



CONFERENCE  
DES PRESIDENTS  
D'UNIVERSITE



## *L'université est une chance*

### **Colloque de Metz (15 et 16 février 2007)**

#### **Propositions de la CPU soumises au débat**

(Texte approuvé au cours de la réunion plénière de la CPU le 15 mars 2007, à l'unanimité moins 10 abstentions)

**La France doit enfin faire le choix clair de développer ses universités**, pour se donner une chance de rester un pays qui compte dans le concert des nations, pour sa jeunesse, pour ses territoires, pour son économie, pour sa cohésion sociale. Elle leur permettra ainsi de remplir, au niveau requis sur le plan international, leurs *cinq missions indissociables* :

1. La recherche (fondamentale et finalisée). A l'instar des pays comparables, l'université française doit être reconnue comme la référence et l'acteur majeur de la recherche dans notre pays. Le seul véritable enseignement universitaire est d'ailleurs celui fondé sur la recherche et il n'y a pas d'université sans activité de recherche évaluée et reconnue (La CPU rappelle en la matière que ses propositions sur la recherche, formulées lors du colloque de Bordeaux, en 2004, restent pertinentes).
2. La formation générale et professionnelle. Cette mission de formation exige de faire, à côté de la diffusion des savoirs fondamentaux, de la préparation à l'insertion dans l'emploi l'un des objectifs des universités ; elle exige aussi de réformer totalement l'accueil et le suivi des étudiants. La formation tout au long de la vie est également un enjeu essentiel.
3. La valorisation économique et sociale au plus près du territoire. L'université doit pouvoir être un acteur majeur de l'émergence des PME innovantes dont notre pays a cruellement besoin, en particulier celles de taille moyenne.
4. La contribution au rayonnement et à l'attractivité de la France en Europe et dans le monde. L'internationalisation de toutes les activités de nos universités est un objectif majeur.
5. La création et la diffusion de la culture, et notamment de la culture scientifique et

technique, mais aussi la culture artistique qui font toutes deux partie des bases de toute éducation supérieure.

Ces missions fondent le service public national de l'enseignement supérieur et de la recherche dont les universités sont les opérateurs principaux.

La CPU a vocation à s'imposer comme une instance de réflexion et une force de proposition en matière de la nécessaire évolution du système universitaire. Ce texte constitue une première étape d'un processus que la CPU veut engager avec la participation de tous les acteurs de ce système. Les présidents d'université avancent des idées qui appellent le débat et la critique, avec la volonté de parvenir à engager le dialogue avec tous ceux qui souhaitent faire de l'université la référence qu'elle doit être en matière de recherche et d'enseignement supérieur. La CPU désire que dans les semaines qui viennent les discussions aient lieu à la fois dans les établissements, selon des modalités que chaque président voudra bien définir et au plan national. Le Bureau de la CPU proposera donc des rencontres à tous les acteurs du système universitaire, ainsi qu'aux principaux partis politiques engagés dans les élections nationales, afin de recueillir les avis et les réactions au contenu de ce texte. Cette phase d'écoute et de dialogue s'intégrera dans la préparation aux Assises de l'université que la CPU entend organiser à l'automne avec tous ceux qui voudront bien se joindre à elle.

Les propositions de la CPU ne constituent évidemment ni un dogme ni un texte de loi : elles tracent des perspectives et dessinent des possibles pour l'évolution de l'université française. L'ordre de présentation des propositions du présent texte n'est pas hiérarchique et la priorisation de celles-ci fait partie du travail qui s'engage désormais.

Les universités constituent un atout maître pour donner à notre pays sa juste place dans une société mondialisée de la connaissance, société qui exigera d'atteindre l'objectif de 50% d'une génération obtenant un diplôme d'enseignement supérieur. Elles sont le lieu majeur où se crée cette connaissance et tirent leur force spécifique de leur composition pluridisciplinaire, des liens consubstantiels qu'elles établissent entre enseignement et recherche, de leur intégration dans les échanges internationaux. Les universités sont par ailleurs un lieu essentiel de brassage des populations et un lieu de réussite sociale. Véritable *Melting Pot*, elles représentent de façon exemplaire la meilleure chance de promotion des étudiants et des salariés.

Opérateurs décentralisés, autonomes, du service public national d'enseignement supérieur

et de recherche, les universités, seules ou dans le cadre de coopérations et de regroupements locaux d'établissements, paraissent ainsi pouvoir être des leviers efficaces d'une politique qui vise à tirer le pays vers le haut. S'appuyer sur elles et sur la cohésion de systèmes universitaires construits permettra d'enclencher ou de renforcer, selon les sites, les cercles vertueux de la croissance et de la créativité. Deux raisons fondent cette analyse :

*1. L'université est l'acteur central de la réussite du plus grand nombre, par une formation de qualité.*

Faire réussir le plus grand nombre à et par l'université, en reconnaissant que la diversité des profils, des talents, des compétences et des aspirations est une chance et non un fardeau, c'est enfin donner à la France la possibilité de tenir son rang. C'est répondre à l'angoisse des français face au déclassement et à la panne de l'ascenseur social, angoisse dont la crise du CPE fut une claire illustration.

Opposés à une vision malthusienne de l'enseignement supérieur, nous pensons que l'on peut et que l'on doit concilier démocratisation de l'enseignement supérieur et amélioration de la qualité des formations.

L'université permet déjà et pourrait permettre plus encore aux étudiants de toute origine sociale de trouver tout au long de leur vie les moyens de s'affirmer par la connaissance et la compétence, par l'engagement dans ce travail individuel si exigeant et exaltant qu'est celui de se former. Et ce avec le souci de reconnaître la diversité des cultures, des sensibilités, des modes de réussite. Notre pays souffre de l'excessive homogénéité de la formation de ses élites, alors que le monde d'aujourd'hui exige l'ouverture et la pluralité. Le choix de l'université est donc bel et bien celui de valoriser la diversité de la population française.

*2. L'université est un acteur de la réussite de tous les territoires, au service du dynamisme de la France.*

Une grande force du système universitaire français, c'est son maillage territorial. L'université est présente dans tous les départements ; et, dans toutes les régions, il existe des pôles universitaires d'excellence et de référence au moins dans certains domaines de formation et de recherche. Ce maillage est considéré par certains comme excessif, et l'on entend des prises de position annonçant qu'il faudrait polariser les moyens sur 10 sites d'excellence (ceux des plus grandes métropoles). Il s'agit là d'une erreur profonde de diagnostic et de stratégie. Erreur de diagnostic, car la fragilité du système français n'est pas liée à sa supposée dispersion mais à son sous-financement notoire, à la désuétude de sa gestion étatique et à la relative fragilité de la gouvernance des établissements. Erreur de

stratégie, car toutes les études montrent la capacité des pôles universitaires, même de petite taille, à entraîner un vaste territoire dans un processus de développement. Il s'agit alors de miser sur le capital humain et de faire le pari du développement endogène, créateur de richesses durables.

Les universités françaises sont déjà et peuvent être plus encore des vecteurs de développement collectif. Concentrer tous les moyens sur quelques sites tarirait en fait le dynamisme d'ensemble de la société, car cette focalisation ne permettrait pas que l'excellence irrigue tous les territoires ; s'appuyer au contraire sur le maillage actuel de l'université, en organisant les conditions permettant le développement de projets ambitieux, tirera l'ensemble du pays vers le haut.

L'université doit être la référence en matière d'exigence de qualité dans tous ces domaines: elle est au cœur du système de l'enseignement supérieur et de la recherche ; elle est au cœur de l'ancrage territorial de ce système. Elle permet ainsi de valoriser la diversité, celle des individus et celle des territoires.

Les universités revendiquent donc pleinement leur part de responsabilité dans le devenir de chacun de nos concitoyens et de leurs régions.

Elles ne peuvent cependant assumer cette responsabilité sans se transformer, ni l'assumer seules, ni l'assumer sans moyens supplémentaires. C'est pourquoi la CPU, à l'issue de son colloque de Metz (février 2007), a formulé 20 propositions ambitieuses et cohérentes, permettant de donner à notre pays les universités qu'il mérite. Nos propositions sont organisées à partir de cet objectif majeur pour notre pays, qu'est celui de la réussite du plus grand nombre. Elles n'oublient pas le rôle essentiel des universités dans la recherche, rôle que la loi récente n'a que partiellement acté. Mais faire réussir les jeunes français à et par l'université, c'est bien se préoccuper des grandes missions de l'université et des moyens et outils qui permettraient de placer l'université française comme une référence dans le monde. Les objectifs fixés par ces propositions imposeront que les universités évoluent et améliorent leurs fonctionnements au quotidien. Depuis plus de 10 ans, elles ont d'ailleurs montré leur capacité à changer, avec l'adhésion du plus grand nombre des personnels et des étudiants.

*Nous pensons qu'il est temps, aujourd'hui, d'engager une refondation de l'université française, qui vise à la réussite du plus grand nombre, à une recomposition du paysage universitaire et s'appuie sur une réforme de la gouvernance et une action très volontariste en matière de financements.*

## PROPOSITIONS de la CPU

### **Pour la réussite du plus grand nombre.**

*La CPU ne réduit pas l'objectif de l'enseignement supérieur au succès de quelques-uns, mais vise la réussite, l'excellence, pour le plus grand nombre.*

En tout premier lieu, nous proposons d'entrer dans une véritable phase 2 du LMD. Cette démarche rend nécessaire de repenser entièrement le cycle licence et de rendre cohérent la totalité du système post-bac, incluant licence, DUT, BTS, CPGE. Les propositions faites au Colloque de Lyon (2005) restent ici d'actualité. Au niveau des masters, il est nécessaire de conforter leur organisation en quatre semestres cohérents, ce qui implique que l'on aborde franchement la question de la gestion des flux. Enfin, il est indispensable de donner au doctorat la place qui lui revient : celle de la référence de plus haut niveau en matière de connaissances et de compétences professionnelles.

A ces différents niveaux, il convient de donner à la formation continue, à l'alternance et à la VAE toute leur place. L'université, par sa présence sur tout le territoire, par sa pluridisciplinarité, par la variété de ses parcours (IUT, cycles généraux, licences et masters professionnels, écoles d'ingénieur, formation de santé) peut assumer le rôle d'acteur majeur de la formation tout au long de la vie.

Le cœur des propositions concerne la **licence**, pierre de touche de l'efficacité de l'accueil étudiant :

- La CPU refuse la sélection généralisée à l'entrée en licence ; elle préfère y substituer un processus d'orientation active impliquant la construction de parcours différenciés, adaptés aux différents acquis et aux objectifs de formation des étudiants. Le rôle des SCUIO doit être redéfini et complété. La nécessaire synergie entre les différentes missions de l'orientation, de la professionnalisation et de l'insertion invite en effet à imaginer de nouvelles structures, à développer à partir des SCUIO existants, et qui proposeraient des actions et des services coordonnés dans ces trois domaines. Ces SCUIO redéfinis seraient associés à la préparation des contrats individualisés de réussite évoqués ci-dessous.
- Les deux premiers semestres constituent sans aucun doute une phase clef, lors de laquelle il faut préparer les étudiants à l'autonomie et valider leurs choix d'orientation. La CPU estime qu'il est urgent de mettre en place les conditions d'un accueil et d'un accompagnement personnalisé des étudiants permettant de définir pour chacun, à l'issue du premier semestre, un contrat individualisé de réussite

(CIR).

- Durant tout le cycle licence, pour lequel il convient de prévoir une augmentation du travail fourni par chaque étudiant, il apparaît indispensable de modifier radicalement les modes d'enseignement accordant une importance plus grande au travail personnel et à l'accompagnement pédagogique qu'il requiert : augmentation forte du travail par groupe de 30 au maximum, pédagogie par projet privilégiée, création dans le cycle licence des projets personnels encadrés, apprentissage de l'autonomie par renforcement de l'enseignement en Outils et méthodes (C2i, documentation) et en Langues et expressions (en L1 et L2).
- Parce qu'on ne forme pas des spécialistes en licence, le cursus ne doit pas être focalisé sur une seule discipline, mais doit privilégier la formation initiale à quelques disciplines complémentaires.
- Parce que l'information-orientation-insertion est un continuum qui court de l'orientation active à l'entrée dans la vie professionnelle, il est nécessaire de créer dans chaque université un suivi "longitudinal" du parcours étudiant et de sa préparation à l'insertion, suivi formalisé à l'occasion du contrat individualisé de réussite.
- Dans ce cadre, une obligation serait instaurée, pour chaque étudiant, d'un stage hors du milieu universitaire (entreprises, institutions, collectivités, association, etc.) dès le cursus licence. Pour un master, ce stage devra être a minima d'un semestre. Ce ou ces stages doivent être intégrés dans le contrat individualisé et évalué. Figurerait également dans le cursus l'obligation pour chaque étudiant de licence de suivre une formation de pré professionnalisation en L2 et en L3, quel que soit le type de licence suivie. La possibilité d'une sortie professionnalisante en L3 devra le plus souvent possible être présente.

L'accueil des étudiants dépasse évidemment le seul cursus universitaire suivi. Sa qualité, dans le domaine de la vie quotidienne, joue un rôle central dans la réussite de ces derniers. Une définition précise des conditions de vie offertes, des aides éventuelles apportées, doit faire partie des engagements affichés. Leur expression trouvera sa place naturelle dans les objectifs du contrat quadriennal, et fera l'objet d'un suivi annuel et d'une évaluation auxquels seront officiellement associés les étudiants.

Pour réussir cette réforme ambitieuse du cycle licence, il importe d'augmenter spectaculairement les moyens humains et matériels jusqu'au niveau de 12000 Euros par an et par étudiant (niveau de financement actuel des STS), filières d'IUT comprises. Cet effort servirait notamment à :

1. Renforcer les secrétariats et l'ingénierie pédagogiques
2. Développer l'usage des TICE

et de l'auto apprentissage tutoré 3. Mener une politique volontariste d'accroissement des horaires d'ouverture des bibliothèques universitaires 4. Assurer le suivi individuel des étudiants sur la base de 6 étudiants par enseignant chercheur, enseignant ou tuteur 5. Evaluer l'activité pédagogique des enseignants chercheurs et intégrer cette activité dans l'examen des promotions 6. Faire appel à des enseignants du second degré en service partagé.

En contrepartie de cet effort financier important (voir plus loin), les universités s'engagent à améliorer les valeurs prises par les indicateurs de formation : diminution des échecs et des abandons, amélioration de l'insertion professionnelle.

### **Synthèse des propositions :**

**Proposition 1 : Faire du cycle licence, à l'encadrement renforcé, le vecteur premier de la réussite à l'université.** La licence devra permettre, au travers de parcours progressivement différenciés, d'assurer tant la préparation aux différents concours, la préparation aux poursuites d'étude longues, que l'insertion professionnelle. **La licence deviendra la référence d'un post-bac réorganisé assurant une réelle égalité des chances.** C'est pourquoi nous demandons que la cohérence locale du système d'enseignement supérieur soit assurée à partir des universités en coopération avec les lycées et les écoles (dont les activités d'enseignement supérieur devraient être budgétairement inscrites dans la MIREs de la LOLF). Les cycles préparatoires aux écoles doivent être placés au sein du système universitaire, de manière à permettre une évolution de la nature des concours favorisant une véritable diversification des cultures et des compétences.

**Proposition 2. :** Mettre en place à la fin du premier semestre de la licence, pour chaque étudiant, et quelle que soit sa filière universitaire, **un contrat individualisé de réussite (CIR)**, défini par l'équipe pédagogique, incluant un suivi personnalisé, un module de projet professionnel, un stage obligatoire hors du milieu universitaire, des projets personnels encadrés et une organisation des enseignements privilégiant les petits groupes.

**Proposition 3 : Organiser un processus d'orientation active, piloté par les universités,** concernant tous les bacheliers, organisé en collaboration entre les établissements du secondaire et ceux du supérieur.

**Proposition 4 :** Faire de l'accueil et des conditions de vie des étudiant(e)s un chapitre majeur du contrat d'établissement, comportant des indicateurs publics et suivi par une commission spécifique paritaire ouverte aux étudiants. Donner à l'université la maîtrise

**d'ouvrage de l'aide sociale, de l'aide à la scolarité et de l'aide à la mobilité sortante et entrante des étudiants. La maîtrise d'œuvre serait assurée par les opérateurs habituels, au premier rang desquels le Crous. Cette proposition a pour but de rapprocher les aides aux étudiants des lieux d'étude et imposera, bien sûr, un renforcement des capacités administratives des universités, afin que ce « guichet unique » que constituera l'université soit efficace et apporte un traitement de qualité aux demandes étudiantes.**

## **Recomposer le paysage universitaire**

La vision adoptée ici s'appuie sur une position partagée: Il existe un genre commun, l'université, défini par un ensemble de caractéristiques que partagent tous les établissements universitaires existants. Ces caractéristiques sont essentiellement pour chaque établissement :

Proposer à la fois des filières d'accueil sans sélection et des filières sélectives, des filières généralistes et des filières spécialisées.

Délivrer des diplômes aux trois niveaux du LMD, dans les domaines disciplinaires qu'il s'est choisis et où il excelle.

Recruter lui-même, selon des procédures établies nationalement, des enseignants qui doivent, au moins pour les trois-quarts d'entre eux, être des enseignants chercheurs, docteurs et/ou habilités à diriger les recherches.

Conduire des recherches, dans des laboratoires habilités et évalués par une instance (a minima) nationale, et délivrer des thèses, pour les domaines dans lesquels il excelle.

Etre évalué, dans toutes ses fonctions et activités, par une agence indépendante.

Le nombre actuel de ces universités est par ailleurs considéré comme arrêté ; il ne pourra que diminuer si les regroupements se font dans des conditions décrites ci-après.

Sur la base de la position énoncée ci-dessus, un dispositif universitaire à plusieurs vitesses ne peut qu'être refusé. Ceci n'implique pas la proclamation, souvent hypocrite, que toutes les universités développent l'excellence dans tous les domaines. On reconnaît plutôt, et on valorise, la diversité des types d'université : Chaque université, ou groupe d'universités, peut atteindre un véritable niveau d'excellence, au moins dans certains secteurs ou certaines activités, et toujours fondé sur le poids scientifique et sur la reconnaissance évaluée de cette excellence, reconnaissance qui doit assurer à toute université ou groupe d'universités une visibilité nationale et internationale.

Pour parvenir à développer et gérer un système d'établissements reconnus, attractifs et visibles, la CPU propose l'élaboration d'une cartographie nationale de référence de la

formation et de la recherche universitaires, qui soit un véritable outil collectif et discuté de réflexion sur l'organisation et l'évolution (la régulation) du système par les différents acteurs (Etat — DGES — DIACT - Collectivités territoriales, CPU, CES, AERES). Cette cartographie doit être un des outils de mise en cohérence de l'organisation métropolitaine, régionale et nationale de l'Université française.

La régulation du système se fait (dans le cadre des politiques publiques et de procédures nationales et/ou européennes d'évaluation) à travers :

1. la stratégie propre de chaque établissement autonome, en fonction de ses objectifs de politique de recherche et de formation ;
2. des coopérations inter établissements, en particulier au travers des PRES ;
3. des contrats d'objectifs, que ce soit à l'échelle des sites isolés (contrat d'établissement), des regroupements (contrat de PRES), des collectivités locales (conventions particulières, CPER).

Dans ce cadre de pensée, les regroupements doivent être prévus et négociés par les établissements eux-mêmes, en définissant les formes adaptées de convention, d'association, de création de GIP ou de nouveaux EPCS.

### **Synthèse des propositions :**

**Proposition 5 : Favoriser l'organisation territoriale du système universitaire pour améliorer son efficacité et son attractivité. Reconnaître ainsi la spécificité de chaque établissement au sein d'un système universitaire national diversifié à large couverture territoriale.**

**Proposition 6 : Concevoir et négocier les regroupements et les alliances au niveau des établissements eux-mêmes, en fonction des projets qu'ils développent, font évaluer, et contractualisent.**

**Proposition 7 : Dresser une cartographie nationale de référence de la formation et de la recherche universitaires** qui soit un outil collectif (Ministères, CPU) de mise en cohérence de l'organisation métropolitaine, régionale et nationale de l'Université française. Garantir ainsi l'équité de l'accès des citoyens à enseignement supérieur et une recherche de qualité.

**Proposition 8 : Assurer la convergence des Ecoles externes et des universités** en associant les écoles aux projets de groupement de type PRES et aux contrats des universités.

## **Autonomie, gouvernance et responsabilité des universités**

Il n'existe pas de système universitaire dynamique sans autonomie réelle des établissements : ce qui implique une capacité interne d'élaboration stratégique, de décision, de concertation démocratique, tout autant qu'une clarté de la part du ministère sur les règles d'attribution des moyens. Le ministère doit renforcer son rôle régulateur plutôt qu'être gestionnaire et administrateur de leurs ressources à la place des universités. Celles-ci doivent bénéficier d'une plus grande souplesse de gestion et de mise en œuvre.

De façon plus générale, l'inadaptation actuelle de la loi de 84, en particulier à cause de la gestion par projets à laquelle sont maintenant passées les universités, a souvent été soulignée ces dernières années. Elle nécessite rapidement la mise en chantier d'une loi d'orientation et de programmation de l'enseignement supérieur, qui soit une loi de refondation. Un groupe de travail (CPU, Ministère, CNESER), rassemblé à cet effet, redéfinirait les conditions d'une capacité d'élaboration stratégique, de décision et démocratie, éléments de la gouvernance des universités. L'objectif devrait être d'associer autonomie (ce qui peut aller jusqu'à la redéfinition du rôle des différents conseils, et notamment du CA, conçu comme plus resserré et plus ouvert sur l'extérieur), et démocratie (ce qui peut aller jusqu'à la proposition de création d'une "assemblée universitaire" en charge des affaires universitaires). La réforme devrait aussi permettre de simplifier l'organisation interne des universités en composantes, quel que soit leur statut juridique et leur identité, en clarifiant leurs marges d'autonomie, dans le cadre d'une gestion régulée par la présidence et soumise aux arbitrages du CA. Cette nouvelle organisation se fonderait sur une nouvelle répartition des responsabilités au sein de l'université, où chaque composante négocierait un contrat d'objectifs et de moyens avec la présidence, contrat élaboré conformément au projet d'établissement et évalué a posteriori quant à l'atteinte des objectifs.

La définition de l'autonomie qui serait ainsi construite se déclinerait dans plusieurs dimensions, et serait mise en place progressivement :

- La gestion d'un budget global de l'université (masse indiciaire comprise, pour les rémunérations) pour l'ensemble de ses missions.
- La maîtrise du patrimoine immobilier, dévolu au fur et à mesure de la réhabilitation des bâtiments et d'une planification des crédits d'amortissement nécessaires.
- La gestion des recrutements et des carrières des personnels BIATOS, au plus

près des établissements (niveau de l'établissement pour le recrutement, et du groupement d'établissement pour la carrière), en maintenant une reconnaissance nationale de la qualification et les garanties de la fonction publique. Cette gestion ne peut se concevoir qu'accompagnée d'une véritable politique de formation et d'une véritable politique salariale, sociale et indemnitaire à destination de ces personnels.

- La gestion des services des enseignants et enseignants chercheurs, sur la base de contrats pluriannuels négociés et validés par les instances habituelles, et incluant l'ensemble des tâches accomplies par ceux-ci. La reconnaissance de l'implication individuelle dans ces différentes tâches s'appuierait partiellement sur la généralisation de la procédure d'avancement au local ; cette procédure serait gérée, sur la base d'une évaluation externe de l'ensemble de l'activité des enseignants chercheurs, et confiée à une commission d'établissement placée sous l'autorité du Président.
- La définition de la politique scientifique et pédagogique de l'établissement, s'appuyant sur une évaluation externe et indépendante, et dont les résultats seraient évalués à la fin de chaque contrat quadriennal.

La mise en place d'une telle autonomie nécessitera dans la plupart des établissements un programme de formation et de conseil et d'aide au quotidien, éléments d'un suivi nécessaire. Il est proposé que la CPU soit le pilote d'un comité de suivi assurant ces missions, en collaboration avec les opérateurs devant nécessairement intervenir.

### **Synthèse des propositions :**

**Proposition 9 : Préparer une loi d'orientation et de programmation définissant l'engagement de l'Etat pour l'université du 21<sup>e</sup> siècle.** Dans ce cadre, donner aux universités une autonomie pleine et entière et une gouvernance efficace, préciser leurs nouvelles missions, réviser les règles d'organisation interne, définir les modalités de leur évaluation, renouveler les formes de la démocratie universitaire et de la citoyenneté étudiante, rendre plus efficace les élections aux conseils en renonçant au panachage des listes.

**Proposition 10 : Améliorer, à la faveur de la loi de refondation, la structure de gouvernement des universités pour la rendre plus efficace :** renforcer le rôle de chacun des conseils centraux, et notamment du CA. Celui-ci, à la responsabilité accrue par le développement de l'autonomie, doit être centré sur une fonction d'orientation stratégique. Redéfinir le partage des responsabilités entre présidence et composantes, quels que soient leurs statuts actuels, sur la base de contrats d'objectifs inclus dans le projet

d'établissement.

**Proposition 11 : Confier à la CPU l'accompagnement de toutes les universités**, dans leur accession, selon leur propre calendrier, à une réelle autonomie et à une nouvelle forme de gouvernance.

**Proposition 12 : Attribuer à chaque université, à son propre rythme, la maîtrise totale de ses moyens** : l'ensemble des *ressources budgétaires*, la masse salariale, le patrimoine immobilier.

**Proposition 13 : Confier aux universités la gestion du recrutement et des carrières des personnels Biatoss**, dans le cadre de la fonction publique d'Etat, en assurant les moyens d'une véritable politique de formation et d'une véritable politique salariale, sociale et indemnitaire à destination des Biatoss. Dans ce cadre, il importera de redéfinir le rôle des commissions paritaires d'établissement, dont l'importance sera accrue.

**Proposition 14 : Modifier la définition des tâches des enseignants-chercheurs statutairement reconnues** et confier à l'établissement la fixation des services individuels en fonction de sa politique globale.

## **La nécessaire révolution budgétaire**

L'évolution nécessaire des universités ne peut se faire à moyens constants, quoi qu'on pense des effets éventuels d'une rationalisation des dotations actuelles. Plus personne ne nie le sous-financement qui caractérise actuellement le système universitaire français, et l'effort global de la Nation doit rejoindre celui des principaux pays de l'OCDE. Les réformes proposées au niveau de la licence, nécessaires à l'amélioration marquée, et de l'accès à l'université et du taux de diplômation dans une tranche d'âge, demandent un effort de financement proche de celui observé dans les filières de type STS, soit environ 12000 €/étudiant/an.

Répondre complètement à cette exigence nécessite une diversification du financement des universités ; ceci suppose alors une révolution financière et budgétaire. Pour ce faire, il est proposé un pacte social et politique sur le financement des universités (Etat, collectivités, entreprises, familles) :

1. L'Etat doit s'engager fortement : il doit montrer l'exemple et augmenter considérablement ses dotations : il doit en particulier amener le financement par

étudiant et par an dans les filières générales et d'IUT à 12000 euros.

2. Les collectivités territoriales doivent s'engager pour l'investissement et le fonctionnement des universités (immobilier, équipement, recherche, mobilité internationale, formation continue et VAE etc.), car celles-ci sont essentielles à l'animation et aux dynamiques des sociétés locales. Les collectivités doivent aussi investir dans l'amélioration des conditions de vie des étudiants (logement, transport, accès au soin et aux équipements culturels, etc.). Cet engagement pour les universités doit se négocier et se réaliser dans le cadre de projets partagés traduits dans des conventions bilatérales.

3. Les entreprises qui bénéficient de la formation et de la recherche universitaires devraient contribuer plus qu'aujourd'hui à leur financement. Cette contribution doit permettre aux entreprises de se rapprocher des universités, dans un souci d'échange et de dialogue, respectant les prérogatives de chacun, dialogue qui pourrait se nouer au sein d'un conseil économique et social d'établissement.

4. Il n'est pas illégitime de demander aux étudiants une participation plus importante aux frais de scolarité, car les études supérieures représentent un investissement à long terme pour les étudiants et leurs familles, notamment en cycle Master et doctorat. Ces contributions doivent rester modérées, être modulées selon les ressources et doivent être assorties d'une véritable aide sociale aux études, délivrée par l'université d'inscription. En contrepartie les universités s'engagent à assurer la traçabilité et la transparence d'utilisation des sommes obtenues. L'acceptabilité d'une réforme des droits de scolarité pour les étudiants n'est envisageable qu'à trois conditions : 1. Un engagement préalable et massif des pouvoirs publics dans le financement des universités (notamment dans le premier cycle, dans l'accueil des étudiants, dans les bibliothèques et dans l'immobilier universitaire)

2. une amélioration substantielle des conditions de la vie étudiante ainsi que la mise en place d'un système de bourses et de prêts considérablement rénové (plus équitable) et développé.

3. Les apports des entreprises et des étudiants doivent rester **additionnels** et impliquent impérativement que la puissance publique assume et maintienne un niveau de financement à la hauteur de ses responsabilités.

Afin de favoriser l'investissement des particuliers et des entreprises en ce domaine, des mesures devraient être prises, qui permettent d'orienter la fiscalité des entreprises et des particuliers vers le financement de la recherche, de l'innovation et de la formation universitaires. La création de fondations universitaires, destinées à soutenir tant la recherche que la valorisation et la formation, est une possibilité pertinente.

En ce qui concerne les moyens venant de l'Etat, ils doivent transiter sous la forme

d'un véritable budget global négocié par chaque université avec l'Etat, masse salariale comprise. Chaque établissement doit ainsi bénéficier d'un socle budgétaire alloué sur critères normés nationaux, assurant la base normale du fonctionnement, et de financements contractuels permettant le développement de l'initiative et des projets spécifiques. Ces deux types de financement doivent être fondés sur des indicateurs objectifs d'efficience de la formation et de la recherche et non sur les seuls critères quantitatifs (il faut par exemple remettre en cause la prégnance du critère prédominant du nombre d'étudiants inscrits).

Au niveau des personnes travaillant dans les universités, un renforcement de l'attractivité des différentes carrières (enseignantes et BIATOS) apparaît fortement nécessaire, tant pour garder les meilleurs éléments que pour accompagner l'investissement de chacun dans les différentes réformes proposées.

C'est le cas pour les enseignants-chercheurs, pour lesquels seraient souhaitables une extension de l'échelle indiciaire, la mise en place d'un avancement accéléré en local, sur la base d'une évaluation externe.

C'est le cas pour les personnels BIATOS, pour lesquels une révision des régimes indemnitaires et des qualifications réelles (reclassement) devrait accompagner des modalités différentes d'implication professionnelle, dans le cadre d'un rééquilibrage du ratio Biatoss/enseignant et enseignant chercheur, à la hauteur des standards OCDE, soit 1 pour 1 (à l'heure actuelle 0,67/1).

### **Synthèse des propositions :**

**Proposition 15 : Engager une révolution budgétaire en faveur des universités en établissant un pacte social et politique réunissant l'Etat, les collectivités, les entreprises, les familles.** L'effort global doit notamment assurer une dépense de 12000 Euros par an et par étudiant. La part de l'Etat doit rester prépondérante dans ce financement.

**Proposition 16 : Renforcer la culture de projet dans les universités** en redonnant au contrat d'établissement renouvelé, évalué a posteriori, **une véritable valeur stratégique** et un poids plus important dans les ressources des établissements, à côté du financement de base des activités de service public qui doit être assuré sur critères par l'Etat.

**Proposition 17 :** Associer pleinement les collectivités territoriales au financement de l'immobilier universitaire, des relations internationales, des investissements d'équipements, de la formation continue, de la VAE et de l'apprentissage. En contrepartie, **négocier avec les collectivités la signature d'un volet spécifique complémentaire du**

**contrat d'établissement.**

**Proposition 18 : Orienter les incitations fiscales accordées aux entreprises et aux particuliers vers le financement de la recherche, de l'innovation et de la formation universitaires**, en faisant bénéficier des dispositions applicables en matière de mécénat les contributions à ces activités répondant aux conditions légales applicables en la matière (fondations universitaires par exemple). Adapter les pratiques administratives en matière de collecte de la Taxe d'apprentissage, en vue d'assurer un égal accès à cette ressource des différentes formations professionnalisées post-baccalauréat.

**Proposition 19 : Renforcer l'attractivité des métiers de l'enseignement supérieur et de la recherche** : revalorisation salariale, extension de l'échelle indiciaire, mise en place d'avancements accélérés en local.

Pour les enseignants chercheurs, cet avancement accéléré se ferait sur la base d'une évaluation externe de l'ensemble des activités; elle s'accompagnerait d'un accroissement des possibilités de congés pour recherche attribués par l'établissement, et de la mise en place de véritables plans de formation continue (pédagogie, TICE).

Pour les BIATOS, les modalités du renforcement ont été énoncées dans la proposition 13.

**Proposition 20 : Rééquilibrer le ratio Biatoss/enseignant et enseignant chercheur, à la hauteur de 1 pour 1** (à l'heure actuelle 0,67/1). Renforcer en particulier l'encadrement supérieur, dans la perspective de l'accroissement de l'autonomie, dans toutes les missions, et du passage au budget global, et assurer la diversification des recrutements.