

## Liste des questions

### 1. Agir pour la réussite des étudiants

Les réflexions pourront être menées à partir du questionnaire suivant :

- *Comment développer un système d'enseignement supérieur et de recherche (ESR) de haut niveau sur l'ensemble du territoire national, y compris en assurant les formations de proximité nécessaires à la démocratisation de l'ESR ?*
- *Comment repenser l'articulation entre l'enseignement secondaire et enseignement supérieur (continuité, orientation, etc.) pour améliorer la démocratisation de l'accès à ce dernier ?*
- *Quelle réforme des premiers cycles et de l'ensemble des formations post-baccalauréat (réformes des méthodes d'enseignement, de l'organisation des filières et des cursus) faut-il mettre en œuvre pour améliorer la réussite des étudiants ?*
- *Comment mettre l'amélioration des aides directes aux étudiants et de la vie sur les campus au service de la réussite des études universitaires ?*
- *Comment mettre en place pendant la formation les conditions d'une bonne insertion professionnelle ?*
- *Comment relever le défi de la formation tout au long de la vie. Comment s'appuyer sur les démarches mises en œuvre tant en formation continue (bilans de compétence, construction de parcours adaptés, observatoires des compétences et des métiers) qu'en formation initiale (par exemple démarches du projet personnel et professionnel) ?*
- *Comment concilier l'organisation et la mise en œuvre des nombreux dispositifs innovants mis en place par les universités pour accompagner et réorienter les étudiants et la nécessité de mieux permettre aux enseignants-chercheurs de mener à bien leurs autres missions fondamentales de recherche et de formation ?*
- *Quelle réorganisation de la formation des maîtres, pour assurer la réussite académique et professionnelle des étudiants désireux de s'engager dans la voie de l'enseignement ?*

### 2. Donner une nouvelle ambition pour la recherche

La recherche française doit pour commencer retrouver les conditions d'un dialogue et d'une confiance. Pour rétablir la confiance et le dialogue entre les différents acteurs, il faut d'abord simplifier les dispositifs existants, simplifier les empilements de structures, les recoupements et contradictions entre niveaux et types de gouvernance, simplifier les procédures (notamment d'évaluation) concernant les équipes, les établissements et les personnels.

Rétablir le dialogue et la confiance, c'est aussi clarifier et stabiliser le rôle des différents acteurs du système, tant en matière de programmation, de pilotage que d'évaluation : la réflexion portera à cet égard sur les rôles respectifs des Universités et des Organismes de recherche nationaux, pour ce qui concerne les fonctions d'opérateur, de conception stratégique, de programmation et d'évaluation ; elle portera également et plus globalement sur les relations entre les Universités et les Écoles, les Organismes, les Alliances nationales de recherche, et les Agences nationales de financement sur projets et d'évaluation.

La recherche française doit également retrouver les conditions d'une amélioration globale des performances de l'ensemble des établissements concernés, et des méthodes de pilotage national qui favorisent l'émulation et la coopération plutôt que de fausses compétitions dont les résultats sont entièrement prévisibles, y compris dans leur capacités destructrices. La réflexion sur les Programmes d'Investissement d'Avenir, sur leurs effets positifs espérés, sur leurs effets négatifs constatés ou redoutés, fera également partie du périmètre de discussion des Assises. Elle engage, au-delà même des Investissements d'Avenir, une refondation des politiques de site, mettant en cohérence les besoins de développement et les ambitions internationales des territoires, les compétences scientifiques disponibles, les perspectives d'insertion des jeunes chercheurs, les attentes des responsables économiques et de l'ensemble des partenaires d'un projet collectif intégrateur.

Donner une nouvelle ambition à la recherche française, c'est aussi lui offrir de nouvelles perspectives en matière de stratégie internationale. Forte d'une stratégie nationale qui sera établie par une très large concertation, nos Organismes de Recherche et nos Universités participeront plus activement aux programmes européens et internationaux, et pèseront plus fortement sur les orientations stratégiques qui les portent, en Europe et dans le monde. Et une analyse doit être conduite des raisons pour lesquelles les équipes et établissements français sembleraient en moyenne moins performants sur les appels d'offre européens que ceux de plusieurs pays voisins : il n'est pas exclu que, trop systématiquement incités à participer à une série de compétitions franco-françaises, depuis plusieurs années, ils aient été en partie détournés de la seule qui vaille : la compétition à l'international. Il ne suffit pas pour cela d'identifier un petit nombre de « champions » qui seraient seuls appelés à participer à la compétition internationale, sans être d'un côté pour autant en mesure d'infléchir les règles et les conditions de cette compétition, et, de l'autre côté, assurés de trouver des ressources et des soutiens dans l'ensemble des équipes et des établissements qui constituent les forces vives de la recherche française. Il faut pour cela que tout le système de recherche français soit impliqué, et fortement représenté, dans l'ensemble du processus, notamment européen, de conception stratégique, de programmation et de réponse aux appels à projets.

L'ambition renouvelée pour la recherche passe enfin par les femmes et les hommes qui la portent. Partout dans le monde, le doctorat est à la fois le plus haut diplôme académique, sanctionnant un parcours universitaire complet et une période de recherche fructueuse, et le plus haut diplôme professionnel, qui ouvre sur de hautes fonctions d'encadrement ou de pilotage stratégique, aussi bien que sur les métiers de la recherche et de l'enseignement. En France, des progrès significatifs ont été accomplis en ce sens depuis une dizaine d'années, mais il reste une étape à franchir : la reconnaissance du doctorat dans les conventions collectives, l'augmentation du nombre de doctorats préparés sous convention avec des entreprises, la diversification, le renforcement et une meilleure identification des profils de formation professionnelle proposés aux docteurs par les Ecoles

Doctorales. Nous proposons de faire ce grand pas en avant, en faveur d'une sécurisation de l'insertion et des débuts de carrière de nos docteurs.

La thématique pose notamment ces interrogations :

- Quel rôle peut jouer un État « stratège » dans l'équilibre nécessaire entre une recherche conduite en toute indépendance et la réponse aux besoins sociaux, culturels et économiques du pays ? Comment améliorer l'appropriation de la science et de ses résultats par l'ensemble de la société ?
- Quels seront les rôles respectifs du Ministère, des Organismes Nationaux de Recherche, des Universités, des Écoles, des Alliances de recherche, des Agences Nationales et des différentes organisations représentatives dans les différents processus de la gouvernance de la recherche (élaboration d'une stratégie nationale, programmation scientifique, les appels à projets nationaux, évaluation, etc.). Quel sera le rôle d'une Agence nationale d'évaluation ?
- Quelles doivent être les modalités de l'intervention de la recherche scientifique dans le débat public et dans les intérêts socio-économiques ?
- Quels nouveaux modes de coopération entre recherche publique et recherche privée faut-il proposer au service de la ré-industrialisation du pays ?
- Quelle politique scientifique spécifique faut-il envisager pour les Sciences Humaines et Sociales (et tout particulièrement les Humanités) dans leurs rapports avec les autres champs disciplinaires ?
- Quels équilibres proposer entre les recherches financées par équipes, par programmes et par projets, de manière à libérer les énergies au bénéfice de la recherche elle-même ? Quel sera le rôle pour une Agence nationale de financement sur projets ?
- Comment organiser la cohérence des politiques scientifiques mises en œuvre par les tutelles des laboratoires (organismes de recherche, établissements) pour un meilleur accompagnement de ces derniers ?
- Comment simplifier et optimiser le fonctionnement au quotidien des laboratoires, des établissements et des diverses administrations qui assurent la gestion de la recherche, de manière à libérer les capacités et le temps de recherche des individus et des équipes ?

### 3. Enseignement Supérieur, Recherche et territoires : quelle organisation et quelle gouvernance pour l'ESR ?

Les questions de l'autonomie et de la gouvernance des universités, celles des nouvelles formes de coopération entre établissements, tout comme celles, plus spécifiques, des relations avec les autres formations supérieures, les Écoles, et les Organismes de Recherche nationaux, ne peuvent être traitées sans considération d'une politique territoriale, et des liens entre établissements d'enseignement supérieur et collectivités locales qui fondent et confortent cette politique, dans la perspective d'un cadre national de référence et de régulation. De même, le rôle de l'enseignement

supérieur et de la recherche dans le développement socio-économique ne prend son sens, concrètement et durablement, que via l'ancrage dans un territoire. En somme, il nous faut définir ce que nous entendons par « autonomie des universités » aussi bien à l'égard des collectivités territoriales qu'à l'égard de l'État. Entre les incitations stratégiques et la régulation nationale de l'État, d'un côté, et les attentes, demandes et propositions des collectivités territoriales, de l'autre, la gouvernance universitaire doit savoir s'affirmer en sachant prendre en compte aussi bien l'une (au plan national) que l'autre (au plan local).

Voilà notre défi : nous devons concevoir des établissements dont le fonctionnement sera plus collégial, plus démocratique, et qui seront à la fois plus autonomes et encore plus efficaces ; des universités qui sachent rayonner à l'international et rendre visibles et attractifs leurs pôles d'excellence tout en étant indispensables au développement de leur territoire. Les solutions de gouvernance expérimentées dans d'autres systèmes universitaires et de recherche que le nôtre sont certes intéressantes, mais il ne faut pas oublier que ces mêmes solutions, dans les pays où elles sont implantées depuis longtemps, reposent sur des orientations et des principes inévitablement inspirés par la culture politico-institutionnelle locale. De même, en France, au moment d'imaginer de nouveaux modes de gouvernance, devons-nous assumer d'un côté le rôle de l'État dans le service public d'enseignement supérieur et de recherche, et, de l'autre, les liens tissés de longue date entre les territoires régionaux et les universités.

C'est pourquoi la réflexion conduite au cours des Assises devra s'efforcer d'articuler clairement ces deux déterminants essentiels, le cadre de référence national du service public et les perspectives et cohérences territoriales, qui semblent aujourd'hui les éléments clés d'une nouvelle gouvernance de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche « à la française ».

Parmi les questions soulevées, figurent celles-ci :

- Quelles seront les compétences et les limites de l'autonomie universitaire ?
- Comment préserver le caractère national la fonction publique d'Etat dans le cadre de l'autonomie ?
- Conseil d'Administration, Sénat et/ou Conseils Thématiques : faut-il organiser des « contre-pouvoirs » au sein des nouvelles universités ? Comment concilier la cohérence d'une politique d'établissement et les modalités institutionnelles du débat démocratique ?
- Quelle place pour les personnels BIATOSS : participation à la gouvernance, mise en œuvre des politiques de l'emploi et des politiques sociales...
- Quelles organisations pour les structures de coopération régionales ou interrégionales ? Quel serait le contenu de la subsidiarité dans chacun des modèles ? Les PRES actuels peuvent-ils être adaptés tels quels, ou bien faut-il les modifier par la loi ?
- Comment articuler politiques nationales et politiques d'établissement ? Comment redonner son sens au contrat d'établissement ? Le contrat avec l'Etat doit-il intégrer l'ensemble des engagements et financements de l'établissement, y compris avec tous les autres

partenaires ?

- Comment faire participer les partenaires de l'université (collectivités territoriales, monde économique, organismes de recherche) à l'élaboration de la stratégie et à la gouvernance des établissements d'enseignement supérieur ? Quelle articulation entre la politique de l'État et les politiques territoriales ?
- Faut-il repenser l'organisation des universités, largement fondée sur le modèle des UFR et des facultés ? Comment mieux organiser les synergies entre recherche et formation ? Comment mieux organiser les relations de subsidiarité au sein des universités pour assurer à la fois une démarche stratégique de l'établissement pour la réalisation de ses missions de service public, et une plus grande responsabilité et une plus grande initiative des composantes de l'établissement ?

Si ces thématiques principales seront abordées lors des Assises territoriales et nationales, d'autres pourront émerger lors des débats et être intégrées dans les synthèses.