fusion des universités de Strasbourg, de Bordeaux, de Lorraine ou de Marseille. D'autres universités suivront cette démarche, mais cette évolution soulève aussi des inquiétudes au nom de l'équité territoriale. La loi Fioraso de 2013 y répond en partie tout en assurant une certaine continuité dans la construction de nouveaux établissements issus de rapprochements d'universités et d'écoles. Mais le manque de souplesse de cette loi est malgré tout pointé du doigt. En tout cas, l'autonomie aura su résister aux alternances politiques.

Si la loi LRU et ses suites ont été décisives, l'autonomie n'a en rien achevé son chemin. D'autres enjeux apparaissent : la multiplication des acteurs, la sortie du cadre juridique unique, l'extension des compétences en matière de recrutement des enseignants-chercheurs, le développement de l'évaluation des universités par une autorité indépendante (AERES puis HCERES). Enfin, le sujet nouveau des universités européennes exprime un autre futur de l'autonomie : se mettre au diapason de nos partenaires qui ont, dans l'ensemble, de l'avance sur nous.

# LE REGARD DE VALÉRIE PÉGRESSE

—  
**PRÉSIDENTE  
DE LA RÉGION ÎLE-DE-FRANCE  
ANCIENNE MINISTRE DE  
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE  
LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION**

**R**endre l'Université beaucoup plus agile ; améliorer sa gouvernance ; la rapprocher des grandes écoles et l'ancrer dans son territoire en créant une quinzaine de pôles universitaires de visibilité mondiale ; mais aussi affirmer sa mission d'insertion professionnelle et redonner à la recherche universitaire sa place centrale : telles étaient les ambitions qui ont conduit à proposer la loi sur l'autonomie en 2007. La scission des universités par disciplines depuis 1968, la division entre universités et écoles, entre organismes de recherche et universités empêchaient notre enseignement supérieur et notre recherche de montrer le meilleur d'elles-mêmes, y compris dans les classements internationaux. C'était un handicap pour la France.

Aujourd'hui vous pouvez être fiers du chemin parcouru, de la visibilité acquise au classement de Shanghai qui accroît l'attractivité de vos formations et de votre recherche.

Vous avez dans vos mains le moteur de la transformation du pays. Il faut lui donner tous les moyens de son développement. Il faut aussi en faire bénéficier votre territoire, pour renforcer l'accueil des étudiants, leur réussite, et pour accompagner l'insertion professionnelle et la formation tout au long de la vie. La recherche et l'innovation sont un levier puissant de la relance et de l'attractivité de notre pays. Vous mettez l'ambition européenne et internationale que vous portez au cœur des territoires que vous animez.

L'Université structure la production et la transmission du savoir. L'Université libre et autonome assume sa singularité. Elle refuse l'uniformité. Elle est le lieu de la pensée libre par excellence. Elle ouvre portes et fenêtres au monde extérieur, au monde qui l'entoure, et comprend les préoccupations de ses concitoyens.

Vous êtes désormais pleinement autonomes et responsables. Créer, inventer l'Université de demain, c'est votre vocation et vous avez désormais les outils pour prendre l'initiative et bâtir ensemble vos projets. L'Etat et les collectivités locales doivent vous soutenir et rester à vos côtés pour vous en donner tous les moyens.

# Des transformations législatives et institutionnelles pour une renaissance des universités

PAR YVON BERLAND ET ETIENNE BORDES

12



**12 NOV. 1968**

Création des universités autonomes et pluridisciplinaires (Loi d'orientation sur l'enseignement supérieur, dite loi Edgar Faure)

**26 JANV. 1984**

Renforcement de la dimension démocratique des établissements et reconnaissance de la CPU (loi sur l'enseignement supérieur, dite loi Savary)

**1990**

Création de huit nouvelles universités, à la suite de Plan Université 2000

**10 AOÛT 2007**

Renforcement de l'autonomie de gestion et budgétaire des établissements ; la CPU devient une association reconnue d'utilité publique (loi relative aux libertés et responsabilités des universités, dite loi Pécresse)

**En 1968, les universités sont des coquilles vides qu'il devient urgent de réformer pour répondre aux nouveaux défis qui se posent.** Avec une carte universitaire quasi inchangée depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, ces structures faibles, présidées par les recteurs et dont le nombre ne peut excéder une par académie, ont peu de poids. Le pouvoir réside en effet dans les facultés monodisciplinaires gérées par les doyens et surtout par le Ministère. La re-création des universités va se traduire par une série d'évolutions qui transforment les établissements et le rôle du président.

**22 JUILL. 2013**

Réaffirmation des grands principes de la loi LRU, création des Comue (Loi relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, dite loi Fioraso)

**8 MARS 2018**

Loi Orientation et Réussite des Etudiants : renforcement de l'autonomie des établissements dans la construction et la mise en œuvre des politiques de sites

**22 DÉC. 2018**

Ordonnance relative à l'expérimentation de nouvelles formes de regroupement ou de fusion

**24 DÉC. 2020**

Loi de programmation pluriannuelle de la recherche pour les années 2021 à 2030, apportant de l'autonomie aux établissements dans le recrutement des chercheurs et enseignants-chercheurs

## **Comment les lois successives ont-elles permis une telle transformation ? Dans quelle mesure ont-elles donné aux universités les prérogatives qui leur manquaient tant ? Et quel chemin reste-t-il à parcourir aujourd'hui ?**

Ces évolutions législatives ont permis aux établissements de construire progressivement leur propre stratégie. L'Université s'est structurée et s'est professionnalisée grâce à une responsabilité budgétaire renforcée. La mise en place de nouveaux outils lui a permis de s'investir dans la recherche, de s'affirmer sur le plan international et de devenir un acteur-clé des politiques territoriales.

## **LA LENTE ÉMERGENCE DES UNIVERSITÉS (1968-1988)**

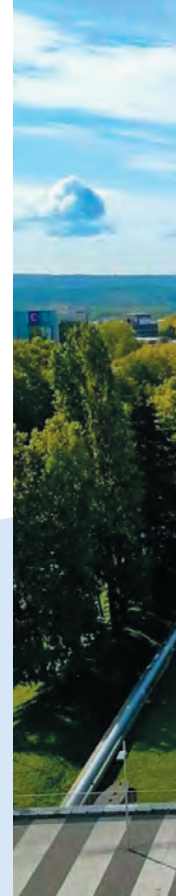
La poussée de la démographie étudiante et enseignante, les nouvelles missions qui se superposent (recherche, formation continue), le délabrement de locaux exigus font de l'Enseignement une poudrière. Elle s'enflamme en mai 1968. Mais après la révolte vient vite le temps de la réforme.

La loi Faure de novembre 1968 pose les bases des universités actuelles : des établissements autonomes, interdisciplinaires avec une implication de toute la communauté. Soixante-neuf universités sont créées avec le statut d'établissements publics à caractère scientifique et culturel (EPSC). La loi prévoit l'élection d'un président pour 5 ans par le conseil d'université. Il y a désormais plusieurs universités par académie ou villes universitaires. Leur taille doit rester modeste (pas plus de 20 000 étudiants) et leur maillage devient dense. Mais l'identité de ces nouvelles structures pose encore question. Par ailleurs, moment symbolique, la CPU est créée par décret le 24 février 1971, et est ainsi reconnue dans la loi.

Si la loi Faure permet en effet de s'éloigner sur le plan institutionnel du modèle facultaire de la IIIème

République, si elle lance des expérimentations comme la création de l'Université de Vincennes, celle de Dauphine puis de Compiègne, des limites apparaissent rapidement. En dépit d'initiatives locales de développement des relations avec les territoires et les entreprises dans le cadre de la formation continue, bon nombre d'entre elles restent des facultés déguisées. Les établissements pluridisciplinaires sont même menacés de scissions.

Après la période conservatrice du ministère d'Alice Saunier-Seïté, qui fait reculer l'autonomie et renforce la centralisation, la loi Savary de janvier 1984 marque une réaffirmation des principes de la loi Faure. Elle poursuit son esprit et renforce la démocratie interne. Regroupant universités et grandes écoles dans un même texte, la loi donne à l'Enseignement supérieur quatre missions : la formation initiale et continue, la recherche et sa valorisation, la diffusion de la culture scientifique et technique, la coopération internationale. Avec la création des Conseils des Etudes et de la Vie Universitaire (CEVU), la professionnalisation des formations et la création du comité national d'évaluation de l'enseignement supérieur (CNE), on assiste à une meilleure structuration de la recherche et prise en





La maison des étudiants de CY Cergy Paris Université. L'Université de Cergy-Pontoise a été créée en 1991 dans le cadre des universités nouvelles.

compte de la vie étudiante. L'assise démocratique du Président s'élargit : il est désormais élu par les trois conseils centraux (conseil d'administration, conseil scientifique, CEVU), toujours pour un mandat unique de 5 ans non renouvelable immédiatement. C'est à cette période que l'Université se structure et prend en compte sa mission professionnalisante. On passe avec cette loi de l'Université considérée comme « structure » à l'Université « professionnalisante », qui se préoccupe de l'employabilité de ses étudiants qu'elle forme dans un contexte de chômage de masse.

## LE TOURNANT CONTRACTUEL : ET L'ÉTABLISSEMENT FUT

Dans le sillage de la loi Savary, la mise en place de la démarche contractuelle en 1988 par le Ministre Lionel Jospin et son conseiller spécial Claude Allègre transforme les établissements et le rôle de leur président. Ils portent désormais un projet d'établissement et s'inscrivent dans une démarche de dialogue et de négociation avec les tutelles et de nouveaux partenaires comme les collectivités territoriales. Le rôle politique des présidents s'affirme. Avec la mise en place du plan Université-2000, huit nouvelles universités sont créées. Les établissements qui se rapprochent pour leur financement des collectivités territoriales créées par la décentralisation de 1982-83 sont désormais des enjeux d'aménagement du territoire en particulier dans des régions touchées par le chômage. Le lien entre université et entreprise cesse d'être un tabou.

15

Première rencontre de la Conférence des présidents d'université avec Claude Allègre



# LE TEMPS DES RECOMPOSITIONS *(DEPUIS 2006)*

**E**n 2006, la loi d'orientation, de programme et de recherche bouleverse le paysage en créant les Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) : regroupant plusieurs universités et autres établissements d'enseignement supérieur, ces derniers doivent mutualiser certaines compétences pour permettre une plus grande visibilité de la recherche à l'international.

En août 2007, la loi Liberté et Responsabilité des Universités (LRU) est promulguée prolongeant des idées venues de la CPU. Cette loi met le projecteur de manière très positive sur les universités en renforçant leur autonomie et en favorisant leur modernisation. Elle permet d'envisager le passage à des responsabilités et compétences élargies : le budget est globalisé et l'établissement obtient la maîtrise de ses ressources humaines par transfert de la masse salariale. Des outils de contrôle de gestion sont mis en place avec une certification par des Commissaires aux Comptes. Symbole de cette autonomie accrue, la CPU devient une « association loi de 1901 », autonome, qui n'est plus présidée par le ou la ministre.

« Symbole de cette autonomie accrue, la CPU devient une “association loi de 1901”, autonome, qui n'est plus présidée par le ou la ministre. »

Cette loi impose un projet d'établissement et la définition d'une stratégie. Cette dernière est assurée par une nouvelle gouvernance avec un président d'université élu par le seul conseil d'administration désormais resserré, pour quatre ans, renouvelable une fois. Les collectivités territoriales et notamment les régions sont membres du conseil d'administration, signe de l'affirmation du rôle des universités dans le développement de leur territoire.

La volonté de créer des ensembles universitaires pouvant soutenir la comparaison avec les meilleures universités mondiales et être des moteurs de croissance grâce à leur capacité d'innover s'affirme dans la loi de 2007 comme en 2006. Dans un premier temps, des initiatives dépassent même les attentes du ministère : les premières fusions d'universités se dessinent à Strasbourg (2009), Marseille et Nancy (2012), Bordeaux (2014)...

La nouvelle faculté de médecine de l'Université de Montpellier.  
Les universités de Montpellier 1 et 2 ont fusionné en 2015.



Le programme des Investissement d'avenir (PIA), lancé pour financer certains sites sur projet (labellisés Idex et Isite) a été le principal catalyseur des fusions et de la création de grandes universités de recherche intensive de rang mondial. Si cela permet aux universités françaises de s'inscrire dans un modèle international, toute la communauté universitaire ne se reconnaît pas dans cette évolution, souvent considérée comme une mise en concurrence des établissements.

L'alternance de 2012 ne remet pas en cause ces évolutions. La loi Fioraso de juillet 2013 affiche quatre axes stratégiques : la réussite des étudiants, une nouvelle ambition pour la recherche, des modifications de la gouvernance, la création de grands ensembles universitaires territoriaux. Pour ce dernier aspect, elle prévoit la suppression des structures de regroupement existantes (PRES, RTRA, CTRS). Pour mieux assurer la coopération et la coordination territoriale des établissements d'Enseignement supérieur, des Communautés d'Université et d'Établissements (COMUE) sont constituées. Concernant la gouvernance, la loi introduit la parité dans les instances ; le conseil académique est créé avec des compétences propres en matière de formation et de recherche, le Conseil d'Administration demeurant l'instance de pilotage stratégique.

Aujourd'hui le paysage universitaire est toujours en pleine évolution : citons l'ordonnance de décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de regroupement ou de fusion, la création des universités européennes dans une logique de projet partagé ou encore le vote de la loi de programmation de la recherche (LPR).

En 50 ans, l'Université française est passée de structures pilotées par l'État à des établissements en grande partie rénovés, autonomes sur bien des aspects, particulièrement investis dans la recherche, capables de jouer un rôle dans la compétition

internationale et acteurs essentiels des écosystèmes territoriaux. Les évolutions législatives ont souvent donné lieu à des débats au sein de la communauté universitaire où l'on a pu opposer notamment après le PIA « grandes universités » et « petites ou moyennes universités ». La CPU a permis de garder une cohésion d'ensemble en soutenant la diversité des universités et en montrant qu'elle était attentive à ce que chaque université puisse répondre à l'évolution de la société et à ses demandes.

## LE REGARD DE LOUIS VOGEL



—  
**ANCIEN PRÉSIDENT  
DE L'UNIVERSITÉ PARIS 2  
(2006-2012) ET ANCIEN PRÉSIDENT  
DE LA CPU (2010-2012)**

« Mon passage à la CPU a coïncidé avec deux lames de fond : l'autonomie des universités d'une part, le lancement du PIA d'autre part. Avec la LRU puis la vague des projets en "ex" - notamment Equipex, Labex et IDEFI, IDEX puis ISITE -, les communautés académiques ont eu les moyens de réfléchir de manière stratégique et sur le moyen terme. Si on peut regretter la confusion entre taille et qualité, ou la promotion d'une vision trop uniforme de l'excellence académique, ce moment reste celui où les universités ont pu prendre une dimension nouvelle : non seulement opérateurs, mais également programmeurs de leur stratégie de recherche, formation et diffusion des connaissances. »

# Un ancrage croissant dans les territoires

PAR MOHAMED AMARA



18

**1983**

Transfert de compétences aux régions et montée en puissance de leur implication dans l'Enseignement supérieur (*loi Defferre*)

**1990**

Création de 8 nouvelles universités et de 24 IUT ; réaménagement conséquent des territoires en matière universitaire (*Plan Université 2000*)

**Depuis une trentaine d'années, les universités ont pris la mesure des enjeux et des opportunités que pouvaient représenter, pour elles, les territoires.** Pendant longtemps, les relations entre ces deux entités se limitaient à la mise en musique des politiques décidées par l'État. Aujourd'hui, elles travaillent main dans la main et les universités sont devenues des actrices incontournables du développement socio-économique et culturel du territoire, ce qui se double d'une forte responsabilité sociétale.

**2007**

Autonomisation des universités et rapprochement de ces dernières avec les territoires (*loi Libertés et responsabilités des universités*)

**2013**

Politique de regroupements universitaires impactant localement la carte universitaire (*loi sur l'Enseignement Supérieur et la Recherche*)

**2015**

Redistribution des compétences aux territoires et impact dans leurs liens avec les universités (*loi Nouvelle organisation territoriale de la République*)

**Les établissements ont pris une place primordiale dans la mise en œuvre des politiques publiques. Point d'orgue de cette collaboration : la loi relative aux Libertés et responsabilités des universités (LRU) de 2007 qui permet aux universités d'assumer leur stratégie de développement en lien avec les territoires, afin de travailler à la mise en place de projets partagés.**

## UNIVERSITÉS ET TERRITOIRES : LA PRISE DE CONSCIENCE D'UN DESTIN COMMUN

Les territoires ont pris conscience des multiples opportunités offertes par la présence d'une université, tant sur le plan de leur rayonnement que sur celui de leur attractivité. Les politiques de réorganisation des territoires, et en particulier la redéfinition du rôle des métropoles et le redécoupage des régions issus de la loi NOTRe de 2015, ainsi que les actions ciblées des Programmes d'investissements d'avenir (PIA) ont amené les universités et leurs territoires à mieux appréhender leur communauté de destins et à se poser la question de leur stratégie et de leur devenir communs.

Le phénomène devrait encore s'accroître avec la loi pour la Recherche (LPR) qui contient un volet territorial et qui prévoit la mise en place d'une quinzaine de Pôles universitaires d'innovation concentrés dans des métropoles.

Pleinement consciente de l'importance grandissante du lien entre les universités et les territoires, la CPU a créé en 2021 une commission dédiée, intitulée « Universités et territoires ».

## UN RÔLE ÉCONOMIQUE ET SOCIÉTAL MIEUX PERÇU DANS CHAQUE TERRITOIRE

En fonction des types d'universités et de territoires, le sujet doit être abordé de manière différente. Ainsi, entre la région Île-de-France, les grandes métropoles régionales, les autres régions, les divers types de sites, les villes moyennes ou petites, les grandes universités de recherche, les universités de taille intermédiaire, les réseaux universitaires régionaux (plus ou moins denses) et les antennes universitaires, cette question est nécessairement complexe et les relations bien différentes ! Le rôle de la CPU est ici essentiel : permettre d'aborder ces sujets en

partageant les expériences et en assurant le dialogue entre tous ces acteurs universitaires dans le respect de leur diversité.

Une chose est certaine : l'Université française est passée en 30 ans d'une attitude autocentrée à un rôle d'actrice incontournable du développement de son territoire. Dans certaines villes, l'Université est l'un des premiers employeurs et son poids économique est partout très important. D'une manière générale, on considère, et cela est démontré par Udice en 2021,

qu'un euro investi à l'Université engendre quatre euros de retombées économiques.

Que serait un territoire sans son université ? Certainement un territoire en risque de déclassement. Inversement, la responsabilité sociétale de l'Université vis-à-vis de son territoire se situe notamment dans sa capacité à accueillir dans ses formations de 1er cycle un maximum de jeunes qui en sont issus. Se pose, à ce titre, la place particulière des antennes universitaires et leur rôle capital dans l'accès aux études supérieures d'étudiants souvent issus de milieux socialement défavorisés. Pour les universités concernées, la question financière est un sujet majeur ; et pour les territoires concernés, c'est une priorité très forte !

Abritant plus de 300 000 documents, la bibliothèque universitaire Robert-de-Sorbon est située sur le campus Croix-Rouge de l'Université de Reims Champagne-Ardenne.



## UNE IMPLICATION DE PLUS EN PLUS FORTE DES COLLECTIVITÉS

La création, le financement et le développement des universités relèvent de la stricte politique de l'État. Jusque dans les années 1970, les collectivités étaient relativement absentes de ce processus. La montée en puissance des régions s'est faite progressivement : à partir des années 1990, les gouvernements successifs lancent des plans de modernisation des universités françaises (plan Université 2000, plan « Université du 3<sup>ème</sup> millénaire »). L'usage des appels à projets, au niveau européen, mais aussi à travers le plan Campus ou les Programmes d'investissements d'avenir (à partir des années 2010) devient systématique. L'ambition initiale de l'Etat était de faire émerger une dizaine de pôles universitaires de visibilité internationale et d'amener les collectivités à prendre part au devenir des universités de leur territoire, tant sur le plan de leur fonctionnement que de leur stratégie et de leur financement.

La loi LRU de 2007 a donné de larges capacités d'initiative aux présidents d'université, les engageant à se rapprocher des collectivités territoriales. Ainsi, si les régions participaient aux financements des actions des Contrats de Plan État Région (CPER),

elles ont doublé leur accompagnement de financements sur les Programmes d'investissement d'avenir.

Lors des derniers appels IDEX-ISITE, les collectivités se sont fortement mobilisées pour accompagner leurs universités dans leurs candidatures. Cette implication de plus en plus forte a été marquée par un réel interventionnisme lors des processus de fusion d'universités, en particulier dans les grandes métropoles.

Aujourd'hui, les universités considèrent les collectivités comme des partenaires incontournables pour leur stratégie de développement. Il ne s'agit pas d'une tutelle, comme celle de l'État, mais d'une présence forte caractérisée au quotidien par une participation dans les instances de gouvernance de l'université et de ses composantes, la signature d'accords-cadres pluriannuels, le soutien à des opérations immobilières, l'acquisition d'équipements de recherche, l'aide au fonctionnement de formations en particulier pour les antennes délocalisées.

# DES OUTILS AU SERVICE D'UN DIALOGUE PERFORMANT ENTRE UNIVERSITÉS ET RÉGIONS

Jouant désormais un rôle de premier plan dans l'accompagnement des universités (Contrats de Plan État Région, appels à projets spécifiques, bourses de mobilités...), les régions et les métropoles ont mis en place des schémas régionaux de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI), instruments d'intervention auprès des universités.

Ils sont élaborés sur la base des contraintes sociologiques, démographiques et économiques du territoire et peuvent en ce sens influencer fortement sur les choix de développement des universités.

Ce nécessaire dialogue avec et entre les universités d'une même région peut conduire les régions à définir leurs propres priorités et à vouloir les imposer. Une forme de régionalisation de l'Enseignement supérieur et de la Recherche peut ainsi se mettre en place, en particulier pour les exclus des grands appels à projets des PIA (IDEX, ISITE...).

Une évolution naturelle est également apparue après la promulgation de la loi NOTRe, en 2015 : l'émergence de schémas locaux de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Définis normalement en cohérence avec les schémas régionaux, ils en sont un complément intéressant pour les universités en termes de visibilité pluriannuelle et de partenariat renforcé. Ils entraînent la nécessité, pour les établissements, de co-construire ces schémas pour en faire un outil de développement, avec en ligne de mire la conscience d'un avenir commun nécessaire. Ils apportent aussi un soutien financier pluriannuel, principalement en investissements.

Les nouvelles régions sont des outils potentiellement efficaces pour ré-harmoniser les inégalités territoriales, tout en maintenant des périphéries dynamiques et actives permettant aux universités de définir et d'assumer leurs choix stratégiques de développement. L'État jouant moins ce rôle, c'est l'un des enjeux de demain.

« Une évolution naturelle est également apparue après la promulgation de la loi NOTRe, en 2015 : l'émergence de schémas locaux de l'enseignement supérieur et de la recherche. »

Vue du ciel du campus mail des Mèches de l'Université Paris-Est Créteil.





## LE REGARD DE JEAN-YVES MÉRINDOL

—  
ANCIEN PRÉSIDENT DE  
L'UNIVERSITÉ SORBONNE PARIS  
CITÉ ET ANCIEN PRÉSIDENT DE LA  
COMMISSION RECHERCHE DE LA  
CPU

« Dès les années 1970, les universités organisent des activités à enjeux territoriaux : formation professionnelle et continue, partenariats de recherche, etc. Dans les années 1990, elles élargissent cette palette en mettant en place des études sur leur impact économique (Strasbourg, Saint-Étienne et Rennes), des collaborations avec les collectivités locales sur l'urbanisme universitaire, la vie étudiante, l'incubation d'entreprises, la culture scientifique ou l'attractivité internationale. »

## ET DE CATHERINE VAUTRIN

—  
PRÉSIDENTE DE L'AVUF,  
ET PRÉSIDENTE DE LA  
COMMUNAUTÉ URBAINE  
DU GRAND REIMS



« Les relations entre les universités et les territoires se sont progressivement transformées au cours de ces 50 dernières années, et plus particulièrement sous l'effet de deux grandes initiatives de l'État et l'engagement des universitaires dans la vie de la cité. Le Schéma Université 2000 a fait exploser le nombre de villes universitaires, avec la création de 8 universités nouvelles, 196 départements d'IUT (et 24 IUT de plein exercice), et plus d'une centaine de DEUG (et plus tard des licences). En 2008, le lancement du Plan Campus, l'un des premiers grands appels à projets consacrés au milieu universitaire, a généré presque partout des alliances entre les universités et les collectivités. La présence des universitaires dans les exécutifs locaux a également contribué à consolider ce lien. Tout ceci nous permet aujourd'hui de nous retrouver autour de la notion de campus dans la ville et de la ville dans le campus ! »

# Université et Innovation : des liens affirmés avec le monde socio-économique

PAR PATRICK LÉVY ET BERNARD BELLOC

24



**1966**

Création des Instituts Universitaires de Technologie (IUT) qui marque le début de l'ouverture des universités au monde socio-économique

**1981**

Création des bourses CIFRE : ouverture de la formation doctorale aux partenariats avec le monde économique

**A travers la création de formations professionnalisantes, le monde universitaire s'ouvre à un dialogue fructueux avec le monde économique** et fait intervenir des professionnels au cœur même du système de formation supérieure. Pour les universités, c'est une véritable révolution culturelle qui va transformer durablement son fonctionnement, en particulier la recherche et l'innovation.

**1999**

Loi du 12 juillet 1999 sur l'innovation et la recherche dite « loi Allègre »

**2006**

Création des instituts Carnot

**2010**

Lancement du Programme d'investissements d'avenir (PIA) : il s'agit de partenariats généralisés des universités avec les entreprises pour la R&D et la recherche technologique (SATT, IHU, IRT etc.)

# ACCENTUATION DES LIENS AVEC LE MONDE SOCIO-ÉCONOMIQUE POUR LA FORMATION ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE *(À PARTIR DES ANNÉES 70)*

**L**es universités françaises sont passées en 30 ans, de 1970 à 2000, d'une absence quasi totale (hormis la Santé et le Droit) de diplômés ancrés sur les besoins d'insertion professionnelle des étudiants et du marché du travail à un dispositif performant et complet couvrant tous les champs de la formation professionnelle. Les enquêtes d'insertion démontrent année après année le succès de cette grande mue.

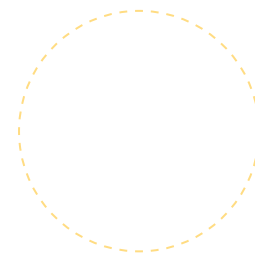
Parallèlement, des filières d'ingénieurs se développent au sein de nombreuses universités. Leur succès est indéniable et la part des ingénieurs formés dans ces grandes écoles universitaires ne cesse d'augmenter, pour représenter plus de 20 % des ingénieurs diplômés en France.

26

# VALORISATION ET TRANSFERT DE LA RECHERCHE : LE DÉBUT D'UNE PRISE DE CONSCIENCE *(À PARTIR DES ANNÉES 80)*

**D**ès le début des années 1980, des Centres Régionaux d'Innovation et de Transfert de Technologie (CRITT), permettent aux PME d'accéder à l'expertise scientifique de la recherche publique et de bénéficier de transferts de technologie à travers l'exploitation de brevets et la création de startups.

En 1981, les thèses d'université CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche) subventionnent toute entreprise française qui embauche un doctorant, pour le placer au cœur d'une collaboration de recherche avec un laboratoire public. Ce sont 1500 bourses CIFRE qui ont été attribuées en 2020 et la loi de programmation annuelle de la recherche votée en 2021 (LPR) a fixé un objectif de 2150 par an en 2027.



# RENFORCEMENT DE LA RECHERCHE PARTENARIALE PUBLIC/PRIVÉ, UNE ÉTAPE CLÉ POUR LA COMPÉTITIVITÉ ÉCONOMIQUE (1990-2010)

La loi du 12 juillet 1999 sur l'innovation et la recherche, dite loi Allègre, entend favoriser la croissance et l'emploi via le transfert des résultats de la recherche publique aux entreprises. Elle institue notamment la possibilité pour les universités et les établissements publics de recherche d'accueillir des incubateurs et de faire gérer les activités de valorisation par des services d'activités industrielles et commerciales (SAIC). Des filiales de valorisation de droit privé (Sas) dont les universités sont les actionnaires uniques, sont par la suite mises en place dans un certain nombre de cas. La possibilité pour les personnels de la recherche publique de participer à la création d'entreprises est également largement ouverte.

Le label Carnot, créé en 2006, est un label officiel attribué à des laboratoires de recherche publique effectuant des travaux de recherche scientifique en partenariat public-privé, pour une durée de cinq ans, renouvelable. Il existe aujourd'hui 39 instituts Carnot pour un chiffre d'affaires cumulé de 527 millions d'euros. Le réseau des Carnot a réalisé 55% de la R&D financée par les entreprises pour la recherche publique, soit plus de 10 200 contrats de R&D par an. Ainsi, après la formation et l'insertion professionnelle, l'ouverture des universités au monde socio-économique pour la recherche et les transferts de technologie est lancée elle-aussi.



Ouvert en 2016, l'incubateur étudiant UBee Lab de l'Université de Bordeaux permet d'aider à monter les projets d'étudiants avec un projet entrepreneurial.

« La possibilité pour les personnels de la recherche publique de participer à la création d'entreprises est également largement ouverte. »

# DE NOUVEAUX OUTILS ET DE NOUVEAUX ACTEURS DE L'INNOVATION

**D**es politiques publiques très actives se sont succédé pour renforcer la recherche partenariale afin de stimuler l'innovation et d'améliorer la compétitivité de la France. Les universités ont été au cœur de ces nouvelles politiques, en partenariat avec les grandes écoles et les organismes de recherche qui bénéficiaient ainsi de la visibilité internationale des universités et de la force du maillage local construit autour d'elles. Créés en 2004, il existe aujourd'hui 56 Pôles de compétitivité qui ont vocation à faire travailler en synergie entreprises, académiques et organismes de recherche.

Dès 2008, le crédit impôt recherche (CIR) a permis de créer un puissant levier incitatif mais il faudrait sans doute en renforcer l'évaluation afin de s'assurer qu'il ne soit pas utilisé comme un dispositif de substitution au financement privé des activités de recherche et du développement des entreprises privées. La France est en effet l'un des pays de l'OCDE où la part du financement public de la recherche est parmi les plus élevée, et corrélativement où le financement privé est en deçà de ce que l'on observe dans des pays comparables.

En 2010, la création du programme des investissements d'avenir (PIA), doté de 35 milliards d'euros pour sa première édition a été un fait majeur tant sur le plan des moyens dégagés que de la méthode suivie, sélective et pilotée par un jury international, sous la tutelle du Premier ministre. Dans ces initiatives, les universités, grandes écoles, organismes de recherche et entreprises présentent des réponses communes aux différents appels à projets. Les universités se trouvent naturellement

au centre du dispositif de par leur visibilité à la fois internationale, nationale et régionale, et grâce à l'intégration qu'elles offrent des activités de formation, de recherche et de partenariats avec le monde socio-économique.

De nouveaux outils de rapprochement de la recherche publique et de la recherche privée sont mis en place, comme les huit Instituts de recherche et de technologie (IRT), regroupant laboratoires publics de recherche et entreprises privées autour de grands projets industriels. Un autre outil innovant est constitué par les Sociétés d'Accélération des Transferts de Technologie (SATT).

Simplifier le paysage et mettre les universités, notamment de recherche intensive, au cœur de l'écosystème, semblent former les prochains enjeux. L'opportunité pourrait venir de la mise en œuvre des Pôles Universitaires d'Innovation, inscrits dans la Loi de Programmation de la Recherche (LPR).

Les universités, dans leurs nouvelles organisations (IdEX, i-sites, label etc....) sont désormais au centre de ce mouvement. Et la CPU, malgré les risques d'une compétition trop forte entre les universités pour décrocher les labellisations, et les subventions, des différents PIA, a su accompagner habilement le mouvement et la visibilité qu'il donnait aux universités.



## ET POUR DEMAIN ?

Plusieurs mesures récentes ont été prises et visent à mieux piloter la politique d'innovation (création du conseil de l'innovation), à soutenir les start-ups « DeepTech » (Bpifrance) et à élargir les possibilités pour un chercheur de se consacrer aux activités d'invention et d'innovation (loi PACTE 2019).

Par ailleurs de grands défis financés par le Fonds pour l'Innovation et l'industrie (FII) sont lancés. Enfin, les universités françaises ont une place à tenir dans les dispositifs qui évoluent sur ce plan en Europe. C'est notamment la création du Conseil Européen de l'Innovation, un outil majeur d'Horizon Europe, dédié aux innovations prometteuses à haut risque. C'est aussi le développement de l'European Institute of Innovation and Technology, et des Projets Importants d'Intérêt Européen Commun (PIIEC) porté par plusieurs états-membres. La dimension européenne est aussi liée à une meilleure mise en œuvre de la nouvelle stratégie de spécialisation Européenne (S4), de la politique européenne en faveur des écosystèmes régionaux d'innovation et de la mise en œuvre des fonds structureaux.

La grande mutation entreprise par les universités depuis 50 ans à travers l'ouverture et le rapprochement avec le monde socio-économique ne sera jamais achevée et ne doit pas s'arrêter car l'environnement économique est par définition changeant. C'est certainement la clé des nombreux problèmes apparus pendant la crise sanitaire, au premier rang desquels la réindustrialisation du pays, la reconquête de sa souveraineté économique. Des universités fortes, autonomes et dynamiques y ont, comme dans tous les grands pays, un rôle central à jouer.

## LE REGARD DE SUZANNE BERGER



—  
INSTITUTE PROFESSOR MIT,  
AUTEURE DU RAPPORT SUR  
LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN À  
L'INNOVATION EN FRANCE, 2016

« Lorsqu'on compare les liens existants en France entre les laboratoires de recherche académiques et l'économie avec ceux que j'ai étudiés aux États-Unis ou en Allemagne, certaines spécificités françaises apparaissent : la complexité du système des agences de recherche publique, l'importance du Crédit Impôt Recherche comme vecteur de la dépense publique en recherche et aussi la rareté des contacts directs entre les scientifiques dans les laboratoires, d'un côté, et les industriels, de l'autre. Et sur ces six dernières années, ce caractère singulier de système français d'innovation a plutôt tendance à s'être renforcé ».

# Recherche universitaire : le long chemin de la reconnaissance

PAR JEAN-PIERRE FINANCE



30

**1982**

Loi « Chevènement »  
sur la recherche

**1988**

Premiers contrats pluriannuels entre le  
ministère et les universités concernant  
la recherche et évaluation externe des  
laboratoires universitaires

**1996**

Création de UMR  
et systématisation  
des écoles doctorales

**1997**

Implantation du Bureau  
de la CPU à Bruxelles

**2006**

Création  
de l'AERES  
et de l'ANR

**Bien que la loi Edgar Faure de 1968 reconstituât de véritables universités, les dotant d'un conseil scientifique et rebaptisant « Unité d'Enseignement et de Recherche » (UER) les anciennes facultés, l'activité de recherche publique apparaissait alors comme étant essentiellement l'apanage des seuls organismes nationaux de recherche (CNRS, INSERM, INRA ...). Mais la contractualisation et la création des écoles doctorales allaient redonner aux universités la place qui leur revient comme premier opérateur de la recherche.**

**2007**

LRU, renforcement de l'autonomie

**2009**

Première fusion d'universités

**2010**

Premiers PIA

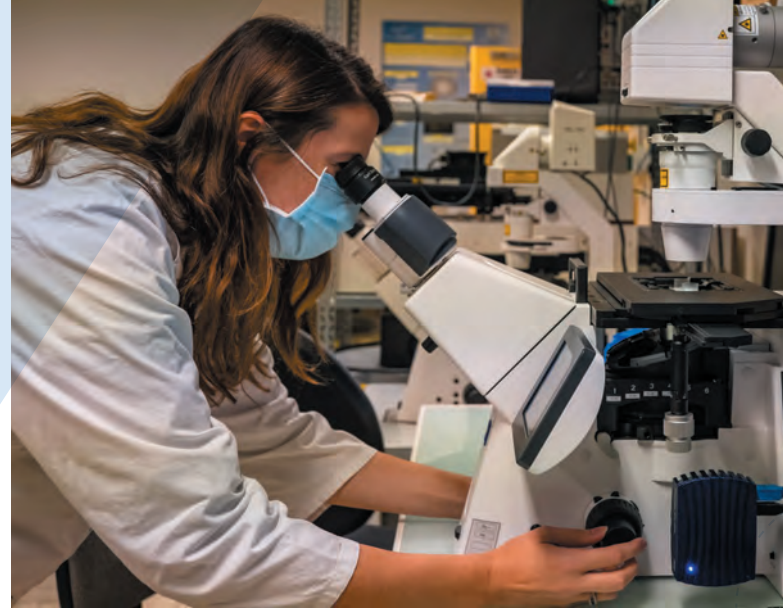
**2020**

Loi de programmation de la recherche

# UNE PLACE LIMITÉE DANS LA CONDUITE DE LA RECHERCHE *(1970-1988)*

La responsabilité des universités en matière de recherche n'allait en effet pas de soi, comme l'illustre la séparation, trop fréquente, de la recherche et de l'enseignement dans l'organisation gouvernementale, ou la publication de lois spécifiques à la recherche (Loi Chevènement de 1982), ignorant les universités.

La labellisation « Unité de Recherche Associée » (au CNRS) pour un laboratoire universitaire était alors le gage de sa qualité scientifique aux yeux des universitaires eux-mêmes. Le point critique était la reconnaissance de la qualité des travaux de recherche de ces laboratoires : l'évaluation était réalisée par une instance scientifique des organismes de recherche lorsqu'ils leur étaient « associés », mais relevait du conseil scientifique de l'université, peu équipé pour conduire des évaluations crédibles, soupçonné de consanguinité ou de conflits d'intérêts, pour les autres.



Institut de Recherche Dupuy de Lôme. Laboratoire de l'Université Bretagne Sud référent des systèmes mécaniques en Europe pour les applications marines, les transports et la défense.

# LES LEVIERS DU CONTRAT ET DE L'ÉVALUATION *(1988-2006)*

Dès 1988, sous l'impulsion de Claude Allègre, alors conseiller de Lionel Jospin, les universités furent invitées à expliciter leur politique de recherche dans un projet de contrat de recherche pluriannuel, présentant un ensemble de laboratoires à l'évaluation externe et au financement de la Direction de la Recherche et des Études Doctorales. Cette démarche « projet de contrat - évaluation externe » fut une étape importante pour la reconnaissance et l'élévation de la qualité de la recherche conduite dans les universités.

Elle fut complétée, au début des années 90, par l'introduction des premiers contrats d'établissement couvrant les autres dimensions universitaires (formation, gouvernance...). La synchronisation de ces deux contrats en 1996 donna naissance aux premiers contrats pluriannuels « Université - État », portant sur toutes les activités de l'Université.

## LE RÔLE TRANSFORMANT DES ÉCOLES DOCTORALES

**E**t la création des premières Écoles Doctorales, concept voisin des « Graduates Schools » anglo-saxonnes, appuyée fortement par la CPU dès 1995, a rendu visible l'une des missions majeures et spécifique des universités : la formation par et pour la recherche.

Le passage par une École Doctorale devenant nécessaire pour délivrer un doctorat, les universités se sont retrouvées au milieu du jeu complexe de l'enseignement supérieur et de la recherche, incontournables pour toute autre institution voulant délivrer ce diplôme (Grandes Écoles d'ingénieurs notamment). De plus, cette création a favorisé la coopération entre universités d'un même site, ouvrant quelques années plus tard la voie aux fusions ou aux regroupements d'établissements.

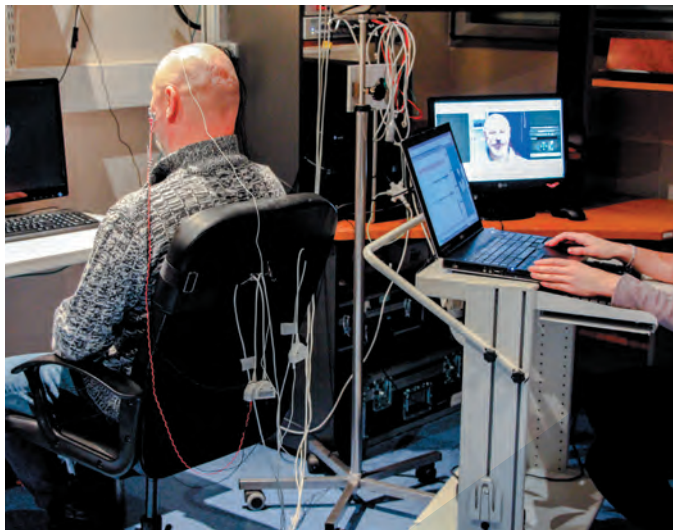
## UN PILOTAGE MIEUX PARTAGÉ AVEC LES ORGANISMES DE RECHERCHE

**A**insi la loi sur la recherche de 2006, inspirée en bonne partie par Jean-Marc Monteil alors Directeur Général de l'Enseignement Supérieur (DGES) et ancien premier vice-président de la CPU, a ouvert la voie aux premières fédérations d'établissements : les PRES (Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur), structures partenariales souples, construites autour d'activités spécifiques, se sont révélés être de bons prototypes pour préparer les futures formes de regroupements.

S'appuyant sur les volontés politiques des gouvernements successifs et intégrant diverses propositions de la Commission de la Recherche de la CPU, les dernières années 90 ont été marquées par l'intensification des relations entre les universités et ses différents partenaires.

D'un côté, on a assisté à une évolution du pilotage des laboratoires de recherche commun entre une université et un organisme de recherche, notamment avec le CNRS, en « symétrisant » le statut des laboratoires communs sous forme d'Unité Mixte de Recherche (UMR). La signature de contrats de partenariats pluriannuels entre organismes de recherche et universités a consolidé cet édifice. De l'autre, le renforcement des contrats de plan État-Région (CPER), associant régions, organismes nationaux et universités, a impliqué un important volet recherche.

Recherche Neurologie - Université Rennes 1



# LA DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT

**C**ette dimension régionale de la recherche conduite dans les universités a renforcé les liens entre l'Université et sa région. Elle a également contribué à renforcer les partenariats avec les organismes de recherche. Les relations entre collectivités territoriales et universités ont été amplifiées grâce à des dispositifs proposés par la « loi Allègre » du 12 juillet 1999 sur l'innovation et la recherche : création d'incubateurs universitaires, nouvelles conditions de mobilité offertes aux chercheurs et enseignants-chercheurs pour créer des entreprises...

L'importance croissante de l'Union européenne, notamment avec l'extension de l'Espace Européen de la Recherche au travers d'« instruments » tels que les PCRD (Programme Cadre de Recherche et de Développement Technologique) a conduit la CPU, sous l'impulsion de la Commission de la recherche, à créer, dès 1997, un Bureau Bruxellois.

Mais malgré ces restructurations, les instruments de pilotage et de financement restaient encore très hétérogènes. Ainsi, plusieurs instances d'évaluation de laboratoire coexistaient avec des méthodes et des logiques différentes selon la nature du laboratoire évalué (Laboratoire mono-tutelle ou multi-tutelles).

La création, par la loi sur la recherche de 2006, de l'AERES (Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur) a installé un dispositif d'évaluation de la recherche et de la formation doctorale unique quels que soient le ou les établissements de rattachement.

Et l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) fonctionnant par appels à projets, à l'instar de ce qui existe dans la plupart des pays comparables, a changé quant à elle l'attribution de moyens, alors même que les mécanismes de financement incitatifs restaient peu importants, peu lisibles et disparates.

## LE REGARD DE LISE DUMASY



**ANCIENNE PRÉSIDENTE  
DE LA COMUE UNIVERSITÉ  
GRENOBLE-ALPES  
CONSULTANTE À LA CPU**

« La recherche en Sciences humaines et sociales bénéficie d'un prestige social et d'une reconnaissance politique bien inférieurs à ceux des sciences et technologies. Son financement n'est pas à la hauteur de son importance. Elle est pourtant essentielle à la compréhension des enjeux sociétaux et donc à l'amélioration des politiques publiques. Pendant la crise sanitaire, les recherches menées l'ont d'ailleurs démontré : l'analyse des comportements individuels et collectifs, l'analyse des risques économiques et sociétaux ont éclairé notre façon d'envisager l'avenir. En faisant des SHS l'une de ses priorités, la CPU aura à cœur d'entraîner les pouvoirs publics et les entreprises dans cette voie. »

# COOPÉRATION ET CRÉATION D'ÉTABLISSEMENTS D'ENVERGURE INTERNATIONALE (2007-2021)

**B**ien que la LRU n'abordait pas les questions d'organisation territoriale, la dynamique de rapprochement entre établissements s'est accélérée. Ces quinze dernières années ont été marquées par de nombreuses initiatives de restructuration à l'échelle d'une ville ou d'une région.

Dans tous les cas, les objectifs ont été les mêmes : atteindre une masse critique et une notoriété nouvelle, notamment en recherche, permettant d'être davantage présent à toutes les échelles, de la région à l'international, d'attirer de bons étudiants et de bons chercheurs, de mutualiser des ressources, etc.

Ces mouvements de regroupement ont sans aucun doute été soutenus et accélérés par les apports financiers du Programme Investissements d'Avenir (PIA) qui a permis une dynamisation de la recherche avec ses différentes opérations (Équipement d'Excellence, Laboratoire d'Excellence, Initiative d'Excellence, Société d'Accélération du Transfert de Technologie, ...).

Malgré la multiplication et la diversification des types de projets dans les PIA, le retard en matière de moyens financiers et humains, reconnu depuis plusieurs décennies dans notre pays, est demeuré un frein majeur.

Les objectifs maintes fois affichés de 3% du PIB du financement de la recherche, publique et privée, sont loin d'être atteints. L'une des ambitions majeures de la toute récente LPR (Loi de Programmation de la Recherche) est d'augmenter le budget de la recherche publique de 10 milliards d'euros d'ici 2030 : est-ce suffisant ?

Le débat entre compétition et coopération est consubstantiel à notre société, la première étant au centre de beaucoup de décisions politiques. Ainsi l'augmentation des financements de la recherche académique n'aurait pour objectif majeur que l'obtention d'une meilleure place dans les classements internationaux ? On se doit donc une note volontairement optimiste en insistant sur les mérites de la coopération, comme la CPU l'a largement prouvé en s'impliquant sans relâche dans des actions de mutualisation ou en promouvant l'ouverture des publications et des données scientifiques ! Enfin, alors que le développement des sciences et techniques prend une place croissante dans l'évolution du monde, les universités, au cœur du lien entre formation et recherche, ont une responsabilité particulière dans la diffusion de la culture scientifique et technologique.

« Les objectifs maintes fois affichés de 3% du PIB du financement de la recherche, publique et privée, sont loin d'être atteints. »

# Formation pédagogique et insertion professionnelle au programme

PAR FRANÇOISE MOULIN CIVIL AVEC LA COLLABORATION DE MARIE-CÉCILE NAVES

36



**1971**

Création des Maîtrises de sciences et techniques (MST qui deviendront MIAGE en 1970). Celles-ci permettent l'ouverture des Maîtrises au monde socio-économique, avec stages, intervention de professionnels etc.

**1999**

Déclaration de Bologne ; création de l'Espace européen de l'Enseignement supérieur, réorganisation des études sur le schéma Licence-Master-Doctorat (LMD) / création des licences professionnelles

**2007**

Intégration renforcée des IUT dans les universités (loi relative aux Libertés et responsabilités des universités)

**2011**

Lancement dans le cadre du PIA 1 des « Initiatives d'excellence en formations innovantes » (Idefi)

**Face à l'augmentation du nombre d'étudiants dont les profils sont de plus en plus divers, l'Université transforme sa façon d'enseigner et de former.** Les parcours se diversifient et la formation professionnelle monte en puissance. Si l'Université entend former l'esprit critique, elle a désormais en ligne de mire l'insertion professionnelle de ses étudiants, dans un contexte de chômage de masse. Parallèlement, l'harmonisation européenne des études se structure permettant une meilleure lisibilité des diplômes et une mobilité facilitée.

#### **2013**

Prise en compte du continuum de formation par la mise en place du -3/+3 et mise en place des CFVU (*loi sur l'Enseignement supérieur*)

#### **2016**

Lancement dans le cadre du PIA 3 de l'action « Nouveaux cursus à l'université » (*NCU*)

#### **2018**

Prise en compte globale de la réussite de l'étudiant dès le 1<sup>er</sup> cycle (*loi Orientation et réussite des étudiants*)

**Les événements de mai 1968 précipitent le changement : ils bousculent les attentes et les usages de la communauté universitaire et des étudiants en particulier. Avec la loi Faure de 1968, les facultés monodisciplinaires disparaissent peu à peu au profit d'unités d'enseignement et de recherche (UER). L'Université bénéficie d'une massification et d'une ouverture sociale déterminantes pour le renouvellement de la formation et de la manière d'enseigner dans le Supérieur.**

## DE L'EXCEPTION FRANÇAISE À L'HARMONISATION EUROPÉENNE DES ÉTUDES

La loi Savary de 1984 consacre la formation initiale et continue comme première mission de l'Université. Au sein des établissements sont créées les unités de formation et de recherche (UFR) qui affirment le lien vital entre ces deux missions. Le « F » de Formation remplace désormais le « E » d'Enseignement, prenant ainsi en compte tout le processus de transmission et d'apprentissage. La démocratie universitaire sort aussi renforcée de cette loi, au grand bénéfice des étudiants et des enseignants, désormais représentés à parité dans le premier vrai conseil dédié à la formation : le Conseil des études et de la vie universitaire (CEVU).

En 1998, la France et 28 autres pays signent la « Déclaration de Bologne » qui inaugure l'espace européen de l'Enseignement supérieur. Les formations ont désormais un cadre commun de référence. Les étudiants tirent profit d'une meilleure lisibilité de leurs diplômes, d'une mobilité facilitée et d'une plus grande employabilité. Un des effets les plus palpables concerne Erasmus, né en 1987 et concernant à

l'origine seulement 11 pays et à peine plus de 3 200 étudiants. En 1994, ce sont 46 000 étudiants français qui suivent le programme. On considère que 2002 est la première année de mise en œuvre de la nouvelle organisation selon le schéma LMD : 3 années pour la Licence, 5 pour le Master et 8 pour le Doctorat. Le système de crédits capitalisables et transférables, les ECTS, est adopté.

Le LMD agit comme un vrai levier de transformation pour bâtir une réelle politique de l'offre de formation. Lors du colloque de Lyon de 2005, la CPU apporte sa pierre à l'édifice en faisant émerger 10 propositions portant notamment sur le LMD comme modèle de convergence des formations relevant de tous les ministères.

« Le « F » de Formation remplace désormais le « E » d'Enseignement, prenant ainsi en compte tout le processus de transmission et d'apprentissage. »

# LA FORMATION UNIVERSITAIRE : UN LABEL QUI MONTE EN PUISSANCE !

L'Université ne peut plus être considérée comme une tour d'ivoire où seules s'enseignent les disciplines fondamentales. Sa mission doit aller plus loin : former l'esprit critique et favoriser les échanges de connaissances et de pratiques afin de s'adapter aux évolutions sociales et économiques. La CPU a d'ailleurs joué un rôle majeur dans trois domaines emblématiques :

**La formation des enseignants :** en 1991, les Écoles normales d'instituteurs deviennent des Instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM) puis, en 2014, des Écoles supérieures du professorat et de l'éducation (ESPE) et enfin, en 2018, des Instituts nationaux supérieurs du professorat et de l'éducation (INSPE). La CPU s'est battue pour un travail à égalité entre le ministère en charge de l'Enseignement supérieur et celui de l'Éducation nationale : tâche ardue ! On se rappelle la suspension de la participation de la CPU à la commission Marois-Filâtre en mai 2009 pour protester contre la mise de côté de ses recommandations en faveur d'une vraie formation universitaire de niveau Master. Aujourd'hui encore, on y travaille !

**Les formations en santé :** c'est en 2006 que l'Académie nationale de médecine se déclare favorable à une intégration des études de médecine dans le LMD pour mettre un terme au numerus clausus et à l'échec massif en deuxième année. En 2010, est créée la PACES (première année commune aux études de santé). À partir de 2014, des passerelles sont créées avec d'autres cursus universitaires. En 2020, la PACES devient PASS : un parcours accessible

via Parcoursup et qui donne la possibilité, en cas d'échec, de s'inscrire en 2ème année de licence grâce aux ECTS ! À chaque étape de cette longue réforme, les centres hospitaliers universitaires (CHU) ont travaillé main dans la main avec leurs universités de rattachement. La commission Santé de la CPU s'est considérablement impliquée, et continue de le faire dans le dossier des études paramédicales, pour amener tous les étudiants en santé à bénéficier des mêmes droits et services que ceux inscrits dans un cursus LMD.

**L'évolution des diplômes de technologie :** créés en 1966, les Instituts universitaires de technologie (IUT) sont aujourd'hui pleinement intégrés dans les universités. La CPU a été plusieurs fois à la manœuvre, surtout au moment de la loi LRU de 2007. Le DUT (diplôme universitaire de technologie) et la licence professionnelle, jusque-là diplômes de base des IUT, vont connaître une évolution majeure. Point d'orgue de leur processus d'intégration dans le système LMD, le DUT deviendra le BUT (bachelor universitaire de technologie) à compter de la rentrée 2021. Il reste néanmoins un travail à faire par la CPU aujourd'hui, si elle entend soutenir l'accueil supplémentaire de bacheliers technologiques en IUT.

Formation et simulation en santé au centre universitaire des Saints-Pères de l'Université de Paris.



## LA FORMATION UNIVERSITAIRE, C'EST PRO !

**A** la fin des années 1990, l'insertion professionnelle devient la ligne d'horizon de la formation universitaire. Après la création des licences professionnelles, l'intégration quasi simultanée des IUFM (2005) et des IUT (2007) dans les universités renforce cette tendance. Le Plan pour la réussite en Licence de 2007 concourt à l'émergence d'un nouveau modèle dès la première année : accompagnement personnalisé des étudiants, tutorat, recentrage sur les fondamentaux, davantage de travaux dirigés... La commission Formation et Insertion professionnelle de la CPU y a contribué largement, notamment lors du Colloque de Toulouse de 2011 sur la licence.

Tout diplôme universitaire (licence, master, doctorat) est aujourd'hui un diplôme d'insertion et d'employabilité, s'appuyant sur un certain nombre d'outils : parcours personnel et professionnel, paliers d'orientation, réorientations, passerelles, semestres tremplin, spécialisation progressive, dispositifs d'accompagnement, stages, alternance, apprentissage, appel à des intervenants issus de l'entreprise aux côtés des enseignants-chercheurs. Les diplômés qui, dans les années 1970, sanctionnaient un niveau d'études, reconnaissent aujourd'hui des compétences, des qualifications, des spécialités et préparent à des métiers ! Une petite révolution qui fait de l'Université une actrice majeure de la formation tout au long de la vie.

## LA FORMATION UNIVERSITAIRE AU MIROIR DE L'INNOVATION

**I**l faut attendre les années 2000 pour que l'on commence à parler sérieusement de pédagogie à l'Université. Si l'unité de cours revêt encore la même forme (cours magistraux, travaux dirigés, travaux pratiques), les modalités en sont transformées. La formation, au cœur des programmes d'investissements d'avenir (PIA) de l'État, met en lumière l'innovation pédagogique. La crise sanitaire accélère le processus en prescrivant le tout-à-distance ou des formes plus hybrides, en valorisant les supports pédagogiques en ligne et la pédagogie inversée (MOOC, forums interactifs et travaux collaboratifs) et en renforçant l'accueil et l'accompagnement personnalisés des étudiants... La CPU, en lien permanent avec le ministère sur cette délicate question, est force de proposition.

Au regard de ces défis, les universitaires interrogent leurs pratiques pédagogiques. La crise sanitaire agit comme révélateur des faiblesses et retards en matière numérique, mais aussi comme catalyseur d'énergies pour les dépasser et comme accélérateur pour innover. En 50 ans, la formation universitaire a su considérablement évoluer, dans ses finalités comme dans ses modalités, à toutes les étapes. Gageons qu'elle saura poursuivre dans cette voie.

« Au regard de ces défis,  
les universitaires  
interrogent leurs pratiques  
pédagogiques. »



## « VU D'AILLEURS » DE GRACE NEVILLE

PROFESSEURE ÉMÉRITE DE  
FRANÇAIS À L'UNIVERSITÉ DE CORK  
(IRLANDE)  
PRÉSIDENTE DU JURY PIA SUR  
L'APPEL À PROJETS « INITIATIVES  
D'EXCELLENCE EN FORMATIONS  
INNOVANTES »

« L'importance fondamentale de la qualité de l'Enseignement supérieur en France s'est accentuée surtout depuis 2012, année de la création des Initiatives d'excellence en formations innovantes (les IDEFI), volet du PIA. En parallèle, d'autres initiatives (Prix PEPS/Passion, Enseignement et Pédagogie dans le Supérieur, congés sabbatiques pour repenser son enseignement, mise en situation pédagogique lors du recrutement, questionnaires étudiants) ont renforcé, en France, la culture de l'excellence pédagogique. »

## ET DE DIDIER PAQUELIN

PROFESSEUR TITULAIRE  
FSE DÉPARTEMENT  
D'ÉTUDES SUR  
L'ENSEIGNEMENT ET  
L'APPRENTISSAGE  
(UNIVERSITÉ LAVAL,  
QUÉBEC)



« De multiples actions ont été initiées pour accompagner la transformation pédagogique dans l'Enseignement supérieur. Notons la singularité des appels à manifestation d'intérêt proposés par la DGESIP qui ont permis, dans une démarche simplifiée, de soutenir des micro-initiatives. Plus de 100 projets soutenus en 5 ans, montrant une dynamique de type bottom-up, ont contribué à la création de collectifs d'acteurs du changement. L'enjeu est et demeure la transformation de ces essais en pratiques durables. »

Cours d'allemand à l'Institut des sciences du Digital,  
Management & Cognition de l'Université de Lorraine



# Des étudiants de plus en plus nombreux et des besoins nouveaux

PAR MONIQUE RONZEAU AVEC LA COLLABORATION DE CLOTILDE MARSEAULT

42



**1991**

Création du Fonds d'Amélioration de la Vie Etudiante (FAVE), ancêtre du FSDIE (2001)

**2007**

Institutionnalisation du rôle de vice-président étudiant dans chaque université à la suite de la loi LRU

**Depuis le début des années soixante, la France connaît une forte croissance du nombre d'étudiants, une multiplication des filières et une dispersion géographique des établissements.** Si cette population détient des caractéristiques propres, elle est cependant loin de constituer un groupe homogène. La montée en puissance de l'autonomie a permis aux universités de se doter de nouveaux outils et moyens pour améliorer les conditions de vie des étudiants et faire des campus des lieux où il fait bon étudier.

**2011**

Signature de la Charte pour la dynamisation de la vie associative des universités, le développement et la valorisation de l'engagement étudiant

**2016**

Colloque de la CPU consacré à la vie de campus à Orléans. 10 propositions concrètes sont adoptées.

**2018**

Création de la Contribution de vie étudiante et de campus (CVEC)

**B**ien qu'acteurs essentiels des universités, les étudiants n'ont occupé que tardivement une place centrale dans les projets de développement des établissements. Devenue facteur d'attractivité dans la concurrence internationale, mais aussi porteuse d'enjeux territoriaux au niveau national, la vie étudiante correspond aujourd'hui à un concept élargi qui intègre non seulement les conditions matérielles d'hébergement, de restauration ou d'accès aux services universitaires (culturels, sportifs, services de santé ou de documentation) et extra-universitaires, mais aussi le développement personnel et la qualité de vie. Sous l'effet notamment de la crise sanitaire de 2020, la question de l'expérience étudiante est désormais au cœur des réflexions des établissements en quête d'un nouvel équilibre entre formation, recherche et vie de campus.

## UNE LENTE ÉMERGENCE DE LA QUESTION ÉTUDIANTE AU SEIN DES UNIVERSITÉS

44

**T**raditionnellement en France, la question étudiante n'a jamais été placée au cœur des dispositifs d'organisation et de gouvernance qui se sont succédé au fil des réformes.

Ce sont surtout leurs luttes qui ont longtemps été l'objet de toutes les attentions de la part des acteurs publics, la condition étudiante se définissant certes par la poursuite d'études dans un établissement d'Enseignement supérieur mais aussi par une lecture d'ordre politique de leurs engagements. Si la période qui suit les événements de mai 68 marque un tournant en donnant un cadre législatif aux universités, la nouvelle gouvernance qui en découle laisse encore peu de place à la représentation étudiante.

Le mouvement de massification des inscrits dans l'Enseignement supérieur et la transformation des relations entre l'Etat et les universités vont conduire, à la fin des années 1980, à reconsidérer la place des étudiants dans le système, même si la loi Savary de 1984 ne fait pas référence à la vie universitaire dans les quatre grandes missions dévolues aux universités. C'est de cette période que datent la mise en place des conseils des études et de la vie universitaire (CEVU) et la mention explicite mais réduite de ces sujets dans les contrats d'établissement ainsi que les rapports d'évaluation de la toute nouvelle instance créée à cet effet : le comité national d'évaluation (CNE).

La loi Libertés et responsabilités des universités de 2007 marque un véritable tournant. Elle permet, dans le cadre de la montée en puissance de l'autonomie des universités, la prise en compte de l'accompagnement des jeunes dans leur parcours de réussite grâce à la mise en place de meilleures conditions de vie, et symboliquement, la création de la fonction de vice-président étudiant dans chaque université. La loi relative à ORE de 2018 affiche la réussite comme l'un des grands axes stratégiques assignés aux universités. La CPU accompagne dès l'origine cette double évolution vers une autonomie croissante et une modernisation de la gouvernance des établissements, qui intègre désormais le levier étudiant, notamment en termes d'enjeux d'attractivité sur le plan national, mais aussi le développement de la mobilité étudiante et l'impact des classements internationaux.

# NOUVEAUX ACTEURS, NOUVEAUX OUTILS ET RENFORCEMENT DES MOYENS

**D**ans les années 2000, les politiques de vie étudiante, marquées par la nécessité absolue d'accueillir des effectifs toujours plus nombreux et diversifiés, font intervenir de nouveaux acteurs et se déclinent davantage au niveau des territoires. Les collectivités locales s'imposent progressivement comme des acteurs essentiels de ces politiques. Une logique de partenariat, soutenue activement par la CPU, se développe sur tous les sujets de vie étudiante, tant avec le réseau des Crous, avec l'association des villes universitaires (AVUF), qu'avec l'Observatoire de la vie étudiante (OVE), organisme public d'études et de recherche créé en 1989. Le manque d'informations en matière de conditions de vie des étudiants devenait en effet un handicap pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques adaptées.

Aujourd'hui encore, les missions de l'OVE répondent au besoin collectif de mieux analyser et connaître les besoins et les aspirations de cette population, tant en ce qui concerne le déroulement des études que les conditions de vie matérielle, sociale et culturelle de cette population.

Même si la CPU a depuis sa création une commission vie étudiante, ce n'est qu'en 2002, qu'elle organise à Mulhouse le colloque « L'étudiant dans l'Université du 21<sup>ème</sup> siècle », puis plus récemment, en 2016 à Orléans, « Campus en mouvement ». Ces manifestations mettent en avant la prise de conscience, par les équipes de gouvernance, des enjeux liés à l'amélioration des conditions de vie sur les campus : engagement des présidents, rôle émergent des réseaux de vice-présidents (VPE, CFVU puis plus récemment des VP vie étudiante/ vie de campus) et des réseaux de professionnels du

Cours de natation en Staps sur le campus Illberg de l'Université de Haute-Alsace à Mulhouse.



sujet dont l'action est accompagnée par la CPU. De même, la nécessité d'une coordination renforcée des acteurs de la vie étudiante à l'échelle des territoires, entre universités, CROUS, collectivités territoriales et représentants de l'Etat s'impose progressivement comme une condition de réussite des politiques mises en œuvre, via les projets d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale inscrits dans la loi relative à l'Enseignement supérieur de 2013.

La CPU joue dès lors un rôle majeur dans la construction et la mise oeuvre des actions ministérielles qui ont pour objectif de renforcer les moyens alloués à la vie étudiante : Plan national de vie étudiante de 2015, concertation de 2017, loi Orientation et réussite des étudiants de 2018, Plan Campus de 2018, déploiement des contributions financières dédiées (FAVE/ FSDIE/ CVEC), mobilisation de fonds propres en complément des autres aides publiques (soutien aux associations, aides matérielles...).

# DES ÉTUDIANTS EXIGEANTS

**S**'il est certain que les évolutions ont été significatives sur les 50 dernières années tant en termes de prestations que de participation à la vie de campus, il est non moins évident que le paysage de la vie étudiante a été profondément bouleversé par les conséquences de la crise sanitaire de 2020, crise d'une ampleur inédite et qui a provoqué, pour une part croissante des jeunes un sentiment d'isolement et de mal-être révélateur, parfois accélérateur de fragilités préexistantes, en matière de santé notamment.

Cette crise aux effets multiples et simultanés a bouleversé les modes de vie et les formes de sociabilité, qui forment habituellement l'identité étudiante. Elle a certes mis en lumière des points faibles de l'organisation de la vie étudiante dans un environnement non présentiel, pénalisante pour une population confrontée à des difficultés économiques et à une précarité aggravée pour les plus fragiles ; mais elle porte aussi en elle des opportunités de transformation et d'innovation en matière de vie étudiante qui ouvrent de nombreuses pistes.

Pour répondre à l'ensemble des difficultés rencontrées pendant la crise, la CPU lance en 2021 une grande consultation auprès de l'ensemble des acteurs de la vie étudiante.

Donner du sens au parcours de vie des étudiants oblige à penser les campus de demain à la lumière de nouveaux usages dans des lieux de vie hybrides,

entre présentiel et regroupements virtuels, à redéfinir le rapport à l'espace collectif et individuel de travail tout comme la gestion des lieux de vie, à repenser la gestion du ou plutôt des temps étudiants. Trouver les réponses aux demandes croissantes de socialisation sur les campus, de cohabitation intelligente entre publics de générations différentes, tout comme à leur sensibilisation forte sur les sujets environnementaux : tel est l'enjeu majeur d'une intégration réussie des étudiants dans leurs établissements.

Source culturelle de l'Université d'Orléans, Lieu culturel de l'Université d'Orléans, le Bouillon dispose d'une salle de spectacles pouvant accueillir plus de 160 personnes et d'une salle de concerts d'une capacité de 180 spectateurs



« La crise porte aussi en elle des opportunités de transformation et d'innovation en matière de vie étudiante qui ouvrent de nombreuses pistes. »



## LE REGARD DE JÉRÔME MOURROUX

—  
ANCIEN PRÉSIDENT DE  
L'ASSOCIATION « PROMOTION ET  
DÉFENSE DES ÉTUDIANTS » (PDE),  
EXPERT HCÉRES ;  
DIRECTEUR-ASSOCIÉ CHEZ EY

« Le milieu étudiant a connu en un demi-siècle de profondes transformations, à travers des vagues successives de massification et de diversification. Les acteurs de l'Enseignement supérieur se sont adaptés à ces évolutions, en valorisant de façon croissante les nombreuses facettes de l'expérience étudiante. La santé, le logement ou bien encore l'alimentation se sont imposés comme des priorités pour les universités. L'engagement étudiant est lui mieux reconnu et soutenu, dans les organisations représentatives et les associations par exemple, avec toutefois des marges de progrès à faire pour favoriser les différentes formes de participation institutionnelle ».



# La métamorphose du patrimoine immobilier universitaire

PAR OLIVIER LABOUX

48



**1991**

Aménagement territorial  
et réponse à la croissance du nombre  
d'étudiants : Université 2000

**2000**

Construction, recherche, ouverture  
à l'entreprise : plan Université  
du troisième millénaire (U3M)

**Avec plus de 18 millions de mètres carrés, les universités représentent près d'un tiers des bâtiments de l'État.** Beaucoup sont construites dans les années 60 et 70, alors que la conscience écologique et énergétique est encore peu prise en compte. Le patrimoine universitaire est aujourd'hui considéré comme un véritable outil au service des étudiants et de la stratégie de développement d'un territoire.

**2007**

Professionnalisation à la suite de la prise de conscience de la « bombe énergétique » : loi Libertés et responsabilités des universités

**2008**

Début de la politique par outils (AAP) : Plan Campus

**2011-2021**

Passage d'une variable d'ajustement budgétaire à une véritable stratégie d'établissement



En 2000, Lionel Jospin, alors Premier ministre, lance le plan Université du troisième millénaire parachevant ainsi le maillage universitaire du territoire.

**A** la fin des années 60, et au cours des deux décennies suivantes, les constructions universitaires accompagnent la forte croissance du nombre d'étudiants (300 000 de plus sur la décennie 80, par exemple). Les bâtiments sont construits rapidement, sans véritable politique écologique ni énergétique. Et ces choix architecturaux, qui vieillissent mal, ont de répercussions quotidiennes, visibles aujourd'hui encore. Dans les années 70, de nombreux campus sont construits, à l'extérieur des villes, sans parfois mettre en place les moyens de transport *ad hoc*.

## CONSTRUIRE DES CAMPUS POUR S'ADAPTER À L'AUGMENTATION DU NOMBRE D'ÉTUDIANTS

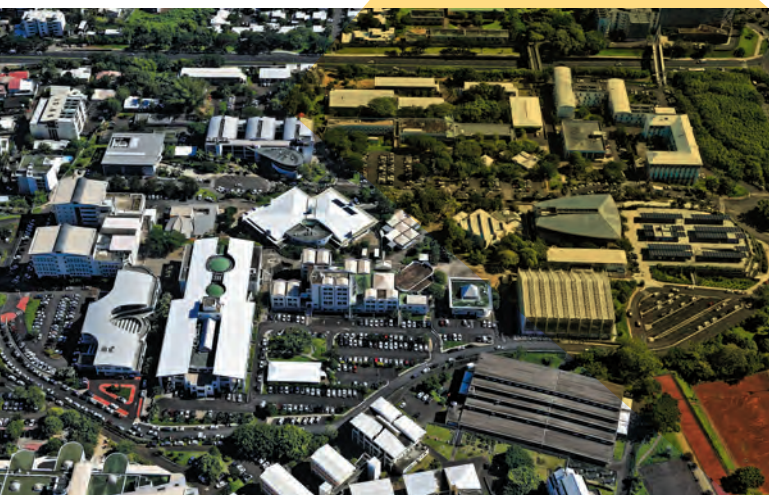
**E**n 1991, un schéma d'aménagement et de développement, « Université 2000 », est lancé. Il s'agit de répondre à l'augmentation du nombre d'étudiants mais aussi à celle de la durée des études. Doté de 32 milliards de francs (soit 7,34 milliards en euros constants), avec le concours substantiel des collectivités territoriales, il s'étend sur cinq ans. 3,5 millions de m<sup>2</sup> de locaux universitaires sont construits, avec notamment la création de huit universités nouvelles ouvertes (Université du Littoral, d'Artois, de La Rochelle, d'Evry, de Versailles-Saint-Quentin, de Cergy, de Marne-la-Vallée et de Bretagne Sud). C'est aussi l'occasion d'assurer le maillage territorial : 24 Instituts Universitaires de Technologie (IUT) voient le jour. Au tout début des années 90, sous contrôle des recteurs, 70 localisations sont décidées, hors des principales villes. La demande initiale était plutôt de plusieurs centaines...

Pour parachever le maillage universitaire du territoire, le plan Université du troisième millénaire (U3M) est lancé en 2000 par Lionel Jospin, alors Premier ministre. 16 milliards de francs (soit 3,2 milliards en euros constants) sont ainsi consacrés aux Lettres, Sciences humaines et sociales à Toulouse, Amiens, Montpellier, Rouen, Besançon, Tours et Rennes ; et pour la Médecine à Nantes, Versailles, Dijon, Nice, Besançon et Lille.



# LA GESTION DU PATRIMOINE : UNE OPPORTUNITÉ POUR LES UNIVERSITÉS

De 1992 à 2017, le campus du Moufia de l'Université de la Réunion s'est complètement transformé. L'établissement possède aujourd'hui une emprise foncière de 30 hectares.



Dans les années 70, l'Etat, qui est propriétaire du patrimoine universitaire, le gère au cas par cas, sans réelle stratégie de moyen ni de long terme. Mais en 1984, le premier Contrat de Plan Etat Région (CPER) permet de planifier les constructions nouvelles co-financées par l'Etat et les collectivités. C'est un modèle subventionnel qui représente le seul moyen de développer le patrimoine universitaire : les universités affectataires, et qui ne sont donc pas propriétaires, ont la tâche de gérer, pendant les décennies suivantes, le fonctionnement, le gros entretien et les réparations. Ce principe ne change pas avec les CPER suivants.

C'est en 2011 que s'opère un changement radical avec la dévolution du patrimoine. L'Université devient propriétaire de ses bâtiments. Elle est ainsi une actrice immobilière de plein exercice. Elle peut discuter, par exemple, d'un échange foncier avec l'hôpital, la ville ou la région, sans devoir demander l'avis de l'Etat. L'Université en sort crédibilisée dans ses rapports territoriaux stratégiques.

La dévolution se fait en deux premières vagues :

- En 2011 : les universités de Poitiers, de Toulouse 1 et de Clermont-Ferrand 1 : l'accompagnement budgétaire important de l'État engendre un bilan positif ;
- De 2019 à 2020 : les universités d'Aix-Marseille, de Bordeaux, de Tours, et de Caen : l'accompagnement budgétaire de l'État est ici plus faible : mais le CPER est maintenu donnant des moyens aux établissements pour la mise en sécurité et l'accessibilité.

## DES CAMPUS OUVERTS SUR LE TERRITOIRE

**E**n 2000, le plan Université du troisième millénaire (U3M) amplifie le lien avec l'entreprise avec la création de 70 plates-formes technologiques d'expertise en recherche et développement, ouvertes aux entreprises (PME et PMI). Des espaces de recherche sont construits dans les universités.

Mais l'ouverture des campus au territoire est accélérée en 2008 par le plan Campus. C'est aussi le début d'une politique par outils de l'État, les appels à projet (AAP).

Ce plan campus est une étape d'une politique de différenciation et de regroupements par appel à projets, qui veut redessiner le paysage universitaire français grâce à la mise en place de dix pôles d'excellence universitaires de visibilité internationale, faisant suite à la création, en 2006, des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES), et avant le lancement en 2010 de la procédure du PIA IdEX-ISite.

« À titre d'exemple, en 2019-2020, la consommation énergétique de l'Université de Nantes est comparable à celle de la ville de Metz. »

39 universités sur 85 sont lauréates du plan Campus, ce qui représente 30% des étudiants.

La politique compétitive engendrée par le plan Campus fait débat. Les retards dans la réalisation, la rigidité du montage financier (PPP systématique abandonné en 2012) et le principe « one shot » qui ne permet pas le gros entretien sont pointés du doigt, mais le plan Campus représente une dynamique territoriale réelle.

Université de Nantes - 1% artistique : In a Silent Way.  
À travers cette œuvre, l'artiste Nathalie Talec pose son regard sur le Quartier de la création à Nantes, lieu emblématique de l'innovation technologique et culturelle nantaise.



# LA PRISE DE CONSCIENCE ÉCOLOGIQUE

Issus en grande partie des constructions des années 70, les bâtiments universitaires sont aujourd'hui très énergivores : la moitié se situe en classes D et E pour leur performance énergétique.

Les bâtiments se dégradent compte tenu des coûts d'exploitation, et le budget consacré au Gros entretien renouvellement (GER) reste très insuffisant. Face aux coûts croissants de l'énergie, les établissements apparaissent comme de véritables « bombes énergétiques ». A titre d'exemple, en 2019-2020, la consommation énergétique de l'Université de Nantes est comparable à celle de la ville de Metz.

La prise de conscience énergétique et écologique intervient à la fin de la première décennie 2000. En 2007, la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) pousse les universités à professionnaliser les directions du patrimoine. Aujourd'hui, les universités ont de plus en plus la maîtrise d'ouvrage et se sont dotées de schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI).

Avec le Plan d'efficacité énergétique des campus 2030 (PEEC 2030), la CPU joue un rôle déterminant pour accompagner les établissements dans leur gestion patrimoniale et leur stratégie immobilière. Il s'agit de mettre sur pied un modèle vertueux qui permette aux universités de rénover leurs bâtiments, en ayant les moyens de les réhabiliter et de les entretenir dans la durée, et d'en faire des campus exemplaires pour la génération qui aura la responsabilité de l'avenir de la planète.

## Ce programme vise à la fois :

- La réduction des consommations d'énergie (diminution des charges) ;
- La rénovation du parc immobilier universitaire et la rationalisation des espaces ;
- L'investissement dans la production énergétique

propre en vue de la décarbonation des campus ;

- L'amélioration du pilotage énergétique ;
- Les opérations de valorisation pour augmenter le niveau des fonds propres.

Le PEEC2030 est la base du volet patrimonial universitaire de France Relance 2021.

Pour les années à venir, la stratégie patrimoniale peut ainsi s'appuyer sur le trépied : dévolution, valorisation, et transition écologique/énergétique.

## LE REGARD DE PAULA JUARISTI



### CHEF D'UNITÉ À LA BANQUE EUROPÉENNE D'INVESTISSEMENT (BEI)

« Depuis 2014, la BEI accompagne les universités lauréates du Plan Campus, pour des programmes de rénovation et de modernisation. Ces financements s'inscrivent dans l'action prioritaire de la Banque de l'Union européenne en faveur de la formation des jeunes et de l'action climatique. Cette dernière étant une priorité à laquelle la BEI consacre le quart de ses financements, nous avons suivi avec beaucoup d'intérêt les discussions sur PEEC 2030. »

# Gestion des personnels : la quête d'un nouvel équilibre

PAR BERNARD DIZAMBOURG

54



**1984**

Décret fixant les conditions de déroulement de carrière ; pour les promotions (de classes) des enseignants-chercheurs, elles se font désormais sur proposition des établissements, mais sont décidées par le CNU

**Si la loi Edgar Faure recrée les universités et en fait des établissements publics, elle n'introduit rien de vraiment nouveau dans le champ des personnels et de leur gestion :** cela reste un champ administratif avec un contrôle étroit de l'Etat. Un nouvel équilibre entre ce cadre national et l'aspiration à l'autonomie va marquer les évolutions des universités. Si la mise en place de l'autonomie modifie le rapport à l'Etat, un ensemble d'initiatives vont se succéder très rapidement et accélérer les transformations dans la gestion des personnels.

**1992**

Modification du décret de 1984 donnant aux universités un pouvoir de décision sur la moitié des promotions (de classes) des enseignants-chercheurs

**2007**

Transfert de la gestion de la masse salariale aux universités (loi LRU)

**2020**

L'article 5 de la loi pour la Recherche ouvre la possibilité pour les universités de recruter des candidats enseignants-chercheurs sans passer par la qualification par le CNU.

Jusqu'en 1985, toute republication d'un poste vacant demande l'accord du Ministère, tandis que son utilisation temporaire, pour recruter un contractuel en remplacement, est conditionnée par celui du rectorat. En un mot, tout suppose l'approbation de la « centrale », dans un Ministère structuré en bureaux correspondant à chaque grand champ disciplinaire. Évidemment, lesdits bureaux sont souvent les premiers défenseurs de l'intérêt de « leurs » champs disciplinaires !

## UNE GESTION SOUS LA TUTELLE DU MINISTÈRE (1971-1985)

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est donc un horizon lointain. L'une des premières qualités dont doit faire preuve un nouveau président, c'est avant tout de bien connaître les circuits des bureaux ministériels, leurs responsables.

Si on évoque aujourd'hui des services supports ou soutiens ou des fonctions de pilotage, les services sont en réalité des services administratifs, avec des personnels (y compris l'encadrement) proposés par le rectorat dans le cadre d'un mouvement où l'Université est rarement considérée comme une priorité. C'est donc la bonne maîtrise des processus de fonctionnement de la relation au rectorat et au ministère qui est la qualité première d'un cadre administratif !



L'accueil téléphonique dans les années 60 à l'Université Paris Dauphine.

## L'ÉLAN CONTRACTUEL

Les années 85-90 ouvrent une étape de transformation de l'Enseignement supérieur, sous la pression de la vague démographique étudiante et des corps enseignants des universités. Si l'on prend comme point de comparaison 1976, en 1990, 15 000 enseignants supplémentaires (+41%) exercent dans le Supérieur. La croissance la plus importante concerne les Sciences et les Lettres et Sciences Humaines. En revanche, la croissance est très faible en santé (+6%). La quasi-disparition des assistants est compensée par le développement des enseignants du 2nd degré et des moniteurs. À la même date, les personnels non enseignants comprennent 17% de catégorie A mais 61% de catégorie C et D.

Mais cette période est aussi celle de la mise en place d'une nouvelle relation de l'État aux universités. Une nouvelle direction ministérielle (la DPDU) s'intéresse aux universités dans leur globalité (et pas comme une juxtaposition de disciplines). Les bureaux par disciplines disparaissent et les modalités de la relation entre l'État et les universités changent avec la signature de contrats, à l'opposé de la relation parcellisée par bureaux ministériels.

Ceci induit de nouveaux fonctionnements dans l'Université et de nouvelles pratiques professionnelles. Pour la première fois, les équipes de direction formalisent des démarches d'auto-évaluation tandis

que les équipes administratives produisent les données objectivant la situation et le fonctionnement de l'établissement. Cet exercice contribue ainsi à révéler les insuffisances des systèmes d'information.

L'élaboration d'un projet global servant de base à la négociation avec l'État favorise l'affirmation de dynamiques collectives. Cette évolution se traduit aussi sur le plan national. La CPU joue un rôle essentiel dans la mise en place du GIGUE, groupement ayant en charge la transformation des systèmes d'information et dans l'animation des réseaux professionnels (secrétaires généraux, agents comptables, directeurs informatiques en particulier). Quelques années plus tard, cette initiative sera amplifiée par la mise en place de l'AMUE.

## DE NOUVELLES RÈGLES AVEC LA LRU

**A**près 2007, la loi LRU et le passage à l'autonomie des universités induit l'appropriation des nouvelles règles dans les modes de fonctionnement interne des établissements. Alors qu'elles disposaient jusqu'alors de postes, elles se voient transférer la masse salariale et des nouvelles possibilités d'arbitrage : avoir plus de professeurs et moins de maîtres de conférences, ou plus de cadres administratifs et techniques et moins de personnels de catégorie B ou C, ou encore moins d'enseignants et plus d'encadrement administratif et technique.

Les établissements sont désormais décideurs et responsables de la répartition de leurs emplois dans la contrainte de leur masse salariale globale. De façon plus accessoire, la présence de la masse salariale dans les budgets (de 50 millions à 500 millions d'euros) révèle que les universités sont l'un des premiers (et souvent le premier) employeur du territoire.

Si cette gestion de la masse salariale est primordiale, l'impact est multiple, en particulier pour les services financiers. Face au scepticisme ou aux inquiétudes sur la capacité à assurer la paie des personnels, la maîtrise de cette opération qui multiplie par 5 le budget est source d'une « fierté » professionnelle. Elle inscrit désormais les universités dans une dimension comparable aux collectivités territoriales.

Conséquence de cet accroissement des missions et des compétences, la présence des personnels de catégorie A s'accroît, celle des catégories B connaît une évolution de même nature mais moins prononcée, tandis que le poids des catégories C diminue.

Le symbole le plus visible de cette transformation est celle de la fonction de secrétaire général en Directeur. rice Général(e) des Services (DGS), un homme ou une femme « orchestre » de la mise en œuvre opérationnelle du changement comme plus proche collaborateur du président.

Nouvelles formations et pédagogies à l'Université Rennes 1.



# L'IMPACT DE LA MULTIPLICATION DES PARTENARIATS

**S**i l'autonomie des universités modifie le rapport à l'Etat, un ensemble d'initiatives vont se succéder très rapidement et accélérer les transformations : Plan Campus, Laboratoires d'excellence, Initiatives d'excellences, etc. Elles ont toutes des caractéristiques communes avec la confrontation à des jurys externes souvent fortement internationalisés, la nécessité d'un projet stratégique, la recherche de partenariats renforcés avec les acteurs économiques et les collectivités territoriales.

De nouvelles façons de travailler émergent pour les personnels académiques mais aussi pour les personnels administratifs techniques, et font apparaître de nouveaux métiers, avec de fortes composantes internationale et d'animation de réseaux. Car le montage et la gestion des partenariats appellent de nouvelles compétences juridiques et administratives. De plus en plus d'enseignants-chercheurs animent des structures combinant recherche fondamentale et appliquée, associant des partenaires étrangers et des partenaires du monde économique : ils deviennent des pilotes de structures à fonctionnement complexe.

Plus de partenaires engagés financièrement, c'est aussi une exigence croissante du « rendre compte » à l'égard des universités, évolution qui n'est pas propre aux universités françaises : sur le plan financier (à l'égard des différents types de financeurs), sur le plan de la qualité des activités universitaires, sur le plan des pertinences de l'action de l'Université vis-à-vis des attentes sociétales de ces financeurs, publics et partenaires.

Au-delà de la gestion du recrutement de leurs personnels enseignants et administratifs, des promotions ou des primes, la gestion des ressources humaines devient ainsi une composante essentielle de la spécificité du projet de chaque université. Mais elle reste organisée dans le cadre de corps nationaux pour les personnels titulaires : concours et conditions définies de recrutement, structuration en grades, grilles de rémunérations, cadre national de primes, etc. De plus, cette gestion impose une égalité de traitement au niveau national et peut rendre difficile le recrutement de profil particulier. C'est le cas pour attirer des enseignants étrangers ou pour recruter des personnels hybrides entre enseignants-chercheurs et ingénieurs, en formation comme en recherche. Les assouplissements proposés par la LRU ou ceux introduits par la loi pour la Recherche répondent en partie à ces situations mais font débat dans les communautés universitaires.

Les universités sont désormais appelées à introduire des dimensions plus individualisées dans la gestion des compétences, une gestion des talents permettant à chaque établissement de mettre en œuvre son projet, et ce dans un cadre de compétition internationale. Cette tension entre les dimensions collectives des compétences des personnels universitaires et la nécessité de savoir accompagner l'émergence d'individualités à même de favoriser des ruptures innovantes dans les activités universitaires est l'enjeu d'aujourd'hui mais probablement plus encore de demain pour la GRH universitaire.



# 200 000

personnes au service de la Formation et de la Recherche



# 92 160

enseignants dont 55 518 enseignants-chercheurs

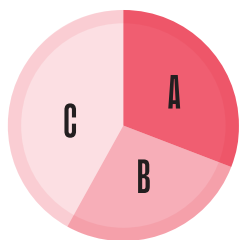
# 6 À 7

personnels administratifs et techniques pour 10 enseignants



# 82 839

agents de bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques et sociaux et de santé (BIATSS)



# BIATSS

31,1 % en catégorie A,  
27 % en catégorie B  
et 41,9 % en catégorie C

# ITRF

63 199 ingénieurs, techniciens, de recherche et de formation



# 4919

personnels de bibliothèques



## LE REGARD DE VALÉRIE GIBERT

DIRECTRICE GÉNÉRALE DES SERVICES DE L'UNIVERSITÉ DE STRASBOURG

« La transformation du rôle du DGS est souvent associée à la loi sur l'autonomie et au transfert de la masse salariale qui accroissent la complexité de la gestion administrative des universités et des risques associés. En fait, il me semble que cette transformation est plutôt induite par celle de la fonction de Président, évolution antérieure au passage aux compétences élargies mais qui s'accélère alors et qui ne fait que s'amplifier depuis. Le Président et son équipe deviennent de plus en plus porteurs de la stratégie de l'établissement et leur enjeu est non seulement de définir celle-ci mais aussi de s'assurer de la traduction concrète dans les processus de fonctionnement de l'établissement. »

# Une internationalisation croissante des universités françaises

PAR CARLE BONAFOUS-MURAT ET ERIC FROMENT



**1987**

Mise en place  
du programme  
Erasmus

**1998**

Déclaration  
de la Sorbonne



**À l'origine, les relations internationales des établissements se résument à la somme de collaborations individuelles.** Avec le temps, la mise en place d'outils solides permet de créer à la fois des conditions de mobilité reconnues pour les étudiants et les chercheurs, d'élaborer une stratégie lisible, mais aussi de donner à la recherche française une place de choix dans les classements internationaux. Consciente de l'enjeu international, la CPU a toujours accompagné le mouvement. Elle l'a même parfois devancé.

**2001**

Création de l'Association des universités en Europe (EUA)

**2003**

Création du classement de Shanghai

**2010**

Création de Campus France

**2017**

Discours du président Macron, coup d'envoi de la création des universités européennes

# À

la naissance de la CPU, en 1971, il existe une distorsion entre une politique d'établissements centrée sur le National et des personnels qui travaillent étroitement avec l'International. Il faut attendre la loi Savary de 1984 pour que la 4ème mission de l'Université, fondée sur la « coopération internationale », soit instituée.

3 ans plus tard, en 1987, le lancement du programme Erasmus par la Commission européenne donne un nouveau coup d'accélérateur à la politique d'ouverture des universités en créant le principe de la mobilité étudiante courte ou longue, fondé sur la réciprocité. On sait que ce nouvel instrument doit son nom au théologien néerlandais du XVIe siècle, Erasme, qui fut un grand voyageur ; on sait moins qu'il s'agit en fait d'un acronyme : European community Action Scheme for the Mobility of University Students.

## DE LOGIQUES DE COLLABORATIONS INDIVIDUELLES À DES LOGIQUES D'ÉTABLISSEMENTS

(1971-1990)

# À

cette époque, les relations internationales des universités françaises sont encore largement le fruit de relations inter-personnelles, et l'on ne peut guère parler de stratégie. Signe de cette tendance : lorsque les collaborations débouchent sur une convention d'établissement à établissement, le Président en est rarement informé !

Consciente de l'importance de se doter d'une stratégie internationale, la CPU devance les universités elles-mêmes. À l'initiative de plusieurs présidents d'établissements de Sciences humaines et sociales - Jacques Soppelsa (Université Paris 1), Michel Cusin (Université Lyon 2), Robert Ellrodt (Université Paris 3), Régis Ritz (Université Bordeaux 3), la Commission des Relations Extérieures (COREX) est créée en 1986. Signe des temps, la COREX deviendra dix ans plus tard la Commission des Relations Internationales et Européennes (CORIE).

## LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE INTERNATIONALE SOLIDE

# D

ans le domaine des relations internationales et européennes, les années 1990 consacrent deux évolutions :

- Un effort d'institutionnalisation avec l'introduction d'un volet « international » dans le contrat quadriennal signé par l'Etat avec chaque université ;
- Une orientation plus marquée vers l'Europe de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui devient un projet politique à part entière.

Depuis 1991, la CPU dispose d'une représentation permanente à Bruxelles, où elle siège avec 11 autres opérateurs de recherche français au sein du Club des Organismes de Recherche Associés (CLORA), pour aider les universités françaises à répondre aux appels à projets européens dans le cadre des Programmes cadres de recherche et développement (PCRD) lancés en 1984. À la même époque, elle est représentée au Conseil de l'Europe, à la Commission européenne, à l'OCDE ou à l'Unesco.

# UNE FORMATION DE PLUS EN PLUS INTERNATIONALISÉE POUR LES ÉTUDIANTS



Les étudiants en Erasmus de l'Université de Franche Comté.

**L**e 25 mai 1998, la déclaration de la Sorbonne fait entrer les universités dans une nouvelle ère. Comme l'indique le préambule de la déclaration, les ministres en charge de l'Enseignement supérieur s'engagent à « harmoniser l'architecture du système européen d'enseignement supérieur ». Seuls 4 pays sont présents à l'époque : l'Allemagne, la France, l'Italie et le Royaume-Uni. Un an plus tard, à Bologne, ils sont déjà 29. Et aujourd'hui encore, la déclaration de la Sorbonne est toujours une boussole pour les établissements.

Dans le discours qu'il prononce lors de la déclaration de la Sorbonne, Claude Allègre, alors ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Technologie, consacre ce qui deviendra le LMD (licence-master-doctorat) ainsi que l'octroi de « crédits », via le Système Européen de Transfert et d'accumulation de Crédits, pour les périodes d'études validées dans une université européenne.

Le projet comporte également un volet enseignant : « un plus grand nombre d'enseignants et de chercheurs devraient travailler dans des pays européens autres que le leur ».

Au début des années 2000, l'Association des Universités en Europe (EUA en anglais) est créée à l'initiative d'un ancien président d'université français, Eric Froment, qui dirige l'Université Lyon 2 de 1991 à 1996, avant de devenir Délégué Général de la CPU de 1998 à 2001. Elle résulte de la fusion en 2001 de la Conférence des Recteurs Européens (CRE), avec la Confédération des Conférences des recteurs de l'Union européenne, réunissant ainsi les universités de l'Est et de l'Ouest.

D'emblée, l'EUA adopte la Magna Charta Universitatum de 1988 comme fondement de son action. Ce texte pose le principe que l'Université est « le dépositaire de la tradition de l'humanisme européen, mais avec le souci constant d'atteindre au savoir universel ».

20 ans plus tard, l'EUA, avec ses quelque 850 membres, est devenue la principale voix des universités en Europe et incarne toujours des valeurs de libre circulation des idées et des chercheurs, d'indépendance vis-à-vis du pouvoir politique et des intérêts économiques, et de défense de la démocratie. En 2010, Campus France est créé dans le but de promouvoir à l'étranger le système d'enseignement supérieur et de formation professionnelle français. Elle a pour missions la valorisation et la promotion à l'étranger du système d'enseignement supérieur et de formation professionnelle français ainsi que l'accueil des étudiants et des chercheurs étrangers.

# LA MISE EN PLACE D'UNE RECHERCHE D'EXCELLENCE, CAPABLE DE RIVALISER SUR LE PLAN INTERNATIONAL

Un autre président de l'EUA, le Suisse Jean-Marc Rapp, eut une influence profonde sur l'évolution du dispositif universitaire français. Elu à la tête de l'Association, en 2008, avec le soutien de la CPU, il est propulsé dès avant la fin de son mandat de 4 ans à la tête d'un jury international chargé, dans le cadre du Programme Investissements d'Avenir (PIA), de faire émerger en France 5 à 10 universités de rang mondial.

En réalité, ce sont près de 20 projets labellisés qui voient le jour par le biais de regroupements d'établissements préexistants. À quelques exceptions près néanmoins, rares sont celles dont la « politique internationale et européenne » apparaissent suffisamment mûres au moment de leur création. Près de dix ans après le lancement de l'initiative, un rapport du conseil de surveillance du PIA souligne d'ailleurs que celle-ci a généré « des effets positifs sur la visibilité de certaines villes à l'international » mais que « les effets concrets sur le rayonnement international se font attendre, avec aucune entrée de nouveaux établissements dans le Top 100 de Shanghai ».

L'année 2020 inflige enfin un démenti à ce constat puisque 5 universités françaises, toutes issues du PIA, figurent parmi les 100 meilleures universités du monde.

Aujourd'hui, la dynamique intégrative se poursuit au niveau européen. À la suite du discours prononcé par le président de la République Emmanuel Macron en Sorbonne le 26 septembre 2017, la

Commission européenne impulse la création d'alliances universitaires européennes regroupant des établissements situés sur l'ensemble du territoire de l'UE. On en compte à ce jour 41, parmi lesquels figurent 32 établissements français, soit le plus fort contingent avec celui de l'Allemagne.

Comme 20 ans plus tôt lors de la Déclaration de la Sorbonne, la CPU joue un rôle de premier plan dans le développement des universités européennes. En 2017, elle crée un comité Europe, chargé de les accompagner.



7 décembre 2020. Le Premier ministre Jean Castex accompagné par Frédéric Vidal, aux côtés de la présidente de l'Université Paris-Saclay, Sylvie Retailleau, et du maire d'Orsay, David Ros.



Marya Gabriel commissaire européenne

Les universités françaises ne conçoivent plus l'Europe et l'international comme il y a 50 ans. Sur la scène mondiale, elles ont construit des partenariats stratégiques avec des universités qui leur ressemblent, moins nombreuses mais mieux ciblées. La création de Campus France en 2010 a pris acte de ce tournant. Les universités se projettent désormais vers l'extérieur avec les acteurs du monde politique et socio-économique du territoire sur lequel elles se situent. Cette dialectique du local et du global constitue la grande nouveauté.



« La Commission européenne impulse la création d'alliances universitaires européennes regroupant des établissements situés sur l'ensemble du territoire de l'UE. On en compte à ce jour 41. »



## LE REGARD DE SUZY HALIMI

PRÉSIDENTE DE LA SORBONNE NOUVELLE DE 1991 À 1996

« Lorsqu'il était Ministre de l'Éducation (1992-93), Jack Lang avait soutenu le projet de la COREX de créer une Agence des relations internationales de l'enseignement supérieur (ARIES). Il l'annonce devant la CPU début septembre 1992. Le but principal était de donner une meilleure visibilité aux relations étrangères des universités. On peut considérer que l'agence préfigure ce qui deviendra Campus France vingt ans plus tard. »

# "LES UNIVERSITÉS JOUERONT UN RÔLE DÉTERMINANT DANS LE DEMI-SIÈCLE À VENIR"

66

**Manuel Tunon de Lara,**

Président de la Conférence  
des présidents d'université,  
Président de l'Université de Bordeaux



Un retour sur un demi-siècle d'existence de la conférence des présidentes et présidents des universités françaises aurait peut-être justifié une préface du président actuel, célébrant cet anniversaire et se livrant à l'impossible exercice de mettre en avant les actions les plus emblématiques de la Conférence, et de celles et ceux qui l'ont conduite et animée.

En feuilletant ces cinquante années de transformations de nos universités, l'empreinte de la CPU m'a paru constante, profonde, capable en effet de façonner cette « conscience commune des universités » transmise et partagée au fil du temps. Nul besoin d'introduire ces extraits d'une histoire faite d'engagements et de diversité, animée par la volonté résolue de construire l'avenir.

Ce coup d'œil rétrospectif et la prise en compte de ces changements incitent en revanche à poser quelques questions sur les cinquante années à venir. Si le demi-siècle dernier a été celui de la massification de l'Enseignement supérieur et le théâtre de progrès scientifiques et technologiques spectaculaires, les objectifs d'éducation qu'on pouvait espérer pour nos sociétés n'ont pas toujours été atteints, et l'on attend assez légitimement que les avancées de la science aient plus d'impact sur la qualité de vie des populations et les écosystèmes. Aussi peut-on espérer que les universités joueront dans le monde un rôle déterminant dans le demi-siècle à venir, car ce sont elles qui ouvrent les jeunes générations aux nouvelles connaissances issues de la recherche, qui sont le lieu de l'indispensable brassage international et interdisciplinaire ; car ce sont aussi les structures les mieux placées pour défendre la liberté académique

et pour éveiller les esprits. Si l'Université française veut relever le gant, il faut qu'elle poursuive sa transformation rapide pour atteindre les standards des universités européennes et internationales. Mais il faut également qu'elle occupe la place qui devrait être pleinement la sienne dans son propre pays. Un des anciens présidents de notre conférence, Jean-Marc Monteil, acteur et grand connaisseur de l'ESR, écrivait il y a peu de temps : « *Devant les exigences nouvelles formulées à l'endroit d'une université plus autonome, qui doit être jugée désormais à l'aune internationale comme à celle des services rendus dans une logique de proximité, les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, les acteurs économiques et l'Etat ne doivent pas ménager leurs engagements pour relever les défis permanents qui se présentent à nos sociétés, et qui viennent d'être singulièrement rehaussés par une épreuve sanitaire, économique et sociale inédite à cette échelle* ». De ces acteurs-là, et particulièrement de la CPU, dépend la réussite d'une entreprise qui n'est pas seulement la transformation interne ou l'évolution du paysage encore trop complexe de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation : cette entreprise, c'est le changement de la relation du citoyen à l'université.

Sans attendre cinquante ans, je suis convaincu que notre Université fera progressivement évoluer son image et son rôle, par son ouverture, sa capacité d'anticipation et d'adaptation aux transitions actuelles et à venir, par la manière dont elle assumera ses engagements et ses responsabilités vis-à-vis de la société, des générations futures et de la planète. C'est là ce que notre conférence d'établissements saura porter.

## LES UNIVERSITÉS

- Aix-Marseille Université
- Institut national universitaire Champollion
- Université de Picardie Jules Verne
- Université d'Angers
- Université des Antilles
- Université d'Artois
- Avignon Université
- Université de Technologie de Belfort Montbéliard
- Université de Franche Comté
- Université Bordeaux Montaigne
- Université de Bordeaux
- Université de Bretagne Occidentale
- Université de Caen Normandie
- CY Cergy Paris Université
- Université Savoie Mont-Blanc
- Université Clermont Auvergne
- Université de Technologie de Compiègne
- Università di Corsica Pasquale Paoli
- Université Paris Est Créteil Val-de-Marne
- Université de Bourgogne
- Université du Littoral - Côte d'Opale
- Université d'Évry - Val d'Essonne
- Université Grenoble Alpes
- Université de Guyane
- Université de La Réunion
- Université de La Rochelle
- Université Le Havre Normandie
- Le Mans Université
- Université Lille
- Université de Limoges
- Université Claude Bernard Lyon 1
- Université Lumière Lyon 2
- Université Jean Moulin Lyon 3
- Université Gustave Eiffel
- Centre Universitaire de Formation et de Recherche de Mayotte

- Université de Montpellier
- Université Paul-Valéry Montpellier 3
- Université de Haute Alsace
- Université de Lorraine
- Université Paris Nanterre
- Université de Nantes
- Université de Côte d'Azur
- Université de Nîmes
- Université de Nouvelle Calédonie
- Université d'Orléans
- Université Panthéon Assas
- Université Paris 1 Panthéon Sorbonne
- Université Sorbonne Paris Nord
- Université Paris 8 Vincennes - Saint-Denis
- Université de Paris
- Université Paris Saclay
- Université Paris-Dauphine
- Sorbonne Université
- Université Sorbonne Nouvelle Paris 3
- Université PSL
- Université de Pau et des Pays de l'Adour
- Université de Perpignan Via Domitia
- Université de Poitiers
- Université de la Polynésie Française
- Université de Reims - Champagne Ardenne
- Université de Rennes 1
- Université Rennes 2
- Université Rouen Normandie
- Université Jean-Monnet Saint-Etienne
- Université de Strasbourg
- Université de Toulon
- Université Toulouse Capitole
- Université Toulouse Jean Jaurès
- Université Toulouse III - Paul Sabatier
- Université de Tours
- Université de Technologie de Troyes
- Université Polytechnique Hauts-de-France
- Université de Bretagne Sud
- Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines

## LES INP

- Bordeaux INP
- Clermont INP
- Grenoble INP
- Toulouse INP

## LES INSA

- INSA Centre Val-de-Loire
- Institut National des Sciences Appliquées de Lyon
- Institut National des Sciences Appliquées de Rouen
- Institut National des Sciences Appliquées de Toulouse

## LES ÉCOLES CENTRALES

- École Centrale de Lyon
- CentraleSupélec

## LES ÉCOLES NORMALES SUPÉRIEURES

- École Normale Supérieure de Lyon
- École Normale Supérieure
- École Normale Supérieure Paris-Saclay
- École Normale Supérieure de Rennes

## LES GRANDS ÉTABLISSEMENTS

- Collège de France
- Conservatoire National des Arts et Métiers
- École d'ingénieurs Chimie ParisTech
- École des Hautes Études en Sciences Sociales
- École Nationale des Chartes
- École Nationale des Ponts et Chaussées
- École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers
- École Polytechnique
- École Pratique des Hautes Études
- Institut de Physique du Globe de Paris
- Institut d'Études Politiques de Paris
- Institut National des Langues et Civilisations Orientales
- Muséum d'Histoire naturelle
- Observatoire de Paris
- INHA – Institut national d'histoire de l'art
- École des Hautes Études en Santé Publique

## LES ÉTABLISSEMENTS DE COORDINATION

- Campus Condorcet
- Université de Lyon
- Université Bourgogne Franche-Comté
- Hésam Université
- Université Paris Lumières
- Université Paris-Est
- Normandie Université
- Université Confédérale Léonard de Vinci
- Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées

## LES ÉCOLES FRANÇAISES À L'ÉTRANGER

- École française d'Athènes
- Institut français d'archéologie orientale
- Casa De Velazquez
- École française d'Extrême-Orient
- École française de Rome



**50 ans** **CU** **PU** CONFÉRENCE  
DES PRÉSIDENTS  
D'UNIVERSITÉ



**Conception et rédaction :**  
Le comité éditorial des 50 ans présidé par Olivier LABOUX  
avec le Pôle communication de la CPU et le soutien de JMC Info Conseils  
**Graphisme : Campus Com**

**La CPU remercie chaleureusement ses partenaires**



### **Crédits photos**

© Université de Strasbourg / Bartosch Salmanski © CY Cergy Paris Université © Université de Montpellier  
© Université de Grenoble Alpes © Université de Reims Champagne-Ardenne © Université Paris-Est Créteil © Université de Bordeaux ©  
Université Bretagne Sud © Université de Rennes 1 © Université de Paris © Université de Lorraine © Université de Haute-Alsace  
© Université d'Orléans © Université de La Réunion / René Carayol © Université de Nantes © Université de Tours  
© Université Paris Dauphine-PSL © Université de Franche-Comté © Université Paris-Saclay / ©Lucie L © Le Journal général de l'Europe  
© Conférence des présidents d'université / Thomas Hazebrouck / David Pell / Alexandre Salle de Chou / Xavier Teissedre