

## ***Le temps n'est-il pas venu d'un sursaut universitaire ?***

Tribune par Jean-Pierre Korolitski, inspecteur général honoraire

En présentant le Plan France 2030, le Président de la République a pointé ce qu'il a nommé de « *vraies faiblesses* » du pays : « *Ces dernières décennies, nous avons sous-investi en éducation, formation, en enseignement supérieur et en recherche...quand je regarde les pays comparables, on a beaucoup sous-investi* ». On ne peut que se féliciter d'une déclaration aussi nette.

Pour l'enseignement supérieur et la recherche, à l'évidence, ce sous-investissement concerne d'abord et avant tout les universités dont les efforts pour assurer la réussite du plus grand nombre méritent d'être plus respectés et mieux soutenus.

La perspective tracée par le Président de la République va susciter de grands espoirs. L'État doit faire mieux et l'avenir de l'Université doit constituer l'un des thèmes forts de la campagne présidentielle.

Mais, dans ce contexte, les universités ont-elles aussi une responsabilité : agir pour faire mieux prendre en compte et respecter le modèle universitaire, par les autorités publiques, et au-delà par l'opinion. On se propose d'avancer ici des pistes insuffisamment explorées à notre sens par les universités pour y parvenir.

### **1 – Ne plus renoncer à attirer les bacheliers les plus solides au plan académique, les mieux préparés aux études longues.**

Tout en connaissant notre histoire éducative et les habitudes ancrées, est-il si difficile de changer le cours des choses ? Pourquoi donc les universités renoncent-elles à promouvoir clairement des parcours d'excellence au sein de l'offre licence, ce qu'ailleurs on appelle les « *cursus with honors* » ? Aujourd'hui -sauf dans de rares cas – celles qui le font le font à bas bruit comme avec honte. On dissimule les choses avec les « doubles licences », formule boomerang puisqu'en creux, elle semble reconnaître qu'une seule licence, ça ne vaut pas grand-chose...

C'est le contraire qu'il convient de faire. Proposer une offre licence suffisamment large pour atteindre les objectifs de démocratisation, mais une offre comportant des parcours d'excellence clairement affichés et revendiqués pour assurer l'attractivité nécessaire auprès des meilleurs bacheliers. De tels parcours à fortes exigences constitueraient une voie universitaire complémentaire et compétitive aux classes prépas, une voie irriguée par l'environnement de recherche et la pluridisciplinarité, de nature à attirer des jeunes à fort potentiel souhaitant s'émanciper des approches scolaires et qui se tournent aujourd'hui de plus en plus vers les universités étrangères, en Suisse, au Canada ou ailleurs, pour trouver ce que ne leur offrent pas suffisamment les universités françaises. Un comble, quand même.

### **2 – Développer, corrélativement, une politique hardie de professionnalisation des parcours dès la licence.**

C'est l'honneur de l'université que d'ouvrir largement ses portes pour concourir à l'élévation générale des niveaux de qualification et pour révéler des talents. Mais les profils très diversifiés des étudiants imposent des parcours de formation eux-mêmes très diversifiés. Et comme tous n'ont pas vocation à faire un master ou un doctorat, il est indispensable que l'offre de licence comporte une large palette de parcours professionnalisants préparant à l'insertion professionnelle et multipliant les possibilités de passerelles et de réorientations. Et ce sont bien nombre des étudiants inscrits (souvent par défaut) en licence dite « générale » qui sont les plus concernés par ce besoin de professionnalisation et de réorientation. Au fond, soit on arrive à les former dans des cursus adaptés à leurs capacités et à leurs projets, soit on ne les inscrit pas.

C'est cet objectif de professionnalisation qu'il n'a pas été possible d'inscrire clairement en 2018 dans le texte de l'arrêté portant réforme de la licence qui a suivi la loi ORE et Parcoursup. Aujourd'hui les mentalités semblent avoir évolué et l'idée de professionnaliser pour une part la licence « générale » commence à être reprise.

Tant mieux, mais il faut le faire pour la seule bonne raison qui compte : faire réussir les étudiants qu'on a accepté d'inscrire, et non pas comme hier avec le BUT pour contrer l'offensive « *bachelors* » des grandes écoles ou, comme on l'entend parfois aujourd'hui, seulement pour éviter l'engorgement à l'entrée des masters.

Cet objectif offre l'occasion de nouer de nouveaux partenariats avec le monde professionnel. Ne pourrait-on par exemple mettre en place avec les organisations professionnelles et les confédérations de salariés, en lien avec le HCERES, le référentiel d'un nouveau « label pro » permettant d'identifier, au sein de l'offre globale, des parcours universitaires préparant efficacement à l'insertion professionnelle ? Ce travail coopératif ne permettrait-il pas de valoriser, au-delà des contenus visant explicitement des compétences professionnelles ou transversales, l'apport pluridisciplinaire que l'environnement universitaire peut offrir à de futurs professionnels dans un monde « mouvant » ?

### **3 – Ne pas se tromper de « continuum »**

Comment résoudre l'équation impossible du modèle universitaire français consistant, d'un côté, à accueillir le plus grand nombre et, de l'autre à viser les plus hauts niveaux de la science ? Il n'y a qu'une façon de le faire : distinguer clairement dans leurs finalités, leurs objectifs, leurs modalités de recrutement, les critères d'évaluation de leur efficacité... le cursus licence et le cursus post-licence.

Il n'y a pas de continuum unique Licence – Master - Doctorat. Il y a deux continuums :

- Un continuum -3/+3 qui doit être organisé au niveau territorial en mobilisant toutes les institutions y concourant et, pour les universités, en mettant en œuvre, entre autres, les deux axes précédemment évoqués ;
- Un continuum master-doctorat-recherche valorisant au plus haut les compétences scientifiques spécifiques des établissements dans l'espace national et international.

Cette distinction claire des finalités ne veut évidemment ni dire qu'un étudiant de licence ne peut poursuivre en master, ni dire que tout étudiant de master doit poursuivre en doctorat. Ce qui est affirmé ici, c'est la nécessaire distinction des référentiels et des objectifs entre licence et post-licence et la nécessaire distinction des politiques universitaires à mettre en œuvre qui en découlent.

Dans cette approche distinctive, les universités doivent jouer davantage leur atout principal : la capacité à définir des stratégies intégrées master-doctorat-recherche. Elles sont seules à disposer de cet atout-là : une puissance de recherche incomparable à celle des grandes écoles, une « valence formation » inexistante dans les organismes et la fertilisation croisée des disciplines.

Aucune université ne peut se revendiquer telle sans disposer de segments d'excellence fortement reconnus, soit sur un large spectre comme dans les universités de recherche, soit sur des champs plus restreints comme dans les universités qui ont réussi, par ténacité stratégique, concentration de moyens et coopération intelligente avec les organismes, à construire une visibilité thématique forte.

Ce mouvement doit être accéléré et élargi dans un objectif d'attractivité aux niveaux national, européen et international, tant en matière d'emploi scientifique pour les recrutements qu'en direction des meilleurs étudiants. Nos universités en liaison « organique » avec les organismes doivent se fixer les objectifs les plus ambitieux pour porter, dans les domaines qui signent leur identité propre, des « *graduate schools* » à la française, hautement sélectives et compétitives. Ces « écoles universitaires », ces « programmes gradués » doivent rechercher, dans un univers national et

international concurrentiel, la visibilité la plus forte possible, entraîner les organismes et les chercheurs et former les profils nécessaires à la société de l'innovation.

Plus forte sera la dynamique en ce sens, mieux sera reconnue la force des universités en recherche. L'excellence des formations et l'excellence de la recherche vont ici de pair. France 2030 offre une occasion formidable : aux universités de s'en saisir rapidement pour valoriser dans les thématiques concernées leur puissance en recherche et formation et pour démontrer leur capacité de *leadership*.

#### **4 – Ne plus accepter une dégradation de la qualité consécutive à l'accueil d'étudiants toujours plus nombreux sans moyens suffisants pour bien les encadrer.**

Il faut sortir d'un cercle vicieux : devant l'afflux croissant d'étudiants, courir au plus pressé sans jamais pouvoir améliorer les choses et dégrader corrélativement un modèle universitaire au moment-même où tout concourt à la nécessité de le valoriser. Cette situation rend impossible une véritable politique de qualité et interdit le bon accomplissement de l'ensemble des missions.

S'il est naturel que les universités assurent la mission d'accueil des bacheliers que la Nation leur assigne, il est tout aussi normal qu'elles portent une parole forte sur les bonnes conditions d'exercice de cette mission et de l'ensemble de leurs autres missions et qu'elles agissent en conséquence.

Bien sûr, c'est l'État lui-même qui met la pression sur les universités pour accueillir toujours plus d'étudiants et c'est l'État qui ne parvient pas, malgré l'accroissement indéniable des ressources budgétaires, à en tirer toutes les conséquences pour le financement des universités, les mettant ainsi dans une situation impossible.

Encore à cette rentrée, les universités déplorent que le budget 2022 consacre une « baisse constante de la dotation par étudiant et ne leur donne aucune marge de manœuvre ».

Aujourd'hui peut-être, devant cette situation qui n'a rien de nouveau, faut-il que les universités aillent plus loin et, collectivement, revendiquent d'appliquer une règle simple qui serait comprise par l'opinion : n'accueillir par établissement au plus qu'un nombre d'étudiants fixé en référence au ratio moyen « ressources par étudiant » de l'OCDE pour garantir le niveau de qualité nécessaire. Bien sûr, cette règle pourrait être modulée selon les profils d'universités et selon les filières, mais c'est l'idée générale. Pour ce faire, il faut améliorer la connaissance des données et développer des outils opérationnels d'analyse afin d'établir dans chaque établissement le ratio « ressources par étudiant ». Sur cette base transparente, chaque université fixerait ses capacités d'accueil et s'y tiendrait. En clair il s'agirait de faire dépendre les capacités d'accueil des moyens dont on dispose réellement pour tenir le niveau de qualité minimum souhaitable, éviter toute dégradation et garantir des moyens de fonctionnement suffisants.

Une telle position collective des universités aurait, pour le moins, deux avantages : ouvrir clairement le débat au niveau de l'État et, au-delà, de la société tout entière ; rendre crédible une action déterminée des établissements pour la défense de la qualité des formations.

#### **5 – Dégager ainsi des marges de manœuvre et mieux répondre aux attentes de la société.**

Deux lignes d'action pourraient concourir à démontrer directement aux autorités publiques comme à l'opinion les contributions que peuvent apporter les universités.

En premier lieu, la crise sanitaire a amplement mis en lumière l'immense besoin de diffusion de la culture scientifique. Nul doute que ce besoin ne faiblira pas à l'avenir. Certes nombre d'universitaires sont apparus sur les médias et, notamment, les chaînes d'info continue, mais rarement en invoquant leur qualité d'universitaire. L'institution universitaire doit désormais se mobiliser pleinement pour apporter au maximum à ses usagers, à ses partenaires et, au-delà, à l'opinion, les repères nécessaires

pour comprendre l'état de la science sur les divers sujets de préoccupations qui peuvent survenir et combattre les messages infondés, notamment sur les réseaux sociaux.

En second lieu, c'est une évidence, les universités sont en deçà du niveau souhaitable en matière de formation des personnes engagées dans la vie professionnelle, en cette période de mutations fortes de notre économie et d'une croissance accélérée des besoins de nouvelles compétences. La réussite du Plan France 2030 dépend largement du potentiel de ressources humaines dont le pays pourra disposer. Une meilleure maîtrise des effectifs de formation initiale aurait également pour avantage d'ouvrir de nouvelles possibilités de développement et de justifier le nouveau dialogue déjà mentionné avec le monde du travail et les partenaires sociaux. L'université doit vraiment devenir le plus rapidement possible une université de la formation tout au long de la vie et offrir à nos concitoyens la possibilité d'allers-retours aisés à mettre entre œuvre entre travail et formation.

Aujourd'hui l'apport du numérique, la reconnaissance pédagogique spécifique d'« étudiants à temps partiel » et la validation des acquis permettent – pour les travailleurs qui étudient comme pour les étudiants qui travaillent – d'optimiser les temps de formation. Dans cette optique, l'université pourrait se voir reconnaître le monopole de décerner un grade de licence ou de master indépendamment d'un cursus diplômant formalisé, lui donnant un atout-maître sur le marché de la formation.

*Ces cinq axes d'action procèdent d'une même volonté : inciter la communauté universitaire et ses représentants à adopter un nouveau positionnement plus proactif que réactif pour, finalement, être mieux respectés. Comme le disait Jules FERRY en novembre 1883 dans sa lettre aux facultés, il nous faut des universités « pénétrées de leurs devoirs et de leur valeur »<sup>1</sup>. Leur valeur, il faut qu'elle s'affirme. Leurs devoirs, c'est de tenir leur rang dans l'espace national et international.*

*Chaque université doit le faire à sa manière, au mieux de ses possibilités et des volontés collectives. Elle se saisira ou non des pistes évoquées ici. La différenciation des stratégies n'est pas un problème. Le système d'enseignement supérieur en devient plus riche et les besoins divers sont mieux couverts.*

*Mais, en tout état de cause, la défense de la qualité reste la « mère des batailles » pour rendre le meilleur service d'avenir aux étudiants, aux acteurs économiques et à la société tout entière. En conséquence, les universités doivent revendiquer de plus en plus fortement d'être libres de définir leur propre stratégie de qualité et d'être jugées seulement sur leurs résultats, appréciés par une évaluation transparente.*

*Il faut que l'Université fasse autrement pour que l'État fasse autrement. Si l'université change ainsi de posture, l'État changera aussi. De nouveaux arbitrages pourront redonner à l'université la place qui doit être la sienne parce que c'est – le moindre regard international le prouve - le seul modèle d'avenir. On pourra ainsi retrouver un accroissement de moyens comparable à celui qui a été rendu possible avec le PIA et les trop décriées « politiques d'excellence ». Le Président de la République ouvre de telles perspectives avec « France 2030 ». On reviendra aussi à un peu de bon sens pour remettre sur ses pieds un système universitaire français qui, par bien des aspects quand on le compare aux systèmes étrangers comparables, marche sur la tête.*

*Les axes d'action proposés s'ils sont clairement revendiqués ne pourront que conforter d'autres chantiers depuis longtemps ouverts, mais qui nécessitent une nouvelle impulsion : le renforcement de l'autonomie, la*

---

<sup>1</sup> Le paragraphe mérite d'être cité intégralement : « Nous aurions obtenu un grand résultat s'il nous était possible de constituer un jour des Universités rapprochant les enseignements les plus variés, pour qu'ils se prêtent un mutuel concours, gérant elles-mêmes leurs affaires, pénétrées de leurs devoirs et de leur valeur, s'inspirant des idées propres à chaque partie de la France, dans la variété que comporte l'unité du pays, rivales des Universités voisines, associant dans ces rivalités l'intérêt de leur prospérité au désir qu'ont les grandes villes de faire mieux que les autres, de s'acquérir des mérites particuliers et des titres d'honneur. »

*reconnaissance d'une différenciation donnant leurs chances à toutes les universités qui assument des choix et priorités stratégiques, l'ouverture des modalités d'organisation et de gouvernance, l'évolution de la nature des relations universités-organismes, de nouvelles souplesses administratives et financières et une vraie régulation par l'évaluation des résultats... tous objectifs qui rejoignent les préconisations récentes de la Cour des comptes sur l'université<sup>2</sup> et qui, mis en œuvre, pourraient initier un « new deal » Universités – État.*

*Rien de plus favorable qu'une campagne présidentielle pour amorcer le sursaut nécessaire, dans un débat que les universités elles-mêmes doivent contribuer à susciter.*

---

---

<sup>2</sup> « Les universités à l'horizon 2030 : Plus de libertés, Plus de responsabilités. Cour des comptes, Les enjeux structurels pour la France, octobre 2021