

# L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA RECHERCHE : PARACHEVER L'AUTONOMIE

L'enseignement supérieur et la recherche sont des atouts déterminants pour l'avenir de notre pays. François Fillon connaît leur importance : il a eu le privilège d'en être en charge deux fois comme ministre, et aussi comme Premier ministre. Son gouvernement a voulu redonner confiance aux universités : en 2007, le projet élaboré par Valérie Pécresse pour donner une vraie autonomie aux universités a été présenté sans tarder et **la loi « relative aux libertés et responsabilités des universités »** a été promulguée le 10 août 2007.

Le premier article de la loi fixait les trois missions du service public de l'enseignement supérieur : la formation initiale et continue, la recherche mais aussi une nouvelle mission, « l'orientation et l'insertion professionnelle », devenant ainsi une obligation nationale pour l'ensemble de l'enseignement supérieur. Pour la première fois depuis la loi de 1968, les universités étaient dotées d'une gouvernance forte autour de leur président ; elles recevaient la maîtrise de leur budget incluant la gestion de leurs emplois. Les autres dispositions de la loi sont connues : un conseil d'administration resserré de vingt à trente membres maximum pour permettre des délibérations sérieuses et une véritable prise de décision ; la possibilité de créer des fondations universitaires ; l'obligation faite aux établissements de rendre publiques des statistiques comportant des indicateurs de réussite aux examens, de poursuite d'études et d'insertion professionnelle des étudiants ; la mise en place d'une vraie politique de recherche sur projets et les bases d'une logique d'évaluation externalisée des établissements.

A cette loi relative aux libertés et responsabilités des universités, se sont ajoutées les lois de finances qui ont marqué la **priorité budgétaire donnée à l'enseignement supérieur et à la recherche** : 4 milliards d'euros supplémentaires ont été accordés à l'enseignement supérieur entre 2007 et 2012<sup>1</sup>. Ce volontarisme budgétaire a aussi permis de **revaloriser les traitements des jeunes chercheurs et d'augmenter les bourses des étudiants**. Parallèlement, dès 2007 la vente d'une partie du capital d'EDF était affectée à l'« Opération Campus » pour moderniser les équipements universitaires de nombreux sites. Et ce cap a été maintenu malgré la crise financière de 2008. Mieux encore, le plan de relance de 2009 a injecté 731 millions dans la recherche et l'enseignement supérieur. Le Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) a apporté 22 milliards d'euros, en partie sous la forme d'équivalents de dotations en capital, afin de traduire un soutien déterminant et inscrit dans la durée à l'excellence : conduit sous la forme d'appels à projets sélectionnés par des jurys internationaux, selon des modalités aujourd'hui reconnues par la communauté scientifique dans son ensemble, ce programme a permis de soutenir l'émergence de **8 pôles universitaires d'excellence de dimension mondiale**. Au total, avec 1,49% du PIB consacré à l'enseignement supérieur, la France dépassait en 2012 l'Allemagne, le Royaume Uni et la moyenne européenne (1,43%), et elle était sur la bonne trajectoire pour dépasser la moyenne de l'OCDE (1,59%). La recherche privée a également été encouragée par un crédit d'impôt-recherche attractif.

---

<sup>1</sup> PLF 2007 : 21, 3 Md€ ; PLF 2012 : 25 ; 44 Md€. Pour info LFI 2016 : 26, 2 Md€.

La politique d'investissements d'avenir, extrêmement ambitieuse tant dans les financements accordés que par leurs modalités et leur niveau d'exigence, n'a pas été remise en cause lors de l'alternance politique de 2012. En revanche sa portée en a été singulièrement atténuée.

La vertu du programme engagé et de la méthode retenue par François Fillon a été reconnue. Mais on a perdu beaucoup trop de temps depuis 2012. Un PIA 2 a été mis en place avec un financement plus faible et consacré en moindre proportion à l'enseignement supérieur et à la recherche, suivi d'un PIA 3 de 10 milliards d'euros qui en consacre 4 à l'enseignement supérieur et à la recherche. Le gouvernement désigné en 2017 devra y être attentif.

De façon générale, la **dynamique créée en faveur de l'enseignement supérieur et de la recherche a été délibérément freinée, si ce n'est brisée dans les faits**, sous le quinquennat de François Hollande. En premier lieu par la loi Fioraso de 2013. Cette loi a contribué à brider le mouvement initial en alourdissant inutilement la gouvernance du système : membres des conseils d'administration plus nombreux, refonte des regroupements, sous la forme de communautés d'universités et établissements (COMUE) particulièrement rigides<sup>2</sup>... Les structures ont été privilégiées par rapport aux projets avec, dans les établissements, d'interminables discussions d'organisation au détriment de la concrétisation des projets de recherche. Ces discussions ont provoqué une perte d'énergie, une lassitude certaine des acteurs de terrain qui, s'ils peuvent approuver la thématique du rassemblement, ne souhaitent pas que celui-ci leur soit imposé, notamment lorsque cela induit d'inutiles lourdeurs.

Quant à la priorité budgétaire, elle a été largement rognée : baisse alarmante des dotations de l'Agence Nationale de la Recherche (alors que ses moyens d'intervention étaient de 710 M€ en 2012, ils sont tombés en 2015 à un peu moins de 530 M€)<sup>3</sup>. L'amélioration légère apportée en fin de quinquennat par la loi de finances pour 2017 ne doit pas faire illusion. Par ailleurs, les présidents d'établissement constatent l'effondrement des crédits des contrats de plan Etat-région, les prélèvements sur les fonds de roulement, la diminution bien réelle des crédits alloués à la recherche (en particulier pour les organismes de recherche),... Alors qu'étaient proclamées l'autonomie des universités et la responsabilité budgétaire des établissements d'enseignement supérieur, on a assisté en 2015 à un mode de répartition inédit : les universités et les écoles d'ingénieurs bien gérées, celles qui avaient fait des économies grâce à une gestion sérieuse avec pour ambition d'investir et, par exemple, de réaliser des travaux ou de lancer de nouveaux laboratoires de recherche, ont été ponctionnées de 100 millions d'euros au profit des autres. François Fillon avait à l'époque été l'un des premiers à contester cette façon de faire.

Il faut rompre avec cette tendance. **L'enseignement supérieur et la recherche sont des éléments déterminants pour la performance et le rayonnement de notre pays**. Nous proposons de construire leur avenir en formulant un objectif et des propositions qui constitueront pour ce secteur **une nouvelle chance**, à la hauteur des grandes ambitions que nous avons pour la place de la France dans le monde.

## L'OBJECTIF

---

<sup>2</sup> Sur le constat de rigidité, Rapport IGAENR novembre 2016. Comme l'a souligné le chef de service de l'IGAENR devant la Conférence des grandes écoles le 31 janvier 2017 : « Lors de l'élaboration des statuts, il faut que la logique soit celle de la liberté suivie d'une approbation par l'État, et non comme aujourd'hui un modèle universitaire à partir duquel, par dérogation, on construit les autres. »

<sup>3</sup> Source : rapports annuels de l'Agence nationale de la recherche (ANR).

**La diversité de notre enseignement supérieur n'est pas un handicap mais constitue une richesse** : universités, classes préparatoires et grandes écoles, sections de techniciens supérieurs, établissements d'enseignement supérieur privés doivent concourir au même objectif d'excellence. Il faut donc clairement assumer l'idée d'une pluralité des acteurs et d'une géométrie variable du paysage de l'enseignement supérieur en France. Il ne s'agit pas de consacrer un enseignement à plusieurs vitesses, mais d'admettre que le modèle unique ne correspond plus à la réalité – si tant est qu'il ait pu exister par le passé – et qu'il est absurde de le faire survivre, selon une logique uniforme, dans chaque établissement de France. Arrêtons de croire que toutes les universités font la même chose, celles qui développent une recherche à un niveau mondial et celles, non moins ambitieuses, qui travaillent principalement à amener leurs étudiants au niveau licence et à les insérer professionnellement. Arrêtons d'opposer filières courtes et filières longues, grandes écoles et universités...

**Bien au contraire, le ministère doit accompagner les unes et les autres pour qu'elles offrent ce qu'elles ont de meilleur à nos étudiants, à notre pays. Mais les choix stratégiques relèvent d'abord et avant tout de la responsabilité de l'établissement**, aidé en cela par l'Etat et appuyé par la région ou les métropoles. Seuls des établissements « agiles » et portant pleinement leur stratégie et leurs partenariats auront des chances d'offrir des parcours d'avenir aux étudiants.

Alors que les personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche veulent s'investir et s'engager, l'Etat doit accompagner les établissements dans leur prise de responsabilité, **corollaire de la logique d'autonomie**. Universitaires et chercheurs se demandent où réside l'autonomie lorsqu'ils constatent un contrôle toujours plus tatillon du ministère, l'intervention d'organismes supplémentaires, la création de « superstructures » qui apparaissent au mieux déconnectées des attentes des étudiants ou des enseignants-chercheurs, au pire utilisées à des fins de contournement des lourdeurs caractéristiques des établissements qui les composent. Il nous faut écouter et entendre les jeunes enseignants-chercheurs qui nous disent leur espoir : par leur parcours qui souvent les a amenés à se former ou à travailler hors de nos frontières, ils sont conscients de la corrélation, démontrée par nombre d'enquêtes sérieuses, entre le degré d'autonomie et l'excellence de la formation et de la production scientifique des universités, ce qui est l'esprit même du processus de Bologne dont les pays membres feront en France en 2018 le bilan des trente années écoulées. Ils ont une conviction : **ce sont les projets développés par les équipes de recherche, les enseignants-chercheurs, qui jouent un rôle de catalyseur dans les rapprochements entre les différents acteurs, contrairement au postulat inverse du ministère conduisant à des regroupements imposés**. Ils voient les avantages du modèle contractuel, qui se dessine partout, sur le modèle statutaire qui tend à scléroser.

**L'avenir, c'est donc de parachever l'autonomie en l'amplifiant sous les angles pédagogique et budgétaire. Le temps des structures est derrière nous. Le temps des hommes et des femmes est lui, résolument, devant nous**. En d'autres termes, Il faut laisser aux établissements la liberté de choisir leur structure, leurs partenaires, en simplifiant le dispositif législatif. La liberté doit être la règle, **l'étudiant et l'enseignant-chercheur doivent être placés au cœur de ce projet qui vise à faire de la France la première puissance scientifique européenne d'ici dix ans**.

## LES PROPOSITIONS

### POUR LES ETUDIANTS : une formation de haut niveau préparant à l'insertion professionnelle

#### L'accueil des étudiants dans l'enseignement supérieur

L'accueil des étudiants dans l'enseignement supérieur est le premier des sujets. Il s'inscrit, trop souvent hélas, dans un contexte irraisonné et crispé, à une échelle sans précédent du fait de la massification des effectifs.

Par exemple, alors que la question de la sélection est vue par beaucoup comme un *casus belli*, la place des filières sélectives (classes préparatoires, grands établissements, IUT, BTS, formations de santé...) est privilégiée par les étudiants et leurs familles puisque ces filières attirent aujourd'hui la moitié des bacheliers généraux. Parallèlement, les filières universitaires classiques sont marquées par un terrible taux d'échec des bacheliers en première année : 58,5 %. C'est pourtant une organisation proche du Parti socialiste, la Fondation Terra Nova, qui écrit : « *La « victoire » des opposants à la sélection est une victoire à la Pyrrhus, qui nuit au développement d'une offre universitaire démocratique et de qualité* ». Il faut en finir avec la sélection par l'échec et ne pas confondre massification et démocratisation.

La communauté universitaire attend des choix clairs sur cette question.

**L'Etat a le devoir de garantir l'accès des bacheliers à l'enseignement supérieur, ce qui ne veut pas dire qu'il offre le droit d'accéder à n'importe quelle formation, n'importe quel diplôme de l'enseignement supérieur, ni d'y accéder indéfiniment.** N'oublions pas que cet accès à l'enseignement supérieur est largement lié aux questions intéressant l'enseignement secondaire. Le lycée doit présenter les différentes filières de l'enseignement supérieur, leurs débouchés et leurs exigences. Il faut repenser l'organisation de **nos baccalauréats général et technologique**, pas seulement pour **les simplifier** mais aussi pour **en revaloriser le contenu**. Si le baccalauréat continue à être délivré avec onze ou douze épreuves sans exigences fortes, il deviendra un parchemin sans valeur. Le baccalauréat, premier grade universitaire, doit permettre à tous un accès réussi à l'université. Quatre épreuves – une en français passée en fin de classe de première, trois choisies par le lycéen et passées en fin de terminale - plus solides par leur niveau et comptant pour 60% des résultats portant sur des disciplines utiles pour le lycéen dans la préparation de sa filière dans l'enseignement supérieur seront mises en place. Les universités feront connaître, pour leurs différents parcours de licence, les matières principales qu'elles recommandent de choisir en terminale. L'outil APB devra donner aux élèves et à leur famille tous les éléments d'information requis pour formuler leurs vœux en toute connaissance, en particulier les débouchés des formations envisagées. Les universités pourront alors dans les filières dites en tension, où se présente un très grand nombre de candidats, non pas recevoir des élèves tirés au sort ou choisis par des algorithmes, mais **retenir, de manière bien plus juste, ceux qui se sont préparés dès le lycée à la voie d'enseignement supérieur pour laquelle ils postulent, qui s'y sont particulièrement bien investis et qui ont l'envie et le talent nécessaires pour réussir**. À ce titre, l'accès aux études médicales et médico-sociales est un défi qu'il nous faut relever. Face à la nécessité d'attirer davantage de médecins pour répondre aux attentes de nos concitoyens et aux besoins de notre société, il faut, en liaison avec les professionnels et

responsables de la santé, adapter le *numerus clausus* aux besoins régionaux et territoriaux, tout en maintenant la qualité de la formation des médecins, qui est garante de la qualité des soins en France.

**Parallèlement, l'Etat devra opérer une vraie politique de requalification des formations supérieures professionnalisantes.** Nos entreprises, mais aussi l'administration ou le secteur médico-social, ont besoin plus que jamais de techniciens supérieurs.

Nous disposons au total de 180 000 places en 1<sup>re</sup> année de STS et d'IUT pour 130 000 **bacheliers technologiques**. Si la continuité des parcours entre le lycée et l'enseignement supérieur était mieux organisée, nous devrions pouvoir permettre à ces jeunes d'aller plus facilement vers la voie du succès et de l'emploi. En ce sens, il faut s'attacher à inverser la tendance actuellement constatée qui voit le nombre de bacheliers technologiques fortement diminuer en STS, stagner en IUT pour augmenter en licence. Or chaque année entre 15 000 et 20 000 de ces bacheliers sortent sans diplôme de l'université. Les universités seront encouragées à mettre en place une politique volontariste visant à accroître le nombre de places dans les IUT, en particulier dans les spécialités tertiaires.

S'agissant des **bacheliers professionnels**, ils ont obtenu un diplôme national qui doit rester un diplôme d'insertion directe. A l'avenir, leur formation sera assurée sous la responsabilité des régions qui seront compétentes pour l'ensemble de l'enseignement professionnel du second degré. Si les régions estiment, en liaison avec les branches professionnelles, que certains profils de bacheliers professionnels présentent un intérêt particulier pour réussir en section de technicien supérieur, elles pourront créer de telles sections, avec les adaptations nécessaires pour aider ces bacheliers à réussir leur BTS.

Enfin offrir des **filières professionnalisantes sous des formes diverses, à bac +3**, devrait mobiliser les différents acteurs de l'enseignement supérieur. A cet égard, il convient d'encourager la délivrance de *Bachelor*, diplôme en pleine croissance, caractérisé par une forte internationalisation et une vocation professionnalisante, qui répond aujourd'hui aux attentes aussi bien des étudiants que du monde du travail, comme les organisations représentatives ne cessent de le souligner.

**Les universités doivent pouvoir créer librement des filières d'excellence** : l'Etat ne devra plus s'opposer aux universités qui souhaitent créer dès la première année de licence, à côté des formations généralistes, des parcours d'excellence que des étudiants pourront aussi rejoindre en deuxième ou troisième année pour encourager l'émulation. Universités et lycées seront libres d'organiser des regroupements du type « collège universitaire » rassemblant licences générales et classes préparatoires avec pour objet de doter les étudiants d'une solide culture générale afin de les préparer à l'entrée en master ou dans une grande école.

**La question de l'entrée en master**, qui a successivement été abordée par le décret du 25 mai 2016 puis par la loi du 23 décembre 2016, n'est en définitive pas réglée ! La complexité du processus instauré par le décret du 25 janvier 2017, avec une intervention des recteurs peu conforme à l'autonomie, n'augure rien de bon sauf à créer l'illusion d'un « droit au master ». Il conviendra d'évaluer les résultats de ce dispositif et de le supprimer s'il apparaît non pertinent. En effet l'entrée en master doit normalement être ouverte d'une part à des étudiants dont le parcours et les résultats précédents en licence révèlent incontestablement des qualités pour

continuer, d'autre part à des personnes qui ont déjà une sérieuse expérience professionnelle. C'est pourquoi **chaque université doit être libre de fixer ses règles d'admission pour l'entrée en master et de les appliquer sans intervention d'une autorité de tutelle. Naturellement, l'université peut poser des règles différentes selon les masters et les disciplines concernées.** C'est aussi dans le cadre du master que l'université doit résolument offrir davantage de formations par la voie de l'apprentissage, notamment, pour la formation des enseignants des premier et second degrés. En outre, tout diplômé de master devrait parler couramment une langue étrangère en ayant acquis, selon le type de master concerné, le niveau B2 ou C1 du cadre européen commun de référence pour les langues.

**Quant au doctorat**, il doit devenir un marqueur de la très haute qualité scientifique et permettre l'accès aux plus éminentes responsabilités dans le secteur privé comme dans l'administration. Outre que cela suppose de réécrire, en le simplifiant, l'arrêté sur le doctorat du 25 mai 2016 largement rejeté par la communauté universitaire, les docteurs doivent, par exemple, être encouragés financièrement à créer des entreprises innovantes à la suite de leur travail de recherche. La haute fonction publique doit aussi se diversifier en accueillant davantage de docteurs, comme c'est le cas chez nos principaux voisins. Par exemple, l'Etat doit permettre l'accès direct à ces postes, selon une logique de recrutement sur emploi ; la direction d'un organisme de recherche doit être obligatoirement confiée à une personnalité titulaire du doctorat. La France produit chaque année 14 000 docteurs reconnus dans le monde pour leurs hautes qualités ; elle doit avoir pour ambition d'augmenter ce chiffre de façon significative, notamment dans certains secteurs qui en ont besoin, comme le numérique.

#### La prise en charge financière adaptée des étudiants le nécessitant

Les étudiants ont souvent des difficultés à financer leurs études dont le coût s'ajoute à celui de la vie quotidienne ; leurs sources de revenu sont limitées. Les montants des bourses, attribuées en fonction de critères sociaux, sont loin de garantir une réelle autonomie. Les prêts bancaires exigent la caution des parents et dépendent donc des revenus de la famille. Au surplus, le système universitaire permet difficilement aux étudiants de concilier travail et études même s'il est clair que beaucoup d'étudiants sont dans l'obligation d'y recourir pour subvenir à leurs besoins.

**Le système actuel des bourses est perfectible.** En premier lieu il importe **de maintenir les bourses au mérite** dont le gouvernement actuel, après avoir voulu la suppression, a réduit le montant. Mais ces dispositifs – par simple effet de seuil – sont insuffisants. Il faudra, en second lieu, donner plus de liberté aux établissements pour inventer les moyens d'aider financièrement leurs étudiants qui en ont besoin. Au-delà, une réorganisation de fond doit être mise en chantier en liaison avec le CNOUS et, en particulier, traiter convenablement la question de l'accès au logement étudiant. Ce sujet rejoint la politique du logement en France pour laquelle François Fillon fait des propositions.

La politique menée en faveur des étudiants doit comporter **un effort particulier sur l'accueil des étudiants handicapés**, qu'il s'agisse de leur logement ou de leur intégration dans la vie universitaire.

En outre la question de **la santé des étudiants** et des addictions devra faire l'objet d'une réflexion associant les organisations étudiantes.

Enfin la France devra soutenir toujours davantage la mobilité d'étude portée depuis trente ans par ERASMUS puis par ERASMUS +, qui représente l'un des très beaux succès de l'Europe. L'un des défis, notamment, reste celui de la mobilité de stage dans une simplification souhaitable des processus.

### Un accompagnement offensif vers l'insertion professionnelle

**La loi LRU de 2007 a prévu un véritable accompagnement vers l'insertion professionnelle** dont la réalité va bien au-delà du fait – hautement symbolique – qu'existent désormais au ministère une direction de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle ou des bureaux d'insertion professionnelle dans chaque université. **L'accompagnement doit être poursuivi et renforcé.** En la matière, il convient de s'appuyer sur les expériences de terrain réussies qui sont légion mais demeurent assez mal connues. La question des stages – rendus parfois plus difficiles depuis 2015 – devra être sérieusement repensée. Là encore, selon les filières disciplinaires et les niveaux de sortie (L, M ou D), les bonnes pratiques et l'expérimentation devront être favorisées. Ce travail ne peut se mener sans une alliance décisive avec le monde de l'entreprise qui reste le débouché principal de nos étudiants. Là encore, il faut savoir écouter et entendre les entreprises ! C'est aussi comprendre que l'enseignement supérieur doit davantage s'ouvrir sur **l'alternance et l'apprentissage, voies d'excellence de la professionnalisation**. Il faut être volontaire sur ce dernier point et ambitionner une augmentation significative du nombre d'apprentis dans le supérieur sur cinq ans. C'est du « gagnant-gagnant » pour les trois parties prenantes : les jeunes s'insèrent bien, les entreprises disposent de personnes qualifiées immédiatement opérationnelles et les universités augmentent significativement leurs ressources. C'est aussi l'occasion d'expérimenter et de développer de nouvelles pratiques pédagogiques (classes inversées, MOOC, SPOC, *blended learning* reconnus ailleurs), de faciliter la poursuite d'études à distance, dans un esprit attaché à la maîtrise des enjeux de la société numérique. De même la dimension entrepreneuriale doit être encouragée, s'appuyant en cela sur les expériences déjà menées dans certains établissements (*junior entreprises*) ou encore sur les suggestions qui ont pu être formulées par la Conférence des grandes écoles.

Enfin le gouvernement devra veiller à ce que **toutes** les universités respectent l'obligation fixée par la loi de publier les statistiques d'insertion professionnelle des étudiants et les rendent facilement accessibles. Un audit externe de ces données sera réalisé et ces statistiques devront être portées à la connaissance des lycéens et des familles pour toutes les formations figurant dans le portail « admission post-bac ».

**La formation tout au long de la vie, qui doit privilégier massivement l'utilisation des nouvelles technologies d'enseignement, est un enjeu** auquel les établissements d'enseignement supérieur français sont confrontés. En l'état, le bilan est assez négatif : en témoigne le fait, par exemple, que les recettes de la formation continue représentent actuellement moins de 2 % du total des produits encaissables dans le budget des universités. Cela passe certainement par des logiques d'incitation et, en ce sens, il faut libérer l'usage des excédents de la formation continue qui sont aujourd'hui obligatoirement reversés au fonds de roulement des universités.

**POUR LES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS : redonner de la fierté et de la liberté**

Le statut des enseignants-chercheurs n'a pas été fondamentalement revu depuis 1984 alors que le paysage de l'enseignement supérieur a été profondément bouleversé. Ce constat explique le **hiatus actuel** et donne prise à de nombreuses critiques qui portent sur la place du doctorat, le processus de qualification et les conditions du recrutement. **La mobilité européenne et internationale révèle l'inadaptation du système** qui conduit à un phénomène de départ assez important des jeunes chercheurs formés en France vers l'étranger sans assister au mouvement inverse, en particulier à l'issue de "post-doc", privant par là-même la Nation de l'investissement qu'elle a fourni. Peut-on parler d'autonomie des établissements alors que les rémunérations, les statuts, les conditions d'accès au corps enseignant sont encore tous fixés par des réglementations nationales ? Il est donc temps de repenser notre système et les grands principes qui l'animent. Il faut **dire clairement ce que la Nation attend de ses enseignants-chercheurs, quel que soit le statut qui est le leur, et en même temps restaurer la dignité des carrières académiques**. La comparaison des systèmes européens montre une très grande diversité de situations et de solutions. Il est probablement difficile d'en retenir un plus qu'un autre. Comme le rappelle l'IGAENR dans un rapport de 2013<sup>4</sup>, si la France n'est pas le seul pays où les universitaires ont un statut de fonctionnaire (tel est le cas par exemple de l'Espagne, de la Grèce, de l'Italie et, pour les seuls professeurs, de l'Allemagne), à l'échelle mondiale, cette situation ne concerne qu'une minorité d'universitaires et elle est en voie de régression. Plusieurs Etats ont, en effet, mis en extinction le statut de fonctionnaire de leurs enseignants-chercheurs (par exemple : Autriche ou Suisse). La bonne démarche est alors de **partir des défis et des besoins auxquels les universités en France ont à faire face pour tracer la voie : stabilité des effectifs académiques pour mener à bien des projets de long terme, réactivité pour répondre à des demandes nouvelles, internationalisation des effectifs, spécialisation selon une logique d'identification...**

Dorénavant **laissons davantage les universités choisir leurs enseignants, fonctionnaires et contractuels et gérer ensuite leur carrière**. Toutefois les établissements devraient respecter deux règles : afin de garantir la qualité de la personne nommée pour la première fois aux fonctions de maître de conférences ou de professeur, **l'université devrait recueillir un avis favorable confié à l'appréciation du Conseil national des universités (CNU)**. Par ailleurs, un second principe de nature éthique devrait être posé : sauf dérogation dûment justifiée par l'intérêt de la recherche collective, **un maître de conférences ne pourrait pas être promu immédiatement professeur dans son université d'exercice**.

Cette mesure favoriserait la mobilité indispensable dans une carrière académique. Ces enseignants, comme leur établissement, doivent être évalués. Evaluation qui aura alors de vraies conséquences sur la carrière. L'idée de faire évaluer les enseignants par leurs pairs est admise par tous et ne saurait être remise en cause. Ce sont plutôt les conditions de l'intervention des pairs qui méritent débat avec la communauté universitaire, en particulier leur mode de désignation ; en France les évaluateurs sont moins choisis en fonction de leurs qualités scientifiques qu'en fonction du score obtenu par le syndicat qui les a désignés sur une liste pour les élections au CNU. C'est pourquoi il faudra rénover le mode de désignation des

---

<sup>4</sup> Rapport IGAENR, *Des effets de la loi LRU sur les processus de recrutement des enseignants-chercheurs*, novembre 2013.



membres du CNU, par exemple en prévoyant le panachage des listes, et lui donner un cadre de fonctionnement qui lui permette d'assurer correctement sa mission.

Enfin **le gouvernement doit davantage consulter les équipes d'universitaires et de chercheurs sur les grands sujets d'avenir** : il est dommage d'ignorer souvent, alors qu'il réfléchit aux enjeux du pays, le formidable réservoir de connaissances et de réflexion que notre pays possède grâce à leur science et à leur travail. Sans créer nécessairement de nouvelles instances, il importe ici de s'inspirer des meilleures pratiques qui peuvent être relevées à l'étranger, comme par exemple la *Task Force Digitale* instituée en 2014 aux Etats-Unis ou le *team per la Trasformazione Digitale* créée en 2016 en Italie.

## POUR LES ÉTABLISSEMENTS : la nouvelle étape de l'autonomie pédagogique et budgétaire

### L'organisation

Evitons que nos établissements repassent les cinq prochaines années à fabriquer des structures et à réécrire des statuts : cela n'est bon ni pour eux ni pour l'image toujours incertaine qu'ils donnent dans le monde. Soyons concrets : **les universités qui le souhaitent doivent pouvoir déroger aux règles générales et expérimenter des dispositifs de gouvernance nouveaux**. Par exemple, élire un président hors du sérail, assurer une plus grande participation des milieux économiques au conseil d'administration, ou un recrutement de moins de professeurs à statut de fonctionnaire et de plus d'enseignants contractuels, notamment des professeurs étrangers, ou encore une véritable modulation des salaires en fonction de l'enseignement, de la recherche et de la part apportée à l'accompagnement et l'insertion professionnelle des étudiants. La possibilité de recourir au statut de grand établissement doit aussi être élargie lorsqu'elle facilite un regroupement avec une gouvernance forte et réactive, y compris en intégrant les écoles au sein de grandes universités, ce que la COMUE – dont la trop grande rigidité est aujourd'hui constatée par tous – n'assure pas.

Parallèlement, **il faudra alléger la structure ministérielle pour qu'elle soit vraiment plus stratégique et plus opérationnelle**. Le rôle de l'Etat est triple : accréditer les établissements à délivrer des diplômes nationaux ; répartir le financement public ; définir une politique territoriale cohérente, favorable à la mixité universités – grandes écoles – organismes de recherche. L'Etat n'a en revanche plus à se perdre dans de multiples tâches bureaucratiques qui portent atteinte à la liberté d'action des universités et des grandes écoles. Il doit à ce titre alléger toutes ses procédures, notamment celles d'accréditation. **La politique d'autonomie doit composer avec la logique de subsidiarité**. Il faut aussi alléger la rue Descartes et proposer aux établissements de recruter des cadres, administrateurs civils en particulier, qui pourront apporter leur expertise aux services administratifs des universités afin de mieux gérer leurs personnels et leurs budgets, de les aider à être porteurs de projets au niveau européen et de s'intégrer toujours davantage dans le territoire.

Parachever l'autonomie des universités, c'est enfin cesser de leur adresser des circulaires sur tous les sujets, y compris les plus futiles...; c'est au contraire leur simplifier la tâche.

Mais **les contreparties de l'autonomie existent** et ne doivent pas être oubliées : c'est le **contrôle budgétaire** – celui de l'utilisation des fonds publics – qui incombe au ministère et aux recteurs, et c'est aussi **l'évaluation** des établissements.

### L'augmentation du financement de l'enseignement supérieur

Cette augmentation est nécessaire ; elle devra se réaliser par trois voies.

La première, c'est le maintien et si possible l'augmentation de **la part de l'Etat**, mais chacun sait qu'elle ne peut être infinie. Cette augmentation devra se concentrer sur deux priorités : l'amplification des programmes d'investissements d'avenir pour financer de nouvelles équipes et les projets les plus ambitieux et à même de réformer en profondeur, par l'expérimentation et l'exemple, notre système ; la poursuite de la revalorisation des salaires des maîtres de conférences débutants si nous ne voulons pas les voir partir à l'étranger (ce qui est bien) sans revenir (ce qui est une perte pour notre pays).

La deuxième, c'est **le soutien du secteur privé** : les instruments existent et doivent être pérennisés (fondations, fonds de dotation, chaires d'entreprise...), rendus attractifs pour les entreprises et le secteur caritatif, c'est-à-dire simples de mise en œuvre et avec des interlocuteurs avisés. Et s'il le faut, ces instruments seront adaptés. La réussite de l'Ecole d'économie de Toulouse est, en ce sens, un exemple à suivre.

La troisième voie de financement, ce sont **les ressources propres des universités** : les établissements doivent devenir propriétaires de leurs bâtiments et pouvoir les louer quand ils ne sont pas utilisés. A cet effet ils doivent pouvoir bénéficier d'une dévolution du patrimoine intelligemment menée, complétée par un assouplissement du principe de spécialité leur permettant de mener toute action de promotion immobilière sur leur domaine privé. Les universités doivent pouvoir fixer librement les tarifs d'inscription aux enseignements hors formation initiale – formation continue et universités d'été, notamment – et aux formations préparant aux diplômes propres. Elles doivent pouvoir aussi fixer librement, dans le cadre de leur politique internationale, les droits d'inscription demandés aux étudiants étrangers non communautaires.

Pour les étudiants français et européens, il faut en finir avec les tabous ! Il est absurde, et en tout cas dévalorisant pour l'université et pour la haute idée que nos concitoyens doivent se faire de la science, qu'une inscription annuelle en licence - de 184 euros - représente pour l'étudiant une dépense inférieure à un abonnement téléphonique portable ou, s'il est en Ile-de-France, à un abonnement aux transports par la carte *Imagine'R* - 342 euros. L'Institut Montaigne a ainsi envisagé de porter les droits en licence à 500 euros par an. Assortis d'une dispense pour les étudiants boursiers, les droits d'inscription en licence pourraient être progressivement augmentés sans dépasser cette limite.

Pour le niveau master, il conviendra de s'inscrire à moyen terme dans la logique de ce que les économistes appellent « la vérité des coûts et des prix », l'annoncer aux étudiants pour chaque formation et substituer aux droits d'inscription des frais de scolarité qui représentent une part du coût réel de la formation. Cette liberté existe déjà pour les diplômes d'université. Certaines grandes écoles de l'Etat peuvent bénéficier de droits de scolarité près de dix fois supérieurs à ceux que les universités peuvent percevoir : l'arrêté interministériel du 2 janvier 2015 fixe à

2570 € les droits de scolarité à Centrale-Supelec et celui du 24 février 2016 les fixe à 2150 € pour l'Institut Mines-Télécom, alors que dans les universités les droits d'inscription en master sont fixés à 256 euros !

**Les conseils d'administration des universités doivent avoir la liberté de fixer les frais de scolarité applicables aux étudiants préparant les diplômes nationaux de master et de doctorat.** Ils pourraient, par exemple, fixer ces frais en fonction de critères tirés des disciplines, des coûts de la formation, mais aussi des débouchés professionnels offerts aux diplômés. La Conférence des présidents d'université (CPU) serait appelée, dans un souci de bonne harmonisation sur le territoire national, à formuler des propositions de plafond par catégories de master ou de doctorat. A la faveur des demandes d'accréditation présentées par les universités, l'Etat veillerait au respect de ce plafond. En effet, **il n'est pas question de se lancer, comme outre-Atlantique, dans un système où certaines universités exigent des sommes très élevées** faisant de leurs jeunes diplômés des personnes déjà ultra-surendettées : n'oublions pas que la Sorbonne a été fondée en 1257 pour accueillir les étudiants pauvres ! C'est pourquoi les étudiants boursiers resteront exonérés de participation aux frais de scolarité en master. Par ailleurs, l'augmentation du nombre des masters en apprentissage devrait abaisser les coûts d'étude pour des étudiants qui seraient logiquement rémunérés dans ce cadre.

### L'évaluation

Les enseignants, comme leurs établissements, sont évalués. Ils sont plus que jamais demandeurs d'un retour de la part de leurs étudiants et de leurs pairs.

L'évaluation des établissements doit porter sur leurs trois composantes : formation et insertion professionnelle, recherche, gestion. Menée par le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES), l'évaluation doit emporter de réelles conséquences. Et notamment le niveau du financement public : par exemple lorsque l'évaluation n'est pas bonne, l'Etat doit pouvoir moduler sa contribution y compris en baissant le montant du financement accordé à l'établissement plutôt qu'en se lançant dans un plan de « sauvetage » aussi hasardeux qu'inéquitable.

### POUR LA RECHERCHE : simplifier et faire confiance aux initiatives des chercheurs

La recherche française est au plus haut niveau international dans de nombreuses disciplines. De grands prix l'attestent : prix Nobel en physique, chimie, biologie et médecine, médailles Fields en mathématiques. C'est une compétition permanente, qui se gagne avec des chercheurs et enseignants chercheurs de haut niveau, si l'on sait les attirer et les garder, et avec des équipements de pointe nécessitant des investissements réguliers. Les lauréats Nobel et Fields français nous disent qu'il faut redonner la priorité aux idées des chercheurs ou, pour reprendre les mots du Livre blanc de l'enseignement supérieur et de la recherche (janvier 2017), sorte de testament des ambitions abandonnées, « faire confiance aux acteurs

du savoir ». **Nous devons avoir pour objectif que la France se classe dans les tout premiers pays du monde en matière de recherche.**

Les chercheurs doivent être placés dans les meilleures conditions pour créer et innover. Les universités sont autonomes et se sont réformées, elles doivent travailler tant à leur attractivité mondiale qu'à l'accueil et l'insertion professionnelle des étudiants. Leurs moyens ainsi que ceux des organismes de recherche sont contraints, qu'ils soient généralistes comme le CNRS, gardiens d'une excellence scientifique dans tous les champs de la connaissance, ou qu'ils soient ciblés sur différents enjeux comme l'Inserm pour la recherche médicale, l'Inra pour l'agronomie, le CEA pour l'énergie et l'industrie, ou encore l'INRIA dans le domaine du numérique.

Il est paradoxal d'avoir en France l'une des plus larges communautés au monde de personnels chercheurs et enseignants-chercheurs, fonctionnaires, durement sélectionnés, mais de ne plus leur assurer le budget de fonctionnement minimal leur permettant de travailler.

En ce sens s'impose notamment **la relance de l'Agence nationale de la recherche (ANR)**, créée il y a 12 ans, considérablement affaiblie et vidée de sa substance depuis 2013 alors même qu'une culture du financement sur projet, plus dynamique et aux standards internationaux, émergeait en France. Depuis 2012, l'ANR a vu ses moyens de financement de projets diminuer (cf. *supra*) et aujourd'hui les taux de succès des projets soumis sont si faibles qu'ils donnent le sentiment d'un choix aléatoire. Quand l'ANR permettait de financer chaque année au moins 1 400 projets collaboratifs, on plafonne depuis 2013 à 1 000 projets par an. Cela n'est pas encourageant alors que le moyen le plus vertueux et exigeant de financer la recherche est de s'assurer que les financements vont aux équipes les meilleures et les plus dynamiques.

Parallèlement à une relance de ses moyens, l'Agence doit être incitée à mieux s'assurer de l'originalité et du caractère innovant des projets qu'elle va financer : dans un pays où les chercheurs et enseignants chercheurs restent principalement fonctionnaires, la prise de risques sur des temps longs doit résolument être récompensée et donc constituer un critère décisif de choix de financements publics, à l'instar de ce qui se vérifie dans le privé. Le principe de laisser au chercheur le choix du positionnement de son projet, et des questions scientifiques auxquelles il répond, en se confrontant à la compétition internationale, doit être à nouveau mis en avant. Il faut par ailleurs **laisser les chercheurs chercher en ne leur imposant pas des contraintes et des charges administratives et bureaucratiques déraisonnables**, il faut sans cesse s'interroger sur le bien-fondé de certaines contraintes.

Cette liberté d'initiative des individus doit aussi être accordée aux institutions de recherche, que l'Etat doit accompagner sans imposer de schéma standardisé. C'est la seule manière de s'assurer du fait que notre système de recherche et d'innovation, notamment nos organismes de recherche, en grande partie créés après la Seconde guerre mondiale, soit adapté aux enjeux d'aujourd'hui. En contrepartie, l'ensemble du système national de recherche et d'innovation doit être observé et régulé par une agence d'évaluation indépendante. Le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES) doit s'efforcer de rendre publiques des évaluations qui soient suffisamment explicites et tranchées pour être utilisables par les pouvoirs publics, à l'occasion de l'attribution des moyens par

exemple, et inciter les établissements à évoluer dans les standards internationaux. L'évaluation doit guider l'affectation des ressources.

**Le programme d'investissements d'avenir sera poursuivi avec énergie.** Ce programme a permis de soutenir l'émergence de sites universitaires de premier plan mondial ; il a également permis de reconnaître, avec des visibilitées sur leurs financements de l'ordre de dix ans - ce qui était tout à fait exceptionnel - des laboratoires d'excellence, des équipements importants et des infrastructures touchant à tous les domaines de recherche. Il est absolument nécessaire de donner une nouvelle impulsion à ce programme, en en conservant la logique d'excellence et des dispositifs de financement assuré sur le long terme, qui encouragent les chercheurs à explorer des terrains peu défrichés, en même temps qu'ils produisent un impact maximal.

Au-delà de ces grands financements, il est essentiel de s'attacher à l'avenir de ceux qui formeront la communauté de la recherche de demain, au sein des universités ou des organismes de recherche. En ce qui concerne les jeunes chercheurs, il paraît urgent d'adapter la loi sur la résorption de la précarité dans la fonction publique aux contraintes et spécificités de la recherche ; son application sans discernement a en effet fragilisé les jeunes chercheurs et ingénieurs non statutaires et, de manière totalement contre-productive, a menacé leur poursuite d'activités dans le domaine scientifique. La fonction de chercheur mérite d'être financièrement revalorisée. **Deux axes de réflexion** doivent ainsi être privilégiés en termes de ressources humaines pour la recherche afin que ces parcours exigeants restent attractifs : la rémunération des chercheurs ; la mise en place de contrats de recherche pour les post-doctorants, qui puissent accompagner la durée totale d'un projet de recherche.

La politique d'innovation doit consister à offrir **les meilleures conditions pour que l'innovation se produise plutôt que de chercher à la piloter**. Or la multiplicité d'acteurs, cumulant des objectifs similaires, rend le système totalement illisible voire dissuasif, en particulier pour les industriels. Alors que la France compte 3 des 25 organismes de recherche publics les plus innovants au monde (1<sup>er</sup> CEA, 5<sup>e</sup> CNRS, 10<sup>e</sup> INSERM)<sup>5</sup>, l'impact de notre système d'innovation n'est pas à la hauteur de ses réalisations ni de son potentiel. On ne compte plus le nombre de rapports et d'analyses sur le sujet. Le constat est unanime mais il est urgent de faire, c'est-à-dire passer à l'action et **clarifier les rôles des différents acteurs impliqués**, pour éviter la dispersion d'énergie. L'enjeu n'est pas de déplacer la valorisation des recherches et les portefeuilles de brevets d'un acteur à un autre, nouvellement créé, il est de réussir à se doter d'un dispositif qui collectivement réussit mieux au service du développement économique du pays. Il s'agit avant tout de **travailler sur les conditions favorisant l'innovation, sur la base d'exemples réussis** :

- promouvoir l'esprit et les pratiques du label « Carnot » en soutenant les laboratoires dont l'activité de partenariat avec les entreprises atteindra un seuil que l'on pourrait assouplir par rapport aux conditions actuelles,
- encourager toujours davantage le dispositif de thèses CIFRE,
- développer les laboratoires communs avec l'industrie, en particulier au sein des universités.

---

<sup>5</sup> Classement Reuters Top 25 Global Innovators, 2016.

C'est aussi une histoire humaine : l'engagement vers l'innovation doit être mieux pris en compte dans le parcours professionnel des chercheurs.

Enfin, la difficulté du transfert de technologie est également liée à l'absence de tissu industriel susceptible de prendre le risque, et nombre de brevets publics ne trouvent pas leur débouché sur le territoire. Le crédit Impôt-Recherche, outil connu et maîtrisé par les entreprises, peut être un instrument pertinent pour corriger cette situation. Notre volonté est de **stabiliser ce qui fonctionne bien et de simplifier ce qui fonctionne mal**. Au-delà, ce dispositif ne doit pas profiter aux seules entreprises, mais doit en partie revenir aux laboratoires qui présentent une forte activité de partenariats avec les entreprises.

Parce que le rapprochement de la recherche et de l'industrie se fait essentiellement par les personnes, il faudra développer les possibilités de passerelles de l'une à l'autre. Et sans doute serait-il souhaitable d'étendre un dispositif de chaires industrielles qui permet à l'industrie de soutenir des chercheurs et des thèmes qui les intéressent, y compris très fondamentaux, sur plusieurs années, en veillant à préserver la liberté du chercheur : celle-ci est toujours le meilleur moyen d'apporter des innovations et de nouveaux regards pour des filières industrielles d'avenir.

Favoriser la créativité, investir, attirer ou conserver les plus brillants des jeunes chercheurs ne peuvent se concevoir hors d'une dimension européenne ou internationale. Il est dès lors essentiel de **réinvestir les orientations européennes de recherche**, en sortant d'un discours simpliste et incantatoire sur la recherche de financements des programmes-cadres. Une des questions politiques clés, autrement plus profonde, est celle de **la manière dont la France construit ses priorités de recherche, et dont elle les articule avec ses partenaires européens**. L'exemple de la recherche sur la maladie d'Alzheimer, dont la programmation conjointe au niveau européen a été initiée par le gouvernement Fillon, est excellent et doit être poursuivi, amplifié dans d'autres domaines, pour lesquels la dimension européenne est la seule à même de dégager des solutions. La France participe à plusieurs de ces initiatives dans le domaine du climat, de l'eau, de l'agronomie, de l'épidémiologie génétique : cette logique européenne doit encore s'accroître. C'est dans ce cadre européen que les universités et les organismes doivent mobiliser les compétences et les capacités d'expertise transférées par l'administration centrale afin de devenir les vrais porteurs de ces projets européens.

Plus généralement, notre société dans son ensemble doit davantage **tirer profit de la forte capacité de recherche du pays et de son excellence**. Avoir une recherche de haut niveau est une grande tradition française, en exploiter les résultats en termes de politique publique est plus inédit. Nous avons des équipes exceptionnelles en sciences cognitives, en matière de santé publique, en économie, en sociologie de l'innovation, et pourtant nos administrations restent très étanches et peu ouvertes à leurs travaux. La plupart de nos dirigeants, tout en affirmant la nécessité d'innover et le besoin de recherche fondamentale, ne s'intéressent pas vraiment à la science et, en tout cas, ne montrent pas leur volonté de l'encourager par des actes. Sans doute la formation des dirigeants publics et privés de notre pays devrait inclure des enseignements sur la démarche scientifique. Inscire cette dimension au cœur de la décision publique est aussi déterminant pour développer une société basée sur l'innovation.

Notre monde est celui des ruptures technologiques toujours plus rapides, de l'accélération de la compétition internationale. Dans ce monde, la France peut et doit exceller. Nous avons un génie créatif exceptionnel dans de très nombreux domaines : numérique, santé, énergies nucléaire ou renouvelables, économie, analyse des usages, création, design,... Le rôle de l'Etat est avant tout de créer les conditions pour que ce génie s'exprime et que la Nation en tire profit. Cessons donc de considérer l'enseignement supérieur et la recherche comme une dépense. Considérons-les comme un investissement<sup>6</sup>. Adoptons un esprit d'innovation qui suppose toujours davantage de liberté pour les chercheurs, pour leurs structures. L'enjeu pour notre pays est alors de repenser son rapport à la gestion des risques, de retrouver son esprit de conquête. C'est à cette condition que la France sera la première puissance de recherche en Europe.

---

<sup>6</sup> Pour un tel constat bien tardif, *Livre blanc de l'ESR*, janvier 2017, spéc. p. 86