

# L'UNIVERSITE : VERS DES TERRES NOUVELLES

Par le pôle Enseignement supérieur et recherche de Terra Nova<sup>1</sup>

Le 5 novembre 2012



## Synthèse

*Les Assises de l'enseignement supérieur et de la recherche sont l'occasion de retrouver une vision globale et partagée de notre système d'enseignement supérieur et de recherche (ESR). Cette note se centre sur deux questions : la structuration de l'ESR et la réussite étudiante.*

**Les objectifs généraux de la future loi sur l'ESR.** La loi doit énoncer les principes généraux en confirmant et approfondissant l'autonomie des universités. Il faut qu'elle règle mieux : 1. les rapports des établissements avec leurs tutelles, 2. leur mode d'évaluation, 3. leurs formes de gouvernement interne qui doivent équilibrer les pouvoirs en faisant place à la collégialité. Le principe d'autonomie implique que la loi ne fixe pas l'organisation des universités dans le détail et de manière uniforme.

**Mettre les universités au centre du système** suppose qu'elles s'incarnent en des structures fortes, légitimes et bien identifiées. Il faut simplifier le système, en favorisant un modèle d'institutions pluridisciplinaires intégrant enseignement et recherche.

**Accueillir tous les étudiants en licence, mais dans des parcours différenciés** en fonction de la diversité des projets et des potentiels individuels de formation. C'est aux universités de s'adapter à la réalité des publics qu'elles accueillent en offrant à tous des parcours de réussite adaptés, en même temps que des cursus véritablement attrayants pour les meilleurs étudiants.

**Revenir à l'ambition initiale du système LMD** d'organisation modulaire des formations - les unités capitalisables - ce qui permet la différenciation des parcours et laisse aux étudiants, sur la base du contrat pédagogique, une liberté de choix des matières et des rythmes, en fonction de leurs intérêts et de leur disponibilité, permettant à tous d'atteindre le même niveau licence avec des durées variables.

<sup>1</sup> Martin Andler, Daniel Bloch, Maria Giuseppina Bruna, Matthieu Camus, Laurent Daudet, Jean-Pierre Korolitski, Yves Lichtenberger, Catherine Paradeise

**Un « new deal » universités-IUT.** Les DUT, qui sont de facto la première partie d'études longues, doivent s'insérer dans une conception globale de l'offre de formation des universités dont ils font partie. Ce « new deal » doit permettre aux IUT et à leurs équipes d'apporter à leurs universités l'étendue de leur compétence, sans être confinés aux DUT et licences professionnelles.

**Pour des « graduate schools » rassemblant masters et formations doctorales.** En s'appuyant sur leurs forces de recherche et sur des compétences professionnelles extérieures, les universités doivent proposer des masters attrayants et des doctorats reconnus par les entreprises. Cela suppose : 1. que les cursus de master soient organisés de manière cohérente en deux ans, rompant avec la survivance de l'organisation maîtrise + DEA ou DESS, et donc que les universités puissent recruter librement leurs étudiants dès l'entrée en master, dans le cadre d'un objectif de croissance significative des diplômés à ce niveau ; 2. que les formations doctorales incluent l'acquisition et le développement de compétences allant au-delà du seul domaine de la thèse.

**Pour une université de la formation tout au long de la vie.** Une université qui déploierait une offre de formation pleinement modulaire et qui généraliserait la mise en œuvre de contrats pédagogiques individualisés serait en mesure d'assumer pleinement la mission de formation tout au long de la vie.

**Pour un « Grenelle » de l'insertion professionnelle et des relations entre l'Université et la société.** Que ce soit en formation initiale ou continue, les parcours de formation devraient comprendre des séquences de professionnalisation, en fonction des objectifs d'insertion visés et des niveaux concernés. Mais pour améliorer l'insertion professionnelle des étudiants à tous les niveaux (de la licence au doctorat), il faut que soit lancée le plus rapidement possible, sans faux procès, une véritable négociation d'ensemble entre les professions (secteur privé, secteur public, Etat, collectivités) et l'Université.

Note  
intégrale

Les Assises de l'enseignement supérieur et de la recherche, organisées sous l'égide du gouvernement, ont l'objectif ambitieux de « remettre l'enseignement supérieur et la recherche (ESR), au cœur de la société ». Après des années de profondes transformations (système LMD, lois de 2006 et 2007, plan Campus, investissement d'avenir), cette consultation est particulièrement bienvenue pour retrouver une vision globale et partagée de ces évolutions. On peut se réjouir de ce que ces nouvelles assises rassemblent explicitement enseignement supérieur et recherche, contrairement aux éditions précédentes, permettant d'avoir une vision globale.

Dans ce contexte, il nous a semblé utile d'apporter un point de vue et des propositions portant sur les trois axes autour desquels le débat des assises est structuré : 1. agir pour la réussite de tous les étudiants ; 2. donner une nouvelle ambition pour la recherche ; 3. contribuer à la définition du nouveau paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Nous nous limiterons dans cette note à formuler quelques propositions que nous estimons réellement stratégiques, en mettant l'accent sur les thèmes 1 et 3 - non que le thème 2 soit moins important, mais il a, plus que les deux autres, fait l'objet de nombreux débats et propositions intéressantes<sup>2</sup>.

### **Que peut la loi ?**

Mais puisqu'il s'agit, d'abord, de loi, il faut commencer par réfléchir à ce qu'elle doit être et, plus généralement sur le rôle de l'Etat dans la politique universitaire et de recherche. Nous formulons trois recommandations sur le contenu et la philosophie de la future loi :

- Les pas accomplis dans la direction de l'autonomie des universités *ne doivent pas être inversés, mais approfondis*. L'autonomie concerne la gestion, la pédagogie, la politique scientifique. Mais la loi doit mieux régler les rapports des établissements avec leurs tutelles, leur mode d'évaluation, ainsi que leurs formes de gouvernement interne qui doivent faire place à la collégialité.
- Les deux lois de 2006 et 2007 ont singulièrement compliqué le paysage en créant de nombreuses strates supplémentaires. La loi doit énoncer des principes généraux de réorganisation et de simplification pour développer un nouveau modèle universitaire fédérant l'ensemble des établissements (école, universités, instituts) d'un même territoire.
- La loi ne doit pas fixer l'organisation des universités dans le détail, de manière uniforme pour les petites et les grandes universités et toutes les disciplines, Une fois fixés les missions, les orientations stratégiques et les grands principes d'organisation, que la loi donne aux acteurs la boîte à outils qui leur permette d'adapter au mieux leur organisation à leur environnement, à leurs caractéristiques et contraintes spécifiques et à leur projet collectif.

## **1 - UNE RECOMPOSITION DU PAYSAGE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE A POURSUIVRE SUR DES BASES NOUVELLES**

L'Etat doit viser à limiter l'éclatement et la complexité de notre système d'enseignement supérieur et de recherche. Pour l'essentiel, une fois déterminés le rôle et les frontières des organismes de recherche, à vocation nationale, cette recomposition doit être travaillée au niveau des territoires, en concertation avec l'Etat, afin de construire les solutions au plus près des caractéristiques propres de ce territoire et des institutions d'enseignement supérieur et de recherche qui y sont implantées. Si la route est complexe et longue, l'objectif doit être clair : faire émerger des structures légitimes bien identifiées par tous, et dans lesquelles les acteurs se reconnaissent - toutes conditions qui sont loin d'être réunies pour les diverses alliances (PRES, réseaux...) actuelles.

---

<sup>2</sup> On pourra aussi se référer à [Alexandre Aidara & Yves Lichtenberger, "Faire réussir nos étudiants, faire progresser la France : propositions pour un sursaut vers la société de la connaissance", Essai Terra Nova, août 2011.](#)

Mener à bien cette recomposition au niveau des territoires n'est pas sans poser de véritables questions sur l'équilibre à trouver entre maillage territorial et création de centres universitaires assez grands pour permettre aux étudiants d'accéder à une véritable vie d'étudiant, et aux chercheurs de disposer des conditions matérielles et intellectuelles adéquates.

## **METTRE LES UNIVERSITES AU CENTRE DU SYSTEME ?**

C'était l'intention affichée par le précédent gouvernement, et le moins que l'on puisse dire, c'est que nous n'y sommes pas encore. Dans cette longue marche, on peut aujourd'hui identifier trois obstacles internes majeurs (en dehors de la question des grandes écoles) :

- une rigidité des statuts des universités qui conduit à multiplier les structures d'exception,
- un rôle insuffisant des collectivités académiques,
- une capacité gestionnaire et stratégique insuffisante.

A ces obstacles internes on doit ajouter un obstacle externe, qui est la difficile reconnaissance par les employeurs des diplômes universitaires (licence, master et doctorat) par rapport aux BTS, aux DUT, aux diplômes d'ingénieur et à ceux des écoles de commerce.

## **L'UNIVERSITE, UN OVNI ?**

Il faut redonner sens au concept même d'université : les universités doivent être lisibles tant au niveau national qu'international. Une université doit être pluridisciplinaire, elle doit associer enseignement, recherche, et formation doctorale. Mais les démarches engagées au cours de la dernière décennie ont conduit progressivement à transformer nos universités en des objets mal identifiés, impliquées dans des réseaux à géométrie variable. Il faut inverser cette tendance.

## **EQUILIBRER LES POUVOIRS**

Il n'y a pas d'université digne de ce nom sans que les questions académiques ne soient assumées par un gouvernement d'abord académique, suivant des modes diversifiés, mais tous construits sur le mode de la collégialité et de la subsidiarité. Cela signifie que les dispositifs de gouvernance doivent favoriser une relation positive – fût-elle conflictuelle - entre régulations académiques et régulations managériales.

## **LES UNIVERSITES : DES PORTE-AVIONS DOTES DE MOTEURS DE MOBYLETTE**

Remettre les universités au centre nécessite une révision aussi de leur fonctionnement administratif et financier, dont la lourdeur décourage souvent les responsables des formations de recherche qu'elles accueillent. Dans de nombreux domaines, les universités pêchent dans le passage des idées à la mise en œuvre d'une véritable stratégie opérationnelle. Cette situation tient aussi à la faiblesse des moyens administratifs dont elles disposent, notamment au manque de cadres administratifs de haut niveau.

## 2 - LES LICENCES POUR ELEVER LE NIVEAU DE FORMATION ET DE QUALIFICATION

Depuis trente ans désormais, avec la « rénovation » des DEUG en 1982, les plans succèdent aux plans pour réduire l'échec à l'université et trouver le remède qui permette à l'université d'être un système ouvert faisant réussir ses étudiants tout en constituant un dispositif attractif pour les meilleurs étudiants français et étrangers.

Aujourd'hui, après l'échec du plan « réussite en licence » lancé par le gouvernement de droite, ni la réussite, ni l'attractivité ne sont au niveau des ambitions légitimes. C'est pourquoi il faut regarder les problèmes en face en écartant toute stratégie d'évitement, même si cela peut être politiquement difficile.

Dans ce contexte, nous souhaitons formuler quelques propositions en nous appuyant sur trois fondements :

- Un constat lucide : aujourd'hui, si la quasi-totalité des bacheliers généraux poursuivent des études supérieures immédiatement après le baccalauréat, les licences universitaires n'en attirent que 45 %, chiffre en diminution régulière. Pour regagner leur crédibilité, les licences universitaires doivent se transformer.
- Un objectif partagé : conduire 50 % de jeunes à un diplôme au niveau de la licence, ce qui suppose de gérer efficacement des populations hétérogènes d'étudiants et nécessite une forte différenciation des parcours en fonction de la diversité des projets et des potentiels individuels de formation, et des durées d'études qui en résultent<sup>3</sup>.
- Un engagement responsable : celui d'accueillir un ensemble d'étudiants plus hétérogènes. C'est ce qui conduit le système d'enseignement supérieur dans son ensemble à ne pas s'exonérer de ses responsabilités propres dans les réussites et les échecs de ses étudiants.

### ACCUEILLIR TOUS LES ETUDIANTS, DANS DES PARCOURS DIFFERENCIES

La licence doit rester ouverte et elle doit ainsi accueillir des publics hétérogènes : il faut accepter l'idée de traiter de façon différenciée des publics aux caractéristiques différentes, des bacheliers au niveau scolaire précaire jusqu'aux très bons, des titulaires d'un bac général à ceux qui ont la volonté de s'engager dans des études après un bac professionnel.

La solution ne peut être trouvée, à ce niveau d'études et de formation, que dans la différenciation des parcours et dans l'innovation pédagogique. C'est aux universités de s'adapter à la réalité des publics qu'elles accueillent en leur offrant de parcours de réussite adaptés, de même qu'il leur appartient de **proposer des cursus véritablement attrayants pour les meilleurs étudiants**. En précisant que l'adjectif « meilleur » doit inclure non seulement les « bons élèves », distingués par l'enseignement secondaire, mais de nombreux autres qui n'ont pas pu s'y épanouir. L'université est la seule institution susceptible de faire fleurir ce « bouquet » de talents.

---

<sup>3</sup> Cette différenciation doit aussi être élaborée en lien avec la réflexion sur les baccalauréats et leur évolution. Ceci fera l'objet d'un travail ultérieur.

## **REPLACER LE PARCOURS IMPOSE PAR LE CONTRAT, EN S’AFFRANCISSANT DE LA CONTRAINTE DE DUREE**

Le système « Licence-Master-Doctorat » ou LMD était basé sur le concept de parcours d'acquisition de connaissances et de compétences et non plus d'« années ». Force est de constater que la plupart des établissements ont échoué sur ce point. Le système a réintroduit L1, L2 et L3, et même une organisation figée en semestres !

Il faut revenir à l'ambition initiale et utiliser le potentiel offert par les parcours modulaires de formation, et les unités capitalisables, en laissant aux étudiants eux-mêmes une grande liberté de choix des matières et de rythme, en fonction de leurs intérêts propres et de leur disponibilité, en permettant à tous d'atteindre le même niveau, celui de la licence. Cette liberté d'initiative laissée aux étudiants s'exercera dans le cadre du contrat pédagogique individualisé qui engage leur responsabilité, mais aussi celle de l'université. Les droits à bourse seront maintenus tout au long du parcours sous condition de progression, avec un droit à l'erreur limité.

Permettre des durées variables pour l'acquisition du diplôme est la seule solution qui soit à la fois réaliste et qui permette d'assurer une réelle égalité des chances par la réussite d'étudiants dont les niveaux initiaux sont différents, sur qui pèsent des contraintes différentes (activité salariée en parallèle avec leurs études, charge de famille...), et qui ont des objectifs d'études différents. Une telle organisation permettrait aussi la prise en compte réelle des acquis extérieurs, qu'ils soient antérieurs ou en parallèle, qu'ils soient liés à d'autres études, à des activités professionnelles, ou à des expériences associatives significatives.

## **MODALITES DE LA DIFFERENCIATION DES LICENCES**

La différenciation des parcours et objectifs des licences doit s'opérer suivant plusieurs dimensions :

- une différenciation de méthodes pédagogiques pouvant se caractériser en termes d'horaires hebdomadaires, de taux d'encadrement, de proportions entre le travail personnel et le travail encadré ;
- une différenciation d'objectifs d'acquisition des compétences (recouvrant des niveaux d'exigence différents).

Les objectifs des étudiants se destinant à une poursuite d'études en master ne sont pas les mêmes que ceux qui envisagent une insertion professionnelle immédiatement après leur licence : les parcours des uns et des autres doivent être adaptés à ces objectifs distincts. Il s'agit bien pour y répondre de concevoir une offre globale de licences rassemblant dans un même ensemble organisé et différencié ce que sont aujourd'hui les licences générales et les licences professionnelles.

Les changements que nous proposons visent à la fois à redonner une cohérence pédagogique aux parcours et à permettre aux étudiants de construire leurs parcours dans un contexte de liberté et d'autonomie. Nous faisons le pari que les étudiants y trouveront leur compte. Par ailleurs, en proposant des parcours différenciés et mieux adaptés, et en utilisant de manière systématique le



principe de mutualisation des unités d'enseignement, on devrait limiter les redoublements et donc, *in fine*, contenir les coûts et parvenir à une meilleure utilisation de l'argent public.

## **UN NOUVEAU PARTENARIAT ENTRE LES IUT ET LES AUTRES COMPOSANTES DE L'UNIVERSITE**

Les Instituts universitaires de technologie (IUT) constituent un atout pour l'université. Non pas parce que le DUT serait un diplôme excellent d'insertion comme on l'entend encore trop souvent : plus de 80 % des titulaires de DUT poursuivent leurs études, mais justement parce que les IUT constituent un portail universitaire attractif pour des bacheliers souhaitant suivre des études supérieures.

C'est pourquoi la politique à l'égard des DUT doit s'insérer dans une conception globale de l'offre de formation des universités dont ils font partie. Cela ne sera possible et même souhaitable que sous condition que l'université donne toute sa place aux IUT et aux équipes pédagogiques qui les composent dans la construction de l'offre globale de formation qu'elle peut proposer aux bacheliers. Dans le cadre de ce « new deal », les IUT et leurs équipes, tout en conservant ce qui fait leur force pédagogique, pourraient se voir ouvrir clairement la possibilité de concourir à la formation des étudiants à tous les niveaux, sans être confinés au niveau bac + 2, en particulier en y apportant l'étendue de leur expérience dans les relations avec le monde professionnel.

Mais ce « new deal » n'est envisageable que si tous les IUT jouent véritablement le jeu de l'institution universitaire et mettent fin aux tentations de certains d'entre eux de jouer la carte de l'irrédentisme, ce qui ruine leur intérêt de long terme et celui de leurs enseignants, qui fragilise le système universitaire et épuise de façon totalement inutile les énergies.

## **3 - EN CLES DE VOUTE, LES MASTERS ET LE DOCTORAT**

La réflexion sur l'avenir de la licence, et sur sa diversification, ne saurait être engagée indépendamment d'une réflexion portant sur le master et le doctorat. On a suffisamment noté l'urgente nécessité d'une meilleure reconnaissance du doctorat, à l'instar de ce qui se passe dans les pays comparables à la France.

C'est au niveau des masters que se situe la compétition directe des universités avec les écoles, pour des formations dont les objectifs sont similaires : entrée sur le marché du travail au niveau cadre ou poursuite d'études en doctorat. Il s'agit donc de comprendre comment les universités pourraient mieux valoriser l'avantage constitué par leur fort potentiel de recherche pour proposer des masters compétitifs.

La première condition est que les cursus de master soient effectivement organisés de manière cohérente en deux ans, en rompant avec la survivance de l'organisation maîtrise + DEA ou DESS. Cela suppose que les Universités puissent recruter librement leurs étudiants dès l'entrée en master, mais dans le cadre d'un objectif de croissance significative du nombre total de diplômés à ce niveau. De fait, 27 % des jeunes de notre pays accèdent à un diplôme permettant de poursuivre des études supérieures à la licence, à comparer à 40 %, le niveau moyen pour l'OCDE.

## POUR DE « VRAIS » MASTERS, AU CŒUR DES ECOLES DOCTORALES

C'est aux niveaux master et doctorat que se joue l'attractivité internationale des systèmes de formation supérieure, et c'est à celui des chercheurs et des laboratoires que se construit celle de la recherche. Même si certaines écoles doctorales remplissent correctement ces fonctions, il manque encore dans notre pays une organisation plus généralisée de « graduate schools » rassemblant, dans un champ donné, des masters et des formations doctorales, et appuyée sur de puissantes forces de recherche et sur un partenariat renforcé avec les organismes, et ouverts aux compétences professionnelles extérieures. Dans cette perspective, les écoles doctorales sont invitées à se pencher sur l'acquisition et le développement de compétences au cours du doctorat ainsi que sur la problématique du niveau et de la qualité d'insertion des docteurs dans la sphère professionnelle, et notamment dans les entreprises. C'est aux universités, sans attendre ici encore de l'Etat de nouvelles lois ou de nouveaux règlements, de favoriser leur émergence ou leur développement. Il s'agit là sans doute du meilleur chemin pour renforcer leur internationalisation et par là, leur capacité à attirer de très bons étudiants étrangers.

## POUR UNE UNIVERSITE DE LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE

Une université qui déploierait une offre de formation modulaire et en tirerait pleinement les avantages, qui s'affranchirait des contraintes de durée et de rythme et qui généraliserait la mise en œuvre de contrats pédagogiques individualisés, pourrait sans grandes difficultés **devenir une université de la formation tout au long de la vie**, accueillant aussi bien des jeunes en formation interrompue que des personnes engagées depuis plus ou moins longtemps dans la vie professionnelle. Une telle université serait ainsi organisée selon **un modèle d'éducation récurrente** qui présente nombre d'avantages.

Un tel modèle permet d'abord de repenser facilement le rôle des différents acteurs dans **l'insertion professionnelle** (en se limitant ici à l'insertion des diplômés post bac). Les parcours de formation pourraient en effet facilement comprendre des séquences plus ou moins importantes de professionnalisation en fonction des objectifs d'insertion visés et des niveaux concernés, séquences conçues en liaison avec les professions. Serait ainsi mis fin au procès permanent fait aux filières universitaires d'être trop « théoriques » et de ne pas préparer à la vie professionnelle, serait mieux équilibrée et mieux formative la politique des stages et leur utilisation par les entreprises et serait facilitée la reconnaissance des diplômes universitaires par les employeurs, de la licence au doctorat.

Ensuite au moment où des négociations entre partenaires sociaux sont en cours sur la sécurisation des parcours professionnels et où la recherche de la compétitivité de l'économie va nécessiter un effort renouvelé de formation des salariés et le développement de formules innovantes pour gérer la relation formation/travail et optimiser le temps de formation disponible, l'Université est l'une des rares institutions susceptibles de constituer un centre de ressources de formation, un réservoir des compétences nécessaires à la formation aux qualifications d'avenir.

Ainsi pour améliorer l'insertion professionnelle des étudiants comme pour répondre aux nouveaux besoins de formation du monde du travail, il faut que soit lancé le plus rapidement possible une véritable négociation d'ensemble entre l'Université et les professions (secteur privé, secteur public,



Etat, collectivités) sans faux procès qui placerait l'Université en position d'accusée ou pire, dans l'obligation de renier ce qu'elle est. Une telle négociation devrait inclure tous les niveaux de diplômes universitaires, de la licence au doctorat. Tout le monde aurait à gagner à ce « Grenelle » de l'insertion professionnelle et des relations entre l'Université et la société.