Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 25
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

Les étudiants sont ouverts mais vigilants

La bataille pour la réussite, oui. L'aggravation des inégalités, non

Bruno Julliard

Président de l'UNEF

Il ne fait aucun doute qu'une réforme d'ampleur de l'université est nécessaire. Qualifiée par le premier ministre comme *« la plus importante »* de la législature, la réforme de l'autonomie des universités s'engage sans réel débat sur les objectifs qu'elle doit poursuivre. Elle répond plus à des considérations électoralistes qu'à une réelle volonté de transformation. Les concertations précipitées cachent mal la volonté de passer en force en juillet sur une loi a minima, dont les premières orientations traduisent une démarche à courte vue. La réforme de l'université se résumerait ainsi à un transfert de compétences de l'Etat vers les universités.

L'autonomie accrue des universités ne réglera au mieux pas grand-chose, au pire elle amplifiera les inégalités déjà importantes entre les universités. Car l'autonomie existe déjà : les universités décident de leur offre de formation, du contenu des diplômes et jouissent de marges de manœuvre conséquentes pour décider de leur organisation interne. Accroître cette autonomie nourrit en réalité l'espoir de l'apparition d'une poignée de grandes universités compétitives sur le territoire, tirées vers le haut par la concurrence entre les grandes universités mondiales. Cela se fera au mépris des plus petits établissements ou des universités de masse, qui n'ont pas la capacité d'affronter un désengagement politique de l'Etat.

Cette instauration d'une université à plusieurs vitesses, avec sélection et frais d'inscription à la carte, serait une rupture avec le service public d'enseignement supérieur qui, loin d'être liquidé, doit au contraire être renforcé. Les difficultés des universités ne proviennent pas d'une trop grande présence de l'Etat, mais plutôt des renoncements successifs de celui-ci ainsi que d'une organisation défaillante. C'est pourquoi la réforme de l'autonomie doit être consacrée à l'amélioration nécessaire du fonctionnement du système. Il faut, par exemple, améliorer la lisibilité de l'offre de formation par une régulation nationale des diplômes. Il est aussi nécessaire d'améliorer l'évaluation des universités pour permettre une administration quotidienne plus souple et plus efficace.

Mais il faut aussi mettre un terme aux inégalités insupportables de financements entre les grandes écoles et les universités. La démocratie à l'université, corollaire de l'autonomie, doit être renforcée par l'affirmation des libertés syndicales et par des compétences de contrôle et de décision pour les élus étudiants et de personnels. Il faudra aussi faire exister les universités et réduire le poids des UFR disciplinaires pour diminuer le poids des corporatismes et accorder une identité politique plus forte aux universités. Cela passera par une mise en adéquation du mandat du président avec l'élection des instances pour que de vraies majorités se dessinent et par une réforme des élections qui supprimera les collèges électoraux et le panachage des listes qui dépolitisent les débats.

Echec en premier cycle

La France manque d'étudiants, et plus encore, en raison de l'échec important en premier cycle, d'étudiants diplômés du supérieur. C'est pourquoi la sélection à l'université est un non-sens. Il faut au contraire donner une priorité absolue aux premiers cycles universitaires pour accompagner plus d'étudiants vers la réussite. L'amélioration des dispositifs d'information et d'orientation ne sera pas suffisante si elle ne s'accompagne pas d'une réforme d'ampleur des premiers cycles. Il est nécessaire d'augmenter le nombre de places dans les IUT et BTS et de les ouvrir prioritairement aux bacheliers technologiques et professionnels qui choisissent par défaut les filières générales universitaires.

En outre, il faut revoir le contenu des enseignements de la licence pour permettre une vraie transition entre le secondaire et le supérieur, en faisant le choix de la pluridisciplinarité et de l'orientation progressive.

Enfin, une révolution pédagogique est indispensable. Il n'est plus acceptable que les meilleurs bacheliers bénéficient de conditions d'études plus favorables dans les filières sélectives, alors que les étudiants des universités subissent un véritable bizutage sur les bancs de la fac. Pour cela, il est nécessaire de généraliser les dispositifs de lutte contre l'échec et de valoriser la pédagogie dans la carrière et la formation des enseignants.

Cette bataille pour la réussite ne sera possible qu'avec un plan ambitieux de résorption de la précarité sociale étudiante. Les étudiants n'ont le choix qu'entre l'instabilité des petits boulots et la dépendance vis-à-vis de leur famille. Cette situation est à l'origine de l'échec massif à l'université et des abandons d'études. Ces chantiers méritent un débat large. L'expérience a montré qu'une réforme ne peut être durable que si elle est concertée. Tous les acteurs de l'université, dont l'UNEF, sont prêts à s'y engager. Des moyens importants devront y être consacrés, notamment pour les bâtiments universitaires.

Un premier signe de compréhension des attentes de la communauté universitaire et, au premier chef, des étudiants serait l'annonce d'un collectif budgétaire pour la rentrée prochaine. Il créditerait l'ambition du gouvernement de ne pas se limiter à la logique simpliste et libérale de démission de l'Etat du service public d'enseignement supérieur. ■

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 26
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

Comment revaloriser l'enseignement supérieur

Un vrai changement impose une réflexion d'ensemble qui reconnaisse aussi la nécessité de la sélection

Il existe aujourd'hui dans la communauté universitaire – étudiants, enseignants-chercheurs et personnels –, comme dans l'opinion publique et la société civile, un consensus sur la nécessité de réformer nos universités. Nous n'avons pas le droit de rater l'occasion. Au moment où le débat entre dans une phase accélérée et décisive, l'Association pour la qualité de la science française (QSF) souhaite rappeler quelques-unes des recommandations auxquelles elle réfléchit depuis vingt-cinq ans.

Pour l'autonomie et la responsabilité des universités : l'autonomie des universités inscrite dans la loi de 1984 n'a jamais été effective, et la répartition ministérielle égalitariste des moyens et des habilitations les déresponsabilise. Une vraie autonomie, portant sur le budget, les personnels, le patrimoine, les contrats, favorisera l'émulation entre les établissements et la recherche de l'optimum par chaque établissement dans ses spécialités.

Si la contractualisation pluriannuelle liant le ministère et les universités n'a pas suffi à les piloter, c'est que les résultats ne sont pas systématiquement pris en compte dans les décisions nationales et locales. L'autonomie réelle des universités exigera pour contrepartie une évaluation régulière, indépendante et compétente, servant à ajuster le financement des formations et de la recherche sur les résultats. Chaque université doit devenir comptable de tous ses choix, lesquels détermineront son identité.

Pour une gouvernance renforcée des universités : les universités n'ont pas aujourd'hui les moyens d'un fonctionnement efficace. Le président est élu par un collège de conseils eux-mêmes élus sur des bases syndicales et politiques ; les enseignants-chercheurs y sont sous-représentés au profit des autres catégories de personnels et des étudiants.

Le conseil d'administration doit devenir un conseil restreint d'orientation stratégique et ne plus ressembler à un comité d'entreprise. Le président – qui pourrait être une personnalité extérieure –, nommé par le conseil d'administration en concertation avec un collège où les enseignants-chercheurs seraient majoritaires, doit pouvoir conduire une politique de formation et de recherche à long terme.

Pour une orientation active : les universités sont ouvertes à tous, sans que le baccalauréat assure un niveau minimal d'entrée. Elles accueillent donc trop d'étudiants dont nul n'ignore au départ qu'ils sont condamnés à l'échec dans les filières où ils s'inscrivent (notamment la plupart des bacheliers professionnels dans les formations générales), alors qu'ils pourraient réussir ailleurs.

Tout jeune a droit à une formation post-baccalauréat – il faut l'affirmer avec force –, mais l'entrée à l'université doit faire l'objet d'une orientation attentive et active, voire d'une sélection.

Pour des droits d'inscription reflétant la réalité du coût des études : la quasi-gratuité des études supérieures, à la différence de la gratuité du primaire et du secondaire, n'a pas d'effet de redistribution des revenus ; elle n'est donc pas conforme à la justice sociale.

La modulation des droits d'inscription est le seul système équitable : le coût des études devrait être financé, selon les besoins de chacun, par des bourses ou prêts permettant aux étudiants venant de milieux défavorisés de poursuivre des études supérieures dans de meilleures conditions qu'aujourd'hui. La vérité des coûts des études responsabiliserait les étudiants et les enseignants, alors que leur occultation, comme l'absence d'orientation active, favorise les étudiants des milieux aisés.

Pour la convergence des universités et des grands organismes de recherche : le financement de la recherche dans les universités est insuffisant, mais son augmentation ne saurait aller sans des réformes profondes de leurs rapports avec les grands organismes de recherche. A terme, les organismes devraient cesser de recruter à vie et s'ouvrir à la mobilité, suivant un statut unique de chercheur-enseignant embauché dans une université et détaché pour une période déterminée, éventuellement renouvelable, dans un organisme.

Pour une revalorisation matérielle et morale du statut des universitaires : les conditions matérielles de l'enseignement et de la recherche en France sont inférieures à celles des pays comparables. Les meilleurs cerveaux d'une génération ne seront pas attirés par l'enseignement et la recherche si les traitements ne sont pas réévalués et si les services d'enseignement, les charges d'examen et les responsabilités administratives ne sont pas modulés en fonction de la productivité et de l'inventivité.

Pour un redressement de l'école : aucune réforme des universités n'aboutira sans un redressement de l'école. A la sortie de l'enseignement primaire et secondaire, une proportion inacceptable d'élèves ne maîtrise ni les savoirs fondamentaux ni les bases du raisonnement. Instruments d'une politique complaisante menée depuis une trentaine d'années, les Instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM) ont aggravé les échecs de l'école. Leur intégration aux universités – conformément à la loi de 2005 sur l'école – ne sera profitable que si celles-ci exercent pleinement leur tutelle.

Pour une mise en place progressive de l'autonomie : l'autonomie des universités a ses risques. Si elle était donnée à toutes d'un seul coup, les étudiants paieraient les frais de la transition vers un nouvel équilibre.

C'est pourquoi elle devra être mise en œuvre avec précaution et s'appliquer progressivement à l'ensemble des établissements, tandis que seront institués des dispositifs de régulation. L'autonomie des universités ne peut pas signifier l'absence d'accréditation des formations et des diplômes. On ne met pas sur le marché des médicaments ni des jouets sans autorisation ni contrôle – a fortiori des diplômes. ■

Antoine Compagnon, professeur de littérature française au Collège de France, président de l'Association pour la qualité de la science française (QSF) ;
Pierre Schapira, professeur de mathématiques Paris-VI, vice-président ;
Pierre Merlin, professeur d'urbanisme à Paris-I, président d'honneur.

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 24
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

Universités : entre ambition et réalisme

Effort financier, nouvelle gouvernance et autonomie sont les préalables à toute réforme affranchie des tabous trop commodes

Notre système universitaire et de recherche est confronté au défi de la performance et de l'innovation. Les élites qui en sont issues sont trop restreintes et insuffisamment formées par la recherche, trop peu présente dans la majorité des grandes écoles. Dans un monde où les industries et services d'avenir sont liés aux résultats de la recherche, cette situation nous fait courir le risque de n'être qu'une économie d'adaptation et non d'innovation. Quant à la justice sociale et à l'égalité des chances, les résultats sont également loin d'être à la hauteur des enjeux.

Et pourtant, malgré leur sous-financement, nos universités ont su renforcer la professionnalisation de leurs formations. Elles forment plus de 30 % des ingénieurs français et les diplômés des formations universitaires à la gestion n'ont rien à envier à ceux des élèves des écoles de commerce.

Elles sont plus présentes qu'il y a vingt ans dans la recherche, grâce à leur imbrication avec les grands organismes de recherche. Et dans le domaine où elles sont le plus décriées – l'échec en premier cycle – les universités affichent un taux de réussite des bacheliers généraux de 82 %, ce qui rend urgente la solution au problème de l'orientation post-bac des bacheliers technologiques et professionnels vers des formations valorisantes.

Personne ne nie le besoin d'un effort financier accru, assuré en majorité par l'Etat. Mais l'ampleur du besoin est telle qu'une diversification des financements vers les régions, les entreprises, mais aussi les étudiants et leurs familles, est nécessaire. Cette contribution des étudiants et des familles, qui n'a en rien vocation à se substituer à l'effort de l'Etat, doit prendre en compte les ressources des familles car il y a une vraie démagogie à considérer que les finances publiques doivent subventionner l'autonomie de l'étudiant. De plus, aujourd'hui, ce sont en majorité des jeunes des familles les plus aisées qui suivent les cursus les plus coûteux pour la collectivité. Pour des raisons relevant de l'équité sociale et des besoins de notre économie, cette contribution devra être accompagnée d'un système d'aide efficace afin qu'aucun étudiant ne soit handicapé par des raisons financières, dans sa poursuite d'études.

Mais l'effort financier serait vain s'il n'était accompagné de vigoureuses transformations de la gouvernance des universités afin de concilier autonomie accrue et régulation par l'Etat. Les modalités actuelles d'élection du président sont souvent source de choix a minima quand il faudrait des décisions fortes, engageant l'avenir de la communauté. Parallèlement, l'observation des modes de gouvernance dans d'autres pays européens montre que des établissements qui peuvent regrouper plusieurs dizaines de milliers d'étudiants, doivent être gérés de façon plus professionnelle, avec les personnels qualifiés que cela requiert. Dans le même temps, l'administration de tutelle doit revoir ses règles d'allocation de moyens en prenant en compte, au-delà du nombre d'étudiants, l'évaluation des résultats des cursus, notamment en matière d'insertion professionnelle.

Cette autonomie nouvelle devra concerner progressivement à la fois les domaines budgétaire et pédagogique et les questions sensibles du recrutement des étudiants et des enseignants-chercheurs, dans le respect des principes constitutionnels qui régissent l'accès à l'enseignement supérieur et l'indépendance professorale.

C'est nier la réalité, donc tromper les étudiants, de considérer que toutes les universités ont les mêmes missions, dans les mêmes proportions. Il y a des universités de proximité, facteur de démocratisation, des universités à dominante professionnelle, qui insèrent bien leurs étudiants, et des universités où prédomine la recherche. Beaucoup d'établissements n'ont pas la taille critique pour assumer une authentique autonomie. La différenciation existe déjà ; il s'agit de l'assumer et de l'organiser selon un réseau régional, voire interrégional, d'encourager les regroupements. Les universités qui ne sont pas majoritairement des universités de recherche peuvent occuper des créneaux d'excellence sans couvrir tous les domaines en master et encore moins en doctorat. Cette différenciation des universités est enfin un moyen privilégié de résoudre les questions d'accès et d'orientation des étudiants.

Un second tabou est à lever : tout enseignement universitaire, y compris en premier cycle, doit être adossé à la recherche, donc délivré par des enseignants-chercheurs. Or, dans des filières de premier cycle à l'efficacité reconnue (IUT, IEP), l'enseignement est souvent assuré par des équipes d'enseignants du second degré et des professionnels. Le recours accru à des enseignants non chercheurs en pré-licence peut, associé à une modulation du service des enseignants-chercheurs, dégager des marges pour renforcer la recherche en troisième cycle et mieux considérer les enseignants-chercheurs.

Reste la méthode. Ces transformations ne peuvent être menées que de manière progressive, fondées sur des incitations, des choix optionnels, la loi donnant aux universités la possibilité de choisir entre plusieurs modèles de gouvernance. Les ressources financières supplémentaires et de nouvelles mesures d'autonomie seront attribuées en fonction d'une amélioration observée de la gouvernance et l'atteinte des résultats fixés. La globalisation totale des moyens dans le budget des universités, y compris des salaires, la dévolution de leur patrimoine, la possibilité de moduler le service de leurs enseignants, seront favorisés par l'utilisation méthodique du contrat et de l'évaluation. ■

Jean-Pierre Boisivon, Jean-Richard Cytermann, Jacky Richard, Georges Septours, pour le club « Par l'école » rassemblant d'anciens directeurs du ministère de l'éducation nationale.

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 24
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

Gouvernance des établissements : l'espoir du pragmatisme

Pour remplir leurs missions complexes, les présidents d'université ont besoin d'instruments de gestion plus souples et efficaces

Simone Bonnafous

Présidente de l'université Paris-XII-Val-de-Marne, membre de la Conférence permanente des présidents d'université

Le fait que tous les acteurs de l'enseignement supérieur français s'accordent aujourd'hui sur la nécessité d'une réforme permet d'espérer que nous fassions enfin preuve de pragmatisme. Les présidents demandent unanimement des changements importants parce que, à bien des égards, les universités ne sont plus aujourd'hui en mesure de répondre aux attentes de la nation.

Il nous faut d'abord faire face à une double hétérogénéité des publics et des missions, sans en avoir les moyens. Les universités se voient en effet confier une double mission de recherche et de formation. Nous tenons tous à préserver cette spécificité et considérons que l'organisation régionale de l'offre de formation et de recherche est la solution à ce qui peut paraître insoluble : les 90 universités de France ne peuvent pas abriter des pôles d'excellence dans tous les domaines, mais leur mise en réseau et en cohérence permettra de reconnaître et de valoriser la diversité des excellences.

La seconde hétérogénéité est celle des publics : l'université est le lieu où cohabitent des doctorants et post-doc du plus haut niveau et une masse d'étudiants de premier cycle, non sélectionnés et que nous n'avons pas les moyens d'encadrer correctement. Pour moi qui dirige une université de périphérie, dans une académie qui présente l'un des plus faibles taux de bacheliers en proportion d'une génération, la mission d'accueil et de formation de tous ces jeunes est fondamentale, pour l'avenir social de la France bien entendu, mais aussi pour sa place dans l'économie de la connaissance. Force est de constater pourtant que nous n'avons pas les moyens de cette mission.

Il nous faut ensuite développer un pilotage stratégique sans disposer des leviers d'action adéquats. Nous dirigeons des établissements publics autonomes dont nous faisons voter le budget et qui génèrent une partie de leurs ressources, via la formation continue, l'apprentissage et divers contrats, et nous définissons nos priorités d'établissement à travers un projet quadriennal. Il est donc logique qu'on nous demande de nous comporter en pilotes autant qu'en gestionnaires.

Or notre capacité d'orientation est limitée. Elle l'est d'abord par l'organisation interne des universités et l'émiettement des lieux de décision qui en découle. L'université est en effet organisée en unités de formation et de recherche (UFR), correspondant aux anciennes facultés, dont les directeurs ou doyens sont élus comme les présidents, mais rééligibles contrairement à eux, et dont une partie se voit attribuer directement par le ministère les moyens budgétaires et de personnels, avec de surcroît un pouvoir de veto sur les nominations dont ne dispose pas le président.

S'il est normal que les UFR continuent à assurer la gestion de proximité, il n'est pas logique que, sur certains points, leurs pouvoirs soient plus importants que ceux de l'université elle-même. Faire de la gestion prévisionnelle du personnel dans une université comme la mienne, où plus du tiers des effectifs enseignants ne dépendent pas de la direction d'université (deux IUT, un IUFM, une faculté de médecine, etc.), relève du tour de force...

Notre capacité d'orientation est ensuite limitée car nous ne disposons que d'une faible part des moyens qui sont en théorie les nôtres. Nous sommes censés piloter la recherche, mais les équipes de recherche reçoivent directement leurs moyens du ministère et des grands organismes de recherche. Nous sommes censés entretenir et développer notre patrimoine, mais il ne nous appartient pas. Nous sommes censés arbitrer entre fonctionnement, personnel et investissement, mais nous ne gérons pas la masse salariale, qui relève de l'Etat, et donc la plus grande partie de notre budget.

Porter une identité

La Conférence des présidents d'université demande donc que soit progressivement attribuée à chaque université la maîtrise totale de ses moyens. Cela demandera du temps et de l'accompagnement et ne pourra être fait au même rythme pour chaque université, mais cela est à terme indispensable si nous voulons remplir nos missions et que l'Etat renforce son rôle de régulateur plutôt que de gestionnaire et administrateur de nos ressources.

Il nous faut en outre répondre à des missions nouvelles avec des personnels aux statuts et aux carrières inadaptés. Nous devons aujourd'hui tenir notre place dans un environnement national et international très concurrentiel où il s'agit à la fois d'attirer de bons étudiants et chercheurs étrangers, d'accueillir et orienter tous les étudiants de licence, de connaître et améliorer l'insertion professionnelle, de piloter des réseaux de recherche, etc. Pour remplir ces missions, nous devons obtenir plus de souplesse dans la définition des tâches des enseignants-chercheurs. Nous devons aussi obtenir le droit de recruter des professionnels ou des enseignants étrangers sur des postes spécifiques et à temps limité, comme le font déjà les universités de technologie. Notre rang futur est à ce prix.

Il nous faut également une administration de plus en plus qualifiée et performante. Là encore, les statuts et les carrières ne sont pas adaptés, et nous voyons d'excellents candidats nous échapper, parce que les salaires et les primes ne sont pas comparables entre ministères, voire entre les universités et l'administration centrale. Nous demandons donc de ne plus nous voir imposer par les rectorats des personnels dont nous ne pouvons au préalable vérifier l'adaptation à nos besoins et que soient revus les statuts de tous les personnels, dans le sens d'une grande attractivité et d'une plus grande souplesse.

Il nous faut enfin être réactifs tout en consultant des conseils nombreux et pléthoriques, aux quorums incertains. Plus les universités travailleront dans une logique de partenariat et de coopération, entre elles, avec l'étranger, avec les entreprises et avec les collectivités territoriales, et plus l'organisation actuelle des délibérations sera inadaptée. Entendons-nous bien : il ne s'agit pas de demander les pleins pouvoirs ni de transformer les présidents en « supermanagers ». La fonction d'un président est d'abord une fonction politique et stratégique, au sens noble de ces termes : dans un jeu d'acteurs extrêmement complexe (et dont une partie se situe à l'extérieur des établissements, comme le Comité national des universités, qui arbitre les carrières), c'est à lui qu'il appartient de donner du sens à l'action collective et de porter une identité ; et sa meilleure arme est sans aucun doute sa double légitimité, démocratique et professionnelle.

Compte tenu de la très large autonomie des universitaires et de la taille des universités, nous avons besoin des conseils comme lieu des interactions et de la structuration collective. Mais ces conseils doivent être allégés et resserrés sur des questions essentielles, sans pour autant déposséder les personnels, car, pour innover constamment comme nous le faisons, nous avons besoin de l'implication de tous.

Il faut donc redéfinir les périmètres, les tailles et les missions de chaque conseil, sans dogmatisme ni a priori. Il serait par exemple fâcheux de penser que la question des personnalités extérieures se joue surtout au conseil d'administration, car elle se joue tout autant au conseil des études, où le rôle des compétences extérieures pour faire évoluer l'offre et la qualité des formations pourrait être décisif. Il serait aussi fâcheux de ne pas réfléchir sur la place des étudiants ou sur l'articulation des UFR et des directions d'université, de l'administra-

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 24
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

tion et du politique. Bref, il ne faudrait pas que de faux débats occultent les vrais.

La réussite des universités, compte tenu des objectifs qui leur sont assignés et des enchevêtrements de pouvoirs et de règlements auxquels elles se heurtent relève du miracle quotidien. Puisse la réforme annoncée nous permettre d'obtenir enfin les moyens normaux d'accomplissement de nos missions ! ■

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 25
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

Changer la loi ne suffit pas

Réformer les pratiques et les réglementations peut être tout aussi efficace

Jean-Yves Mérindol

Président honoraire de l'université Louis-Pasteur à Strasbourg

L'annonce d'une loi renforçant l'autonomie des universités est une bonne nouvelle. Trente ans de responsabilités variées dans le supérieur m'ont convaincu que le renforcement de l'autonomie est indispensable pour que l'enseignement supérieur prenne des décisions au bon rythme. Toutes les universités et écoles, grandes et petites, prestigieuses ou pas, avec beaucoup de recherche ou peu, ont besoin de cette réactivité.

Mais l'autonomie sera sans portée si les ressources des universités restent aussi faibles qu'aujourd'hui, bloquant toute ambition de niveau international, sauf à trop petite échelle (un centre de recherche ici, quelques filières de formation là, un réseau de laboratoires ailleurs...) Le triptyque d'une réforme réelle est gouvernance, autonomie, financement. Espérons que le vote de la loi sera accompagné des moyens d'Etat promis, condition pour que d'autres financeurs (entreprises, fondations, particuliers, collectivités...) suivent. Il est inquiétant, à cet égard, que le « choc » financier et fiscal annoncé depuis la présidentielle ne concerne pas prioritairement l'enseignement supérieur et la recherche.

L'autonomie des universités, principe des lois de 1968 et de 1984, a reçu des applications concrètes méconnues. Ainsi les universités peuvent depuis près de quarante ans contracter avec les entreprises et les collectivités locales, déposer et exploiter des brevets et des licences, créer des diplômes propres, recevoir des dons et des legs, commercialiser des produits de leur activité. Elles ne sont pas soumises au contrôle budgétaire a priori de l'Etat et si ce dernier veut annuler une décision d'une université, il doit saisir la justice. Sur ces points, une nouvelle loi est inutile.

De même, les universités peuvent, mais moins librement, recruter des personnels, créer des filiales, emprunter, prendre des participations dans des entreprises, décider de leurs laboratoires de recherche et de leurs diplômes nationaux, posséder des biens immobiliers. Mais beaucoup de ces compétences sont si encadrées par les administrations centrales qu'elles en deviennent théoriques.

Deux exemples : s'il se signe des milliers de contrats chaque année entre universités et entreprises, il est impossible pour une université de rentrer légalement et vite dans le capital d'une entreprise, même s'il s'agit d'une start-up créée par les efforts des enseignants et de ses étudiants avec l'utilisation de moyens de l'université ; ou encore d'emprunter facilement pour une construction. En vingt ans, moins d'une cinquantaine de demandes de ce type ont dû aboutir sur toute la France. Ces contrôles dissuadent les audacieux et encouragent la routine.

Les masques de l'uniformité

En revanche, on doit en passer par une nouvelle loi pour élargir les compétences des universités (notamment pour la vie étudiante ou la recherche) ou pour rendre moins uniformes certaines règles. Mais c'est d'abord dans la pratique quotidienne des ministères et dans leur conception de ce qu'est la « tutelle » que va se jouer la véritable bataille, celle qui fera, ou non, de l'autonomie un levier permettant aux universités d'être plus puissantes et plus utiles. Quelques exemples le démontrent.

Depuis 1984, la loi dispose que le budget de fonctionnement – hors salaires des fonctionnaires et hors recherche – est « global ». C'est donc, théoriquement, au conseil d'administration des universités d'en décider librement. Mais cette liberté n'a jamais été acceptée par l'Etat, qui flèche une très grande part de ses subventions entre composantes internes et types d'activité. La loi doit donner la liberté d'un budget véritablement global, intégrant la recherche, les investissements et les salaires des personnels, à charge pour les universités d'arbitrer. Ainsi, elles devraient pouvoir fixer le niveau de salaire de certains personnels si elles veulent rester compétitives. Par ailleurs, les universités possèdent rarement leurs bâtiments, qui appartiennent surtout à l'Etat et parfois aux communes. Il est sain que la loi en permette la dévolution aux universités. Mais quel sera ensuite leur pouvoir pour les revendre ou les louer ? On comprend qu'il puisse y avoir des limites de bon sens, mais s'il faut des autorisations infinies, cette dévolution se transformera en leurre.

Quant à l'organisation et au mode de gouvernance, ils sont trop uniformes dans la réglementation actuelle. Certes, les grandes écoles, contrairement aux universités, échappent à un modèle national fixé par la loi, mais c'est pour avoir des statuts fixés par décret en Conseil d'Etat. Il ne faut pas que la loi conduise les universités à se couler dans ce nouveau moule contraignant des « grands établissements ».

Enfin, pour leurs conseils, les universités doivent pouvoir décider de l'équilibre entre la représentation « externe » (partenaires économiques et sociaux, collectivités locales, etc.) et « interne » (universitaires, chercheurs, personnels, étudiants). Cette question, classique dans toutes les organisations qui rassemblent de nombreux cadres désireux de participer à la définition de la stratégie, est particulièrement importante dans celles – comme les universités – qui doivent laisser une grande place à la créativité individuelle et collective. Si la loi peut prévoir une obligation de principe d'une représentation interne, elle ne doit plus en fixer les contours précis.

Les universités sont en compétition. On doit accepter que tombent les masques vieillis de l'uniformité pour passer du temps de « l'université », expression désespérante par son poids de centralisme, à celui « des universités ». ■

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 26
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

L'Europe universitaire en référence

Le Vieux Continent doit préserver sa spécificité et sa diversité face aux modèles américain et asiatique

L'institution universitaire, lieu des connaissances et de leur mise en doute, est sans doute l'innovation européenne la plus incontestée et dont l'importance est reconnue dans le monde entier.

Mais l'Europe, en ce début du XXIe siècle, n'est plus au centre de la dynamique universitaire. Le centre a gagné l'Amérique du Nord et se déplace désormais vers l'Asie. Pourtant l'Europe, qui semblait avoir perdu pied et ne plus détenir les universités lui permettant de rayonner sur le plan culturel ou économique, réagit et s'efforce, avec le processus de Bologne, de tracer une route collective à quarante-six pays. Une route avec des originalités qui attirent l'attention.

Une organisation en trois cycles – dont un mettant spécifiquement l'accent sur la recherche et sur la formation à la recherche par la recherche – qui introduit une différence par rapport au schéma nord-américain prédominant : *undergraduate - graduate.*

Une volonté de valoriser les processus d'évaluation interne et externe des universités ; processus couronnés désormais par un registre des agences respectant des règles et des principes européens communs en la matière et qui visent à accroître la confiance de tous vis-à-vis des universités du continent.

Le choix d'associer étroitement la communauté universitaire – dirigeants, professeurs, étudiants – à la mise en œuvre d'un espace européen d'enseignement supérieur et à la construction d'un avenir pensé collectivement. A ce sujet, la déclaration de Lisbonne d'avril adoptée par la totalité des conférences nationales des recteurs d'Europe, dans le cadre de l'European University Association, est une étape importante.

Dans un univers de compétition, où Amérique du Nord, Australie et Asie représentent les forces reconnues, cette réaction européenne est prise au sérieux et suscite de la part du monde entier non seulement des études et des débats, mais aussi des demandes de participation et de collaboration.

Eric Froment

Président fondateur de l'Association européenne de l'Université (EUA)

Il faut situer la réforme française de l'enseignement supérieur dans ce contexte. Par rapport à la plupart des pays européens, les universités françaises souffrent d'une insuffisance d'autonomie qui a contribué à une certaine déresponsabilisation de la communauté universitaire (dirigeants, personnels et étudiants) et à une réelle déconsidération de son enseignement.

Ailleurs, l'université est la référence pour l'enseignement supérieur et la recherche ; en France, comme chacun sait, les institutions de référence se nomment grandes écoles et organismes de recherche, même si en leur sein les universitaires jouent un rôle prépondérant. Il faut donc regagner la voie européenne avec une institution universitaire à nouveau respectée, mais le méritant.

D'abord par la mise en responsabilité de la communauté universitaire. Celle-ci s'obtiendra certes par une autonomie accrue et, comme dans de nombreux pays européens, par une réforme du sommet de l'institution et du rôle des académiques dans sa gouvernance.

Elle devra aussi s'appuyer sur une évolution des corps intermédiaires représentant les étudiants et les personnels. La force de ces corps, comme l'a montré le processus de Bologne, ne dépend pas du nombre des représentés dans les instances de concertation. La force vient de leur capacité à montrer leur connaissance des problèmes de la base dans leur complexité, à les resituer dans l'environnement universitaire et social et, à partir de là, à dialoguer, y compris fermement, mais pour trouver des solutions. En France, cela prendra du temps de passer d'une culture de la circulaire que l'on attend à la prise de décision assumée.

Le regain de crédibilité viendra ensuite du poids donné aux procédures d'évaluation.

Evaluation interne, avant toute autre, comme le préconise Bologne et comme le pratiquent les pays nordiques et anglo-saxons. Chaque université évaluant à sa façon et selon sa méthode en fonction des missions prioritaires qu'elle s'est fixées. Mais une évaluation qui met en jeu tous les acteurs, non pas pour inspecter ou contrôler, mais pour s'efforcer de progresser, de façon responsable dans la direction choisie.

Evaluation externe de l'université dans son ensemble – et non du détail de ses formations et de ses activités de recherche – par la nouvelle agence, l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Aéres), ce qui doit conforter cette responsabilisation.

Le pilotage d'universités autonomes reste dans toute l'Europe un problème pour les autorités de tutelle, car l'habituel espace national ou a fortiori régional est dépassé : les repères traditionnels sont donc perdus. La France, avec la politique contractuelle, dispose de l'outil nécessaire au pilotage. Encore faut-il que les ministres, les députés, les administrations perdent l'habitude des interventions de « détail », incompatibles avec l'autonomie. Ils doivent savoir définir les grandes priorités ou les objectifs nationaux qu'ils imposent ou recommandent, dans le contexte européen et international, à des universités qui sont autonomes mais pas indépendantes.

Nous avons besoin d'universités européennes nombreuses et fortes dans un système diversifié. Cette option en faveur d'universités ayant des profils très divers, mais d'une part se voyant accorder *« une estime égale quelles que soient les missions choisies »* et d'autre part étant toutes caractérisées, à la différence des Etats-Unis, par un enseignement adossé à la recherche, correspond à une stratégie collective des universités européennes dont nos autorités doivent désormais tenir compte si elles ne veulent pas perturber les universités françaises. Et ce changement du mode de pilotage ministériel en France sera au moins aussi difficile à réaliser que le seront, pour les établissements, les évolutions liées à l'accès à l'autonomie.

Reste la question de l'articulation des universités aux besoins et aux désirs de la société européenne. Celle-ci formule des demandes claires sur la professionnalisation des formations ou sur la prise en compte de la formation tout au long de la vie et, contrairement à ce que l'on pense, cela pose beaucoup moins de problèmes aux universités françaises qu'aux universités des autres pays, qui souvent ont délaissé ces demandes et ont peu évolué.

En revanche, il est une question essentielle qui reste en suspens, pour les universités françaises comme pour celles des autres pays : si la formation des citoyens européens est une priorité qui est donnée à l'enseignement supérieur, comment les universités pourront-elles adopter cette voie européenne si la société ne l'emprunte pas ? ■

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 25
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

Attention, l'autonomie peut conduire à la sclérose !

L'histoire des universités, depuis le Moyen Age, démontre que le corporatisme est un danger fatal

Les universités ont été fondées aux XII[e] et XIII[e] siècles par des clercs pour commenter la Bible. Elles sont rapidement devenues les lieux de production de savoirs et de transmission de ce savoir. Depuis le Moyen Age, enseignement et recherche sont les deux volets indissociables de l'activité universitaire. Et dans toute l'Europe, les princes n'ont pas tardé à comprendre que les universités créant du savoir créaient aussi de la richesse et du capital humain.

Telle est la source du conflit originel entre l'Université, qui veut réfléchir sans autre objectif que le savoir, et les pouvoirs politiques qui veulent orienter et encadrer son activité dans l'intérêt de la cité. Vieux de six siècles, ce débat n'a rien perdu de son actualité. C'est dans ce cadre historique qu'il faut réfléchir à l'autonomie universitaire. Au nom de la liberté de l'esprit, les universités françaises ont réclamé et obtenu, dès le début, une autonomie et des franchises particulières – pédagogiques, fiscales et de police – en jouant habilement de la rivalité entre le pape et le roi pour les protéger. Pourtant, si on analyse les conséquences de cette autonomie intellectuelle, on est obligé de constater qu'elles ont été proprement désastreuses pour notre pays.

Arc-boutée sur son autonomie pédagogique, enfermée dans un corporatisme étriqué, cloisonnée en facultés isolées, opaque à toute multidisciplinarité, l'Université française a refusé d'enseigner tous les nouveaux savoirs : l'architecture, la physique, les sciences naturelles, l'art de l'ingénieur et même le grec et l'hébreu... Pour contourner l'obstacle, le pouvoir politique n'a cessé de créer des institutions à l'extérieur de l'Université : Collège de France, Muséum d'histoire naturelle, Académie des sciences, grandes écoles, Sciences Po, Ecole nationale d'administration, CNRS, la liste est longue et non exhaustive, depuis 1518 jusqu'à 1945 !

Consciente du caractère réactionnaire de la majorité des universités, la Révolution française les supprime. Elle crée les grandes écoles qui dépendent de l'Etat, et sont destinées à former les cadres dont le pays a besoin. L'Université avait mis le professeur au cœur du système et la théorie au centre de sa réflexion. Les grandes écoles y placent l'élève et les savoirs concrets. Sans toucher aux grandes écoles, Napoléon va pourtant ressusciter les universités ou plutôt les facultés, mais en leur enlevant toute autonomie. C'est l'Etat, désormais, qui décide de tout : les programmes d'enseignement, la nomination des professeurs, les règles de fonctionnement.

Malgré des assouplissements, nous sommes, depuis, restés dans ce système régenté, en définitive, par le ministère. Avec une justification majeure : l'égalité, qui deviendra bientôt « républicaine ». Seul l'Etat peut garantir des universités gratuites pour tous ceux qui en sont capables ! Seul l'Etat peut s'assurer que toutes les universités donnent le même enseignement et des diplômes y ont la même valeur ! Erreur fatale de raisonnement.

En 1870, après la défaite de Sedan, de grandes voix déplorent les carences des universités où l'on enseigne un savoir « rassis » et « obsolète ». Elles s'appellent Pasteur, Berthelot, Taine, Fustel de Coulanges. Elles réclament une réforme radicale et la fusion universités-grandes écoles. Mais le principe de l'Université étatique et des facultés n'est pas remis en cause.

Ces facultés gérées par l'Etat vont se montrer aussi conservatrices que leurs devancières autonomes. Pour ne parler que de l'après-guerre, elles vont refuser d'enseigner la mécanique quantique qui pénétrera en France grâce au Commissariat à l'énergie atomique et l'Ecole d'été des Houches, mais aussi la biologie moléculaire dont le vecteur sera l'Institut Pasteur, ou encore la tectonique des plaques qui sera enseignée via l'Institut de physique du Globe de Paris, sans parler des sciences humaines (d'où la création de l'Ecole des hautes études en sciences sociales par Fernand Braudel).

Cette Université étatique ne sera pas plus ouverte en ce qui concerne la préparation à des métiers. Elle refuse tout ce qui, de près ou de loin, ressemble à l'utile, qu'il soit technique, commercial ou administratif. C'est au forceps que Christian Fouchet créera les instituts universitaires de technologie (IUT), au forceps encore que Lionel Jospin et moi-même créerons les instituts universitaires professionnalisés (IUP), puis la licence professionnelle. A chaque fois, les tenants de l'Université « inutile » organiseront la résistance passive contre toute introduction des disciplines professionnelles. Et l'Etat sera obligé d'imposer ces nouveaux cursus.

Les universitaires d'après-guerre les plus progressistes, qui connaissent la situation outre-Atlantique, attribuent ces blocages à la centralisation. L'idée d'autonomie redevient donc, vers les années 1960, la revendication première, comme en témoigne le fameux colloque de Caen organisé sous le patronage de Pierre Mendès France. Mais il faudra attendre Mai-68 et la loi Edgar Faure supprimant les facultés et créant pour la première fois de véritables universités pour voir l'autonomie universitaire – de recrutement et de pédagogie – inscrite dans la loi.

Brève « respiration » et autonomie toute relative, cependant, car le ministère finalement décide seul ! L'administration centrale de l'éducation nationale (mon « mammouth ») et le ministère des finances se mirent, en effet, à grignoter avec application toutes les parcelles d'autonomie qu'Edgard Faure avait données.

Cette réaction fut définitivement scellée par la loi Savary, le pire des textes censés régenter l'enseignement supérieur, puisqu'il a instauré la centralisation à outrance et la démagogie participative au niveau universitaire. La politique contractuelle développée à partir de 1988 a certes constitué un grand progrès. Mais l'administration centrale s'est empressée, là encore, de la rogner par petits bouts. Ni le corporatisme universitaire ni l'étatisme bureaucratique n'ont permis à notre enseignement supérieur de se maintenir au niveau où il aurait dû être.

Le gouvernement a décidé de préparer une loi sur l'autonomie universitaire. A la lumière des enseignements du passé, certaines conditions doivent être réunies si l'on veut que ce projet soit fécond. Primo, il ne faut copier aucun exemple étranger. On peut s'inspirer de telle ou telle disposition, mais il faudra inventer, innover, adapter, tant l'histoire pèse sur l'Université française. Secundo, il ne faut pas laisser les universitaires gérer seuls l'Université ; on reviendrait au Moyen Age avec les mêmes conservatismes vis-à-vis des disciplines et de la professionnalisation. Il faut, au contraire, que l'Université autonome ait à sa tête un conseil d'orientation composé d'élus politiques et de personnalités du monde économique et seulement d'un ou deux universi-

Claude Allègre

ancien ministre

Tous droits de reproduction réservés

Date: 14/06/2007
OJD: 360610
Page: 25
Edition:(FRA)
Suppl.:
Rubrique:

Le Monde

taires.

Tertio, il faut trouver un mode d'intervention de l'Etat qui soit léger, mais efficace. Cela passe peut-être par la méthode des chanceliers et par la suppression de l'administration centrale. Enfin il faut éviter l'autorecrutement des professeurs qui est aujourd'hui désastreux. Et mettre fin aux usines à chômeurs de certains secteurs notamment dans les sciences humaines. Voilà les questions clefs. Avec, en toile de fond, une exigence : faire comprendre que l'égalité, c'est la diversité, et que l'uniformité est le plus inégalitaire et inefficace des systèmes. ■

Tous droits de reproduction réservés