

OBSERVATIONS prononcées à la suite de la communication de Catherine Paradeise
(séance du lundi 25 novembre 2013)

Yvon Gattaz : Peut-on parler de l'université comme s'il s'agissait d'un système clos, indépendant ? Je crains que non. En effet l'université forme des jeunes avec l'espoir d'arriver à les placer sur le marché de l'emploi. Et donc, en bonne logique, le futur employeur de l'étudiant, que ce soit l'entreprise ou la fonction publique, doit avoir son mot à dire sur la formation que reçoit cet étudiant. Cela n'a, pendant longtemps, pas été le cas.

Mais aujourd'hui se produit une véritable révolution dans le domaine de l'éducation. Beaucoup de choses ont changé depuis 2000. Les employeurs, dans le monde entier, expliquent aux établissements d'enseignement supérieur que le système d'enseignement et de formation des élites futures doit être radicalement transformé. L'entreprise a besoin que ses collaborateurs aient non seulement des qualités de réception (intelligence, capacité d'analyse, capacité de synthèse et mémoire) – cultivées dans l'université aux XIX^e et au XX^e siècles – mais également et surtout des qualités d'émission (imagination créatrice, combativité, goût du travail en commun et charisme). Ces besoins exprimés par les employeurs obligent désormais l'enseignement supérieur à se transformer partout dans le monde.

Réponse : Les enseignants des établissements d'enseignement supérieur sont des professionnels qui savent en principe comment il convient de former les étudiants. Ce ne sont pas des prestataires de service dont les devoirs seraient définis par d'autres qu'eux-mêmes, entreprises, familles ou étudiants. Cette proposition a bien sûr ses limites : ces professionnels ne peuvent se dispenser de savoir que le monde autour d'eux change, que les étudiants d'aujourd'hui sont différents de ceux d'hier, que le marché du travail évolue, etc. De fait, les évolutions de la formation résultent pour partie de transactions plus ou moins implicites entre les universités et ces parties prenantes. Il n'est pas souhaitable que l'offre de formation se subordonne à la demande d'une seule catégorie d'acteurs, pas plus qu'il n'est souhaitable que les universitaires vivent en autarcie.

La question est depuis longtemps débattue. En particulier, forme-t-on mieux les étudiants en les exposant à des problèmes que suggère la marche du monde apporte ou à des disciplines constituées ? Ce n'est évidemment ni l'un ni l'autre, mais les deux à la fois : les disciplines ET les problèmes.

Il est exact que les employeurs ont été trop longtemps tenus à l'écart des universités. Les universitaires n'aimaient guère, il y a quelques années encore, qu'on vienne leur parler du marché du travail. Mais cette situation a profondément changé. Il y a aujourd'hui énormément de formation professionnelle dans les universités, à tous les niveaux des cursus.

*

* *

Jean-Robert Pitte : Le problème de la sélection infantilise les universités et procure un avantage considérable aux classes préparatoires et aux écoles. La question des droits d'inscription constitue également un gros problème puisque, faute de moyens propres, les universités sont obligées d'aller quêmander des subsides auprès de leur ministre. Enfin, le troisième handicap qui affecte les universités est celui d'une gouvernance soumise strictement aux lobbies internes puisque les personnalités extérieures associées à cette gouvernance sont choisies par le président de l'université, lui-même élu par les syndicats des enseignants, du personnel administratif et des étudiants.

S'il est vrai que quelques progrès ont été accomplis, la situation n'en reste pas moins très alarmante et je ne partage pas l'optimisme de mon confrère, Yvon Gattaz. Nos universités continuent à pratiquer la sélection par l'échec, qui est le système le plus anti-démocratique qui soit.

Quel est votre sentiment sur cette particularité française qui consiste à recruter, d'une part, des enseignants dits chercheurs pour l'université et, d'autre part, des chercheurs pour des organismes tels que le CNRS et l'Inserm, sachant que la titularisation est dans les deux cas très rapide et aisée et que rien n'incite ensuite ces personnels à faire du zèle s'ils n'en ont pas envie ? Ne pourrait-on pas fusionner les deux corps et introduire le système de l'année sabbatique ?

Jean Tirole : Les classements internationaux n'ont pas la qualité requise parce qu'il faut énormément de travail pour établir un classement fiable : leurs critères sont parfois tournés vers le passé (prix Nobel), ils classent rarement sérieusement les revues scientifiques, etc. Et pourtant ils aboutissent à une image cohérente.

Vous avez mentionné l'ERC, le Conseil européen de la recherche, qui, lui, effectue un travail très rigoureux et sélectionne vraiment les meilleurs chercheurs (au passage si l'on créait une instance indépendante d'évaluation de la recherche européenne, ce qui serait désirable, l'ERC serait un bon candidat). Le retard de nos universités est parlant. Par exemple, les grandes universités de province ont reçu depuis 2007 de 15 à 20 bourses ERC chacune pour des universités allant de 60 000 à 120 000 étudiants ; en comparaison, l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) a reçu sur la même période 65 bourses ERC pour 8 500 étudiants.

Michel Pébereau : Comment expliquer que, confrontées comme d'autres à la question de l'internationalisation, les universités françaises soient aussi peu réactives ? Alors que les entreprises françaises ont su réagir, les universités n'ont réagi qu'en contestant les classements internationaux parce qu'ils ne leur étaient pas favorables. Comment percevez-vous l'effet de l'internationalisation sur l'attractivité des universités françaises pour les meilleurs enseignants et – ce qui va de pair – pour les meilleurs étudiants ?

Que pensez-vous du fait que de très nombreux jeunes admis à l'université y passent un ou deux ans stériles avant d'en sortir désabusés, sans aucun diplôme ? Cette situation concerne, me semble-t-il, plus d'un étudiant sur trois.

Estimez-vous que ce soit une bonne chose que les universités aient désormais une mission d'insertion ? Cette mission ne devrait-elle pas inciter les universités à s'interroger, diplôme par diplôme, sur les compétences qu'elles dispensent ?

La remise en cause des pôles universitaires d'excellence n'a pas suscité de protestations de la part des universitaires. Comment expliquez-vous cela ? Ne va-t-il pas de soi que l'enseignement universitaire devrait avoir pour but l'excellence ?

Pourquoi avez-vous dit que la segmentation était un sujet trop dangereux pour que certains jugent bon de s'y attarder ? Peut-on voir là la raison du retard des universités françaises à se réformer ?

La gouvernance me semble être de toute importance pour l'évolution des universités. Mon prédécesseur à l'Académie, Pierre Tabatoni, avait mené une réflexion très approfondie sur ce sujet. Il est regrettable que l'on ait cru qu'il valait mieux ne rien faire que de s'en inspirer.

Enfin, je suis frappé par le fait que les universitaires français sont souvent d'accord avec les syndicats d'étudiants. Est-ce une situation communément répandue dans le monde ? Et est-ce un facteur de nature à promouvoir des universités d'excellence, tant en formation qu'en recherche ?

Réponse : L'effort pour l'excellence est bien entendu un élément positif. Mais la France compte, après fusions, 83 universités. Les États-Unis possèdent 4 500 universités. Sur ces 4 500, un peu plus de 100 sont intensives en recherche. Un calcul simple permet de comprendre qu'à l'échelle française, il est difficile de dégager plus de quelques universités intensives en recherche vraiment compétitives internationalement dans tous leurs domaines d'activité. Sans doute serait-il d'ailleurs préférable d'envisager la question à l'échelle européenne. Resterait alors un problème très lourd : comment définir les autres universités autrement que parce qu'elle ne seraient pas ? Pour toutes celles-là, aussi indispensables que les premières à l'élévation du niveau de qualification dans le pays, il importe de définir une philosophie d'action et des horizons gratifiants pour les enseignants qui y travaillent.

Comme je le signale dans le papier que je vous ai présenté aujourd'hui, les réformes de l'enseignement supérieur en Europe visent – même si elles n'y parviennent pas bien ou pas encore – un double objectif de diversification – que toutes les établissements ne cherchent pas les mêmes formes de succès avec les mêmes stratégies – et de concentration – que les universités et en particulier les meilleures d'entre elles, le soient dans tous leurs secteurs disciplinaires, car c'est probablement la condition d'une gouvernance efficace. Le M.I.T., tout comme Berkeley, est classé, dans chacun de ses domaines disciplinaires, parmi les 10 premiers mondiaux. Le problème des universités françaises (mais c'est aussi vrai des universités européennes en général même si la situation évolue) est qu'elles sont fragmentées en interne, c'est-à-dire qu'il y a, dans une même université, des secteurs excellents et d'autres moins performants, et qu'il faut parvenir à faire vivre tout cela ensemble avec les mêmes normes et valeurs professionnelles, ce qui n'est pas facile.

Lorsque je dis que la segmentation est un sujet trop dangereux pour qu'on s'y attarde, je n'exprime pas mon point de vue, mais je constate ce qui se passe. De même, j'observe que les syndicats étudiants – et d'abord le premier d'entre eux, qui ne réunit jamais que 4% des étudiants français – jouent un rôle sans commune mesure avec leur poids réel.

La gouvernance est assurément un énorme problème. Les universités européennes viennent toutes d'un monde où le président ou le recteur n'était pas un dirigeant, mais seulement un *primus inter pares*, dépourvu de moyens gestionnaires et politiques pour gouverner son établissement. Les universités d'Europe occidentale qui ont fait une percée majeure au cours des dix dernières années sont des universités qui ont accédé à un haut degré d'autonomie et d'élaboration stratégique. L'université danoise d'Aarhus en est un parfait exemple ; elle a construit son propre système de

gouvernance et ses propres arènes de délibération. Mais on peut aussi évoquer Trente en Italie, Manchester en Grande-Bretagne, l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne et un certain nombre d'autres. Une des grandes faiblesses des universités françaises est qu'on n'y délibère rarement largement sur le projet commun de l'établissement, en croisant les débats horizontaux entre disciplines et verticaux entre niveaux. Cela a aussi quelque chose à voir avec le fait que, si certaines universités françaises ont su se servir tant bien que mal des marges de manœuvre ouvertes par la loi sur l'autonomie des universités de 2007, cette autonomie est en fait extrêmement réduite, tant les contraintes règlementaires – par exemple, sur la composition du conseil d'administration, les modes de désignation des présidents, la sélection des enseignants, les curricula, etc. – sont restées nombreuses et contraignantes.

Pour ce qui est de l'évaluation, je crois qu'il est nécessaire de laisser un très large espace pour une évaluation endogène, *id est* des communautés par elles-mêmes. Cela ne signifie pas de se dispenser de consulter les milieux disciplinaires sur la qualité des candidatures, mais de donner la liberté de recruter non seulement en fonction de leurs performances, mais aussi de leur potentiel au regard du profil d'enseignement et de recherche de l'université. C'est en effet une très grande force des grandes universités américaines que de savoir allier ces deux préoccupations dans leurs dispositifs de recrutement et de promotion.

Il y a deux façons de regarder le problème des jeunes qui entrent à l'université et en sortent deux ans plus tard sans aucun diplôme. L'une, qui est empreinte de cynisme, consiste à dire que l'université a, entre autres, pour fonction d'héberger un certain nombre de jeunes gens qu'on ne sait pas où mettre, faute de leur trouver une place sur le marché du travail ni une institution de formation adéquate. L'autre consiste à mettre en place des outils de formation adaptés à ces jeunes et qui leur permettraient de s'insérer sur le marché du travail. L'erreur majeure commise par certains syndicats étudiants ou enseignants est de considérer qu'on ne peut s'occuper dans les mêmes établissements des meilleurs étudiants et des moins bons. Avec pour conclusion misérabiliste qu'il faut s'intéresser aux moins bons pour laisser filer les meilleurs vers d'autres établissements, écoles françaises ou universités étrangères! Les universités peuvent traiter les deux types de publics, il faut le dire fortement, mais pas dans les mêmes classes! Pour que cela devienne possible, il faut a minima qu'elles soient autorisées à diversifier les parcours qu'elles offrent à leurs étudiants en fonction de leurs talents.

En ce qui concerne les droits d'inscription, le *think tank* Terra Nova a proposé dans un rapport de 2012 de les fixer à 500 euros par an – pas grand chose au regard du prix d'un abonnement pour un téléphone portable, mais déjà assez pour donner un peu d'air aux établissements –, mais cette proposition s'est heurtée à une levée de boucliers immédiate. Voilà un autre problème supplémentaire qu'il importe urgemment de ne pas traiter...

Pierre Tabatoni avait effectivement de bonnes idées – il y a beaucoup de gens qui ont de bonnes idées –, mais le problème de l'université est la difficulté qu'il y a à mettre en œuvre des idées nouvelles, fussent-elles de simple bon sens, alors que chaque mouvement des universités est surchargé d'enjeux symboliques susceptibles de mettre en branle le pays, et en tous cas suffisamment effrayants pour décourager la plupart des gouvernants de prendre la question à bras le corps!!

*

* *

André Vacheron : Permettez-moi quelques remarques sur l'université médicale, que je connais bien pour avoir été membre du Conseil des universités pendant treize ans et président de section pendant neuf ans. Cette université médicale présente quelques caractéristiques tout à fait positives. Elle pratique notamment la sélection, sélection à double filtre au cours de la première année. Elle s'appuie sur des organismes de recherche de grande qualité, tels l'Inserm et l'Institut Pasteur. Elle "produit" régulièrement des Prix Nobel, Jean Dausset, François Jacob et, tout récemment, Jules Hoffmann. Ses doyens ont très tôt compris la nécessité d'importer des enseignants-chercheurs dans les chaires de professeurs et dans les laboratoires de recherche. Le Ministère, sous Valérie Pécresse, y a créé des pôles d'excellence vers lesquels on a ciblé d'importants crédits permettant le développement de laboratoires qui produisent des travaux de qualité internationale.

En ce qui concerne les étudiants qui veulent poursuivre une carrière hospitalo-universitaire, j'ai recommandé des stages post-doctoraux de un à deux ans dans des laboratoires de recherche étrangers.

Que pensez-vous d'une extension de la sélection à l'entrée de toutes nos universités ?

Georges-Henri Soutou : Je vous suis reconnaissant d'avoir bien souligné la montée de l'enseignement supérieur privé, car si la France a la passion de l'égalité, très heureusement, cette passion est modulée par une autre passion française : l'hypocrisie...

A-t-on une vue d'ensemble sur les flux d'étudiants français qui, désormais, vont étudier à l'étranger ? Sait-on quelles sont les motivations de ces étudiants ? Sont-elles d'ordre strictement financier ?

Jean Mesnard : Ne conviendrait-il pas de s'interroger sur ce qu'est l'enseignement supérieur ? En effet, selon les pays, selon les régions, les définitions me semblent différer grandement. Parmi les réponses que l'on pourrait donner, je ne veux en retenir qu'une seule, à savoir : l'enseignement supérieur est celui qui succède à d'autres enseignements, enseignement primaire et enseignement secondaire. Il apparaît alors que celui-là est conditionné par ceux-ci. En illustration, je rappellerai que dans l'entre-deux-guerres, l'enseignement secondaire français fut de très haute qualité et que c'est pour cette raison qu'il y eut de brillantes générations d'étudiants à l'université. Aujourd'hui, on ne peut que déplorer que l'enseignement supérieur ne soit pas "préparé" par des enseignements primaire et secondaire de qualité.

Réponse : Oui, l'enseignement médical est de bonne qualité, mais il souffre d'un mal dû à son hypersélectivité. L'université portugaise privée dont j'évoque le cas dans ma communication et qui vient recruter des étudiants en France même, est tout à fait symptomatique. Nous manquons de plus en plus de médecins, et il faut du temps pour les former, mais le numerus clausus reste très restrictif. Comment faire ?

Étendre la sélection à l'ensemble des universités est une idée a priori séduisante, mais que faire alors des jeunes qui ne sont pas sélectionnés ? Personne n'a, à ce jour, apporté de réponse. Il importe donc logiquement, soit de différencier les universités en "concentrant l'excellence", soit de penser la diversification au sein des mêmes établissements, en différenciant les types de parcours offerts par les universités. Toute autre solution ne peut que tirer les établissements vers la

médiocrité, ce qui est très injuste pour un corps professoral dévoué et de bonne qualité.

Les effectifs d'étudiants partant chaque année à l'étranger sont tout à fait considérables. Mais la mobilité entrante en 2011 (250 000 étudiants étrangers, issus pour l'essentiel de nos anciennes colonies et de Chine, qui représentent 12% du total des étudiants et 41% du total des doctorants) est bien plus forte que la mobilité sortante (51 000, dont un tiers à travers le programme ERASMUS). Cette dernière progresse cependant plus vite que la première. Si la mobilité vers les Etats-Unis est très forte (elle a bondi de plus de 7% en 2013), celle des jeunes Français tend à stagner autour de 8000 par an, selon EducPros. L'évasion vers les pays francophones, Suisse, Belgique et Québec, est par ailleurs un fait marquant de ces dernières années, entre autres mais pas seulement en réponse au numerus clausus des études médicales en France.

*

* *