

Vadémécum des propositions de la CPU pour l'enseignement supérieur et la recherche

L'enseignement supérieur et la recherche (ESR) relèvent d'une politique publique nationale qui s'intègre dans l'espace européen et qui doit garantir une présence équilibrée de l'enseignement supérieur et de la recherche sur l'ensemble du territoire national.

Les universités et les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche produisent et diffusent des connaissances dont le caractère scientifique garantit la valeur universelle. Ils se caractérisent par leur exigence, leur esprit d'ouverture et leur refus de toute discrimination d'origine, de genre, de religion ou d'opinion.

Nos établissements, universités ou écoles, portent et promeuvent à travers le monde des valeurs humanistes et laïques, impliquant liberté de pensée et liberté d'expression. Elles contribuent à la cohésion de la société et au développement individuel et collectif. Ces valeurs doivent rester, sans restriction, ni ingérence, le socle de ce qui nous définit.

La poursuite du mouvement accordant plus d'autonomie aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche, la reconnaissance de la diversité de leurs formes d'excellence et leur différenciation selon leurs spécificités et leur environnement sont indispensables à la réussite de leurs missions. L'autonomie n'est cependant pas un objectif en soi, c'est une modalité d'organisation et de fonctionnement qui permet, ou qui devrait permettre, aux établissements d'adapter leurs structures et l'accomplissement de leurs missions définies par l'État à leurs caractéristiques propres et à leurs contextes. Cela impose que l'État affiche une stratégie claire et cohérente, et que dans ce cadre il permette aux établissements, universités ou écoles, sur chacun des sites, de décliner cette stratégie de la façon la mieux adaptée. En d'autres termes, l'État doit être plus stratège mais moins prescriptif. Dans le cadre de cette stratégie nationale explicite, il doit donner aux établissements et aux sites ou à leurs réseaux les moyens d'accomplir leur propre stratégie en ne délaissant aucune partie du territoire, assumant ainsi ses obligations en tant qu'État régulateur et équitable.

Il s'agit là d'un changement de paradigme qui impose que les cadrages législatifs et réglementaires soient revus dans le sens d'une plus grande souplesse, mais aussi que cessent les contrôles systématiques, notamment au travers d'enquêtes trop nombreuses et parfois redondantes, dont les résultats ne sont pas toujours communiqués, qui installent un climat de défiance et brident les établissements dans l'utilisation des marges d'autonomie existantes. En particulier, les contrôles *a priori* doivent disparaître, l'autonomie des établissements impose que les choix qu'ils opèrent, tant en interne que dans le cadre des regroupements auxquels ils appartiennent, fassent l'objet d'évaluations *a posteriori* et non de prescriptions initiales.

Nos établissements tiennent en effet à faire l'objet d'évaluations transparentes et publiques. La qualité des évaluations des établissements est un élément essentiel du dialogue entre la tutelle et les établissements, elle est aussi un élément de pilotage évitant à un établissement de se replier sur lui-même, et un élément de confiance pour ses usagers et partenaires. L'HCERES doit être conforté dans son rôle, de même que doit être encouragée la possibilité de recours à des évaluations autres, notamment internationales.

Un consensus se dégage à la CPU pour demander un assouplissement des cadres institutionnels afin que les structurations et les fonctionnements puissent être adaptés aux spécificités des établissements et des sites. Il n'y a pas de remise en cause de l'esprit de la loi, mais un constat de l'inadaptation d'un modèle unique à des établissements dont la diversité est une richesse.

L'adaptation de chacun de ces établissements à ses spécificités et à son environnement demande des solutions personnalisées.

Il ne s'agit donc pas de réclamer une nouvelle loi d'orientation de l'enseignement supérieur et de la recherche, les réformes qui se sont succédées ces dix dernières années ont jeté les bases d'une nouvelle configuration qu'il s'agit maintenant de stabiliser, d'améliorer (par voie législative quand nécessaire) et non de bouleverser.

Tel est l'objet de ce vademécum des propositions de la CPU. Loin d'une plateforme de revendications, il s'agit de notre contribution à l'adaptation de notre système d'enseignement supérieur et de recherche aux évolutions de la société française et à sa relation à l'Europe et au monde.

L'enseignement supérieur et la recherche sont des investissements pour la Nation, investissements pour l'insertion professionnelle de notre jeunesse, investissements pour l'élévation tout au long de la vie des connaissances et compétences professionnelles des citoyens face aux évolutions techniques et sociales de notre environnement, investissements matériels et immatériels pour les territoires, afin d'assurer une place prépondérante de la France et de l'Europe dans la production et le développement des connaissances, et dans l'innovation.

Enfin, dans un contexte où la généralisation des outils numériques suscite des mutations d'ampleur dans la plupart des activités humaines et dessine un monde nouveau avec des modes inédits de fonctionnement et d'organisation, l'Université doit être un acteur clé de la révolution numérique, de ce défi culturel, économique et technologique majeur qui lui impose non seulement de former aux modes de pensée et métiers de demain, mais encore d'être à la pointe en matière de recherche et d'innovation.

L'effort d'investissement consenti par l'État pour ces enjeux d'avenir est clairement insuffisant. Un effort de la Nation est nécessaire, il doit s'accompagner d'évolutions notables qui permettent un impact optimum en retombées économiques, environnementales, sociales, culturelles, et aussi en emplois pour les territoires. Ces évolutions concernent bien entendu les modalités du financement, mais aussi les contrats conclus entre les universités, ses partenaires et l'État. Dans ce cadre, il est nécessaire de s'accorder sur un modèle d'établissement qui respecte leur diversité, leurs contributions aux équilibres territoriaux, la qualité et l'évolution de leur activité, un positionnement n'étant pas éternel, tout en posant un socle qui leur soit commun. Les évolutions doivent également concerner les personnels et leurs carrières, car ce sont eux qui font l'université. Enfin, certains défis sociétaux doivent faire l'objet d'une attention spécifique : l'éducation, la santé, la révolution numérique.

Sur chacun de ces points, la CPU a, au cours de ces dernières années et en particulier lors de son dernier colloque annuel, émis des propositions qui seront ici rappelées.

Enfin, il ne saurait être question de passer sous silence les missions de l'université : formation, orientation et insertion professionnelle ; recherche, innovation et diffusion de la culture scientifique et technique ; participation à la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche et coopération internationale. Les propositions de la CPU spécifiques à chacune de ces missions doivent également être rappelées.

Proposition 1. Lorsqu'un établissement est rattaché à plusieurs ministères, le ministre en charge de l'ESR doit assurer le rôle de coordinateur principal de l'ensemble des politiques d'enseignement supérieur et de recherche menées.

Proposition 2. Compte tenu de l'importance des missions de formation et de recherche pour la Nation, la CPU souhaite que soit rétabli un ministère de plein exercice associant ces deux missions, que soient renforcées l'action et les missions du conseil stratégique de la recherche et

que ce conseil soit réuni régulièrement sous la présidence effective du Premier ministre. La composition de ce conseil doit être revue afin de renforcer la politique interministérielle de la recherche.

Proposition 3. La CPU souhaite une évaluation des dispositions introduites par la loi ESR en matière de gouvernance des universités ainsi qu'un assouplissement des règles et des procédures jugées trop complexes.

L'UNIVERSITE DE DEMAIN

1) L'enjeu du financement des universités

L'objectif maintes fois annoncé de consacrer 3% du PIB pour la recherche et 2% pour l'enseignement supérieur doit être atteint au plus vite si la Nation veut éviter de mettre la France hors-jeu de la compétition mondiale qui se joue de plus en plus sur la recherche, l'innovation et la formation afin de mieux répondre aux défis sociétaux. Atteindre cet objectif ne se fera pas sans augmenter significativement l'effort financier en direction des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Proposition 4. L'enseignement supérieur et la recherche doivent continuer à être financés principalement par l'État.

Proposition 5. La CPU demande que les financements récurrents des établissements soient garantis dans la durée, indépendamment des financements sur appels à projets.

Proposition 6. Afin d'atteindre l'objectif d'une dépense atteignant 2% du PIB pour l'enseignement supérieur et 3% pour la recherche, la CPU demande une augmentation de 1Md€ par an de financement public pour les universités durant les cinq années du prochain quinquennat, dans le cadre d'un plan pluriannuel de financement récurrent de l'ESR qui donne aux établissements la visibilité nécessaire à leur stratégie pluriannuelle de développement.

Proposition 7. La CPU demande que toute hypothèse d'évolution des modalités générales de financement de l'enseignement supérieur et de la recherche qui modifierait les équilibres actuels entre financements par l'État, par les familles et par les acteurs socio-économiques fasse l'objet d'un débat préalable impliquant les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Au niveau international, le mode de financement de l'enseignement supérieur a beaucoup évolué au cours de ces dernières années. Aujourd'hui existent deux modes principaux de financement. D'une part, celui des pays où coexistent financements publics et financements privés sous forme de droits d'inscription plus ou moins élevés : c'est le cas de la Grande-Bretagne, des Pays-Bas et, dans une moindre mesure, des pays du sud de l'Europe. D'autre part, celui des pays où le financement est assuré à titre principal, voire exclusif, par des financements publics : c'est notamment le cas des pays scandinaves, de l'Allemagne et de la France. La CPU est attachée à ce principe.

Proposition 8. Les droits d'inscription doivent continuer à être déterminés par l'Etat. Si un futur gouvernement décidait de les augmenter, il devrait accompagner une telle décision de mesures de soutien aux étudiant-e-s, et en aucune façon ne baisser en contrepartie les financements publics alloués aux universités.

Le fait de recourir davantage à des mécanismes extrabudgétaires, *via* des appels à projets, implique que les universités ne bénéficient plus toujours d'une vision globale de leurs moyens à court, moyen et long terme. Il est indispensable qu'elles puissent bénéficier d'une approche

pluriannuelle sur l'essentiel de leurs moyens. Depuis le passage aux RCE se pose aussi la question de la fixation de règles d'actualisation de la subvention de l'État, et notamment de la partie de la subvention qui compense le transfert de la masse salariale. Le GVT fait peser sur le budget des universités des contraintes budgétaires croissantes qui, en s'accumulant au fil des années (plus de 300 M€ depuis le passage aux RCE), mettent en péril leur équilibre financier et leur autonomie.

Proposition 9. La subvention de l'État aux universités doit être actualisée chaque année sur la base du principe du décideur/payeur. Il devrait en être ainsi du GVT, de la compensation boursière, et de toute dépense obligatoire découlant d'une décision prise par l'État. Le principe décideur/payeur doit être sanctuarisé dans le cadre d'un protocole entre l'État et la CPU.

Dans la plupart des pays comparables à la France, la répartition des financements publics entre les universités est opérée sur la base d'un modèle de répartition des moyens prenant en compte l'activité et la performance. En France, un tel système (SYMPA) a été mis en œuvre entre 2009 et 2013, puis a été mis en sommeil en raison de divergences sur le choix des critères de répartition et sur leur pondération.

Proposition 10. La CPU rappelle son attachement à l'existence d'un modèle d'allocation des moyens transparent. Il doit être un vrai système de répartition et pas seulement un système d'aide à la décision. Il doit être construit sur la base d'indicateurs d'activité et d'efficience simples intégrant des dimensions qualitatives, avec des critères clairs, transparents et stables, liés à la stratégie de l'État selon une vision partagée avec les établissements sur l'avenir de l'ESR, à moyen et long terme.

L'enveloppe globale affectée aux universités doit tenir compte autant que possible de la réalité des coûts et doit progresser en fonction du nombre d'étudiants. Par ailleurs le modèle de répartition ne peut marcher que si sa mise en place s'accompagne d'une mise à niveau des établissements sous-dotés.

Au cours des dernières années, les financements sur appels à projets *via* l'ANR, les crédits européens, les programmes des investissements d'avenir ou le plan Campus se sont fortement développés. Cette évolution, qui a favorisé davantage la recherche que la formation, et davantage la recherche finalisée que la recherche fondamentale, s'est opérée au détriment des financements budgétaires récurrents qui, hors CAS pensions, ont stagné au cours de la législature jusqu'en 2016 mais ont connu une augmentation en 2017. La CPU reconnaît que les appels à projets permettent d'engager des mutations et de générer des dynamiques de modernisation. Cependant la question de la pérennisation des projets, une fois la fin du financement prévu, reste entière. Par ailleurs, la question des établissements et sites non labellisés PIA, alors même qu'à travers leurs candidatures se sont engagés des processus d'évolution et amorcés de nouvelles dynamiques, se pose.

La CPU rappelle qu'une stratégie de recherche ne peut être établie uniquement en précisant la liste des défis prioritaires à donner à la recherche mais doit intégrer une réflexion sur les modes d'attribution des moyens financiers, matériels et humains destinés à soutenir ces priorités.

Proposition 11. Les mécanismes nationaux de prise en compte des coûts indirects doivent être alignés sur ceux mis en place par l'Europe (coût forfaitaire d'un montant de 25%) quels que soient l'agence de moyens ou le programme mis en œuvre (PIA et ANR notamment). Cette mesure doit aussi concerner les financements issus des associations et des fondations.

Il n'est plus besoin de démontrer la situation de dégradation et de besoin de modernisation du patrimoine des universités. Le plan campus n'a pu traiter qu'une part minimale des besoins (15-20% selon les établissements et sites qui en ont bénéficié). Les CPER ont été les instruments de

financement les plus largement utilisés et qui plus est dans des politiques hétérogènes en fonction des priorités régionales. En conséquence, la rénovation énergétique du parc est à peine engagée. Des travaux en cours au sein de la CPU sur un échantillon test d'établissements montrent que les budgets des universités vont être fortement impactés dans les 5 ans qui viennent du fait des charges de fonctionnement du patrimoine existant. L'interdiction de recourir à l'emprunt pour les universités rend illusoire toute éventualité d'avoir un modèle économique de long terme (celle de l'amortissement d'un patrimoine, à savoir au moins 30 ans), que l'université ait ou non la dévolution de son patrimoine. L'autorisation d'emprunt devrait être accompagnée d'une politique publique volontariste et partagée entre l'État et les collectivités pour la rénovation énergétique du patrimoine universitaire, traduite dans une mise en convergence des politiques publiques hors ESR (en matière de ville durable et de transitions énergétiques) et un accompagnement en subventions publiques.

Proposition 12. Les fonds de roulement des établissements doivent être préservés, parce qu'ils assurent leur capacité d'investissement et pas uniquement dans le domaine du patrimoine, selon une stratégie pluriannualisée.

Proposition 13. Les établissements, en vertu de leur autonomie, doivent bénéficier de la totalité des produits de cession de leurs bâtiments et pouvoir recourir à l'emprunt, qu'ils bénéficient ou non de la dévolution du patrimoine.

Proposition 14. La CPU demande un « grand plan de rénovation du patrimoine des universités » en complément de l'augmentation du financement récurrent. Ce plan doit marquer l'engagement de notre pays pour la transition énergétique et écologique de son dispositif d'enseignement supérieur et de recherche, et doit se traduire par une dotation significative aux investissements dans les budgets des universités. Cet engagement doit inclure l'amélioration de l'hébergement et de la restauration des étudiants.

Proposition 15. Afin de sécuriser les conditions de dévolution du patrimoine, celle-ci doit être accompagnée d'une dotation de mise aux normes ainsi que d'une dotation récurrente annuelle.

2) Le contrat

Le contrat du ministère avec les établissements doit prendre le pas sur la méfiance infantiliste de la tutelle. Il faut que cesse le pilotage par des surcroûts de réglementation et des enquêtes innombrables qui constituent une forme de gouvernance à distance consommatrice de temps et d'énergie dans les établissements et qui amènent à faire passer au second plan, voire à entraver, la réalisation de nos missions fondamentales.

Rendre compatibles autonomie et coordination de l'enseignement supérieur et de la recherche sur chacun des sites nécessite de revoir les attendus, le mode de construction et la nature du contrat en prenant en compte les projets stratégiques de formation et de recherche de chacun des établissements du site. Pour promouvoir les politiques de site, il convient d'en caler les objectifs et de débattre des modalités avec l'État dans le cadre d'une contractualisation repensée pour porter une vision stratégique ; cette approche requiert que l'État parle d'une seule voix et que sa stratégie soit clairement exprimée, même si elle est nécessairement évolutive.

Proposition 16. Le contrat doit constituer une véritable feuille de route politique par laquelle l'État et chaque établissement définissent des objectifs spécifiques partagés en matière de formation et de recherche et laisse aux établissements les voies de leur réalisation. Ainsi redéfini, le contrat doit devenir un vecteur d'autonomie et de responsabilité des établissements.

Il faut donc donner plus d'importance aux contrats quinquennaux de site et d'établissement qui traduisent les engagements réciproques de la (ou des) tutelle(s) du site et des établissements

dans la réussite de politiques conjointes. Ces contrats devraient être un élément essentiel du pilotage et de la cohérence du système, valant autant par les évaluations et les échanges auxquels ils obligent que par les inflexions et les objectifs qu'ils permettent de partager. La participation des organismes et des collectivités territoriales à ces contrats est aussi un moyen d'en stabiliser la contribution dans la durée.

Le rôle régulateur de l'État est d'abord, au moment du contrat pluriannuel, de s'assurer que les établissements d'enseignement supérieur et de recherche disposent de moyens leur permettant d'exercer leur mission d'accueil des étudiants, de formation, de recherche, d'innovation et de création et que la stratégie de site soit cohérente, rassemble et mette en action les forces en présence. Les financements négociés doivent ainsi l'être dans le cadre d'un contrat revisité et redimensionné, prenant en compte, notamment, la performance, selon des modalités adaptées à la variété des établissements et des disciplines. L'autonomie des universités impose que ce contrat prenne la forme d'un contrat d'objectifs non tributaire d'un fléchage étroit des moyens, comme c'est le cas pour les contrats entre l'État et les EPST.

Proposition 17. La CPU demande que, comme c'est le cas actuellement, au sein des périmètres des regroupements, chaque établissement qui le souhaite puisse conserver son autonomie financière avec des dotations qui lui seront directement versées.

Proposition 18. L'enveloppe globale négociée par chaque établissement dans le cadre du contrat doit intégrer les spécificités des établissements générant des dépenses non prises en compte dans les dotations récurrentes, tant en ce qui concerne la mission formation et insertion professionnelle (par exemple maintien de formation dans les disciplines rares), que la mission recherche et valorisation (notamment, la prise en compte de l'hébergement des équipes de recherche, incluant les chercheurs et ITA des EPST participant aux UMR), l'acquisition d'équipements lourds.

3) Modèle d'établissement et regroupements

Comme tous les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, les universités sont des établissements publics assurant des missions de recherche et d'enseignement supérieur, et jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie pédagogique et scientifique, administrative et financière. Outre leur pluridisciplinarité, elles se caractérisent par l'empan de leur activité, elles délivrent des diplômes nationaux : DUT, licence, licence professionnelle, master et doctorat, assurent les formations de santé et participent à la recherche nationale. Les universités sont donc les opérateurs centraux du service public national d'enseignement supérieur et de recherche. Il y a là un socle commun à toutes les universités qu'il ne saurait être question de remettre en cause. La CPU refuse en effet toute forme de classification « institutionnalisée » des établissements. Chacun doit se voir reconnaître sa place et sa valeur ajoutée sur le territoire. Tous les établissements, quelles que soient leur taille, leur localisation géographique, leur organisation, concourent à la formation de la jeunesse, à l'accompagnement des citoyens dans leur parcours de FTLV, à la production de savoir et de valeur ajoutée pour la Nation.

Proposition 19. La CPU rejette toute idée de hiérarchisation des universités qui les opposerait, par exemple, en réservant à certaines le « privilège » de délivrer des masters ou des doctorats, ou encore d'avoir une véritable politique en matière de recherche. La CPU rappelle que toute université par définition a au cœur de ses missions la formation et la recherche.

La CPU assume toutefois clairement le fait que, si les universités ont toutes vocation à « l'excellence » tant en matière de formation qu'en recherche, certaines sont aussi fondées à faire des choix et à préférer conduire des stratégies de « niche ».

La prise en compte de cette diversité impose un assouplissement dans le cadre d'un statut unique qui accorde à l'établissement la responsabilité de sa politique, de son organisation et de sa structuration interne.

Proposition 20. La CPU souhaite que soient assouplies les règles de composition des conseils centraux des universités, afin de permettre une adaptation aux caractéristiques de chaque université et de son environnement.

Proposition 21. Les universités doivent pouvoir définir librement leurs domaines disciplinaires de référence pour les collèges électoraux, en fonction de leurs spécificités.

Aboutissant à un établissement unique (grand établissement ou université), les fusions installent des entités d'emblée lisibles au sein desquelles les seuls conflits de compétences potentiels concernent l'empan de la subsidiarité. Il n'en est pas de même pour les associations ou les ComUE regroupant des établissements disposant de la personnalité juridique et dotées d'instances décisionnelles autonomes. La question se pose aujourd'hui pour de nombreux sites d'ouvrir cette liste limitative à d'autres types de regroupements ou d'autres types d'établissements fusionnés. Il ressort en effet de l'autonomie de chacun de faire le choix qui lui semble le plus approprié à son histoire, à son territoire et à ses projets ; rien ne saurait être écrit à l'avance ni envisagé qui irait dans le sens d'un modèle unique.

Tout en affirmant l'intérêt des regroupements en tant que lieux de mise en cohérence des politiques publiques en matière d'ESR sur les sites, la CPU affirme la nécessité de revoir le cadre législatif et réglementaire des regroupements pour mettre en cohérence les conséquences des évolutions récentes (PIA, recomposition territoriale, loi MAPTAM, loi NOTRe). Elle demande notamment de la souplesse dans l'organisation et la gouvernance des regroupements pour permettre la prise en compte des spécificités territoriales. Chaque site d'enseignement supérieur et de recherche pourra ainsi promouvoir une vision politique partagée dont le périmètre est défini par les établissements et les acteurs concernés par les projets portés à cette échelle. Une attention doit être portée à la constitution de réseaux intégrant les territoires et établissements ultramarins.

Proposition 22. Pour répondre à la demande de certains regroupements d'établissements, le cadre législatif actuel doit être assoupli afin de permettre aux acteurs de s'organiser sur la base de leur projet partagé.

Proposition 23. Les établissements d'un territoire doivent être libres de se fédérer à travers des espaces de coopération, de mutualisation et de solidarité, sans périmètre imposé administrativement, mais qui assurent néanmoins, sous le contrôle de l'État, une couverture homogène et cohérente de l'ensemble du territoire national. Ces coopérations ont vocation à être organisées dans le cadre de politiques de site non exclusives de la constitution de réseaux thématiques entre établissements.

Proposition 24. La CPU souhaite que soit poursuivie la politique de rapprochement entre écoles et universités.

Proposition 25. La CPU demande que soit effectuée une évaluation fine de l'impact de l'ensemble des outils PIA sur l'enseignement supérieur et la recherche et en particulier sur son organisation territoriale.

A l'échelle des sites, de nombreuses politiques publiques impactent le fonctionnement universitaire. En retour, les universités, avec leur rythme et leur densité de population, ont des effets sur le fonctionnement urbain. Il s'avère donc nécessaire d'organiser le dialogue avec les agglomérations et les métropoles sur leurs politiques urbaines et de planification tels que les

SCOT (schémas de cohérence territoriale), PLU (plan local d'urbanisme), PLH (plan local de l'habitat), PCET (plan climat énergie territoire), PDE (plan de déplacement entreprise). Il s'agit de fonder une relation nouvelle des regroupements avec les territoires (région et intercommunalités) en affirmant notamment la légitimité et l'importance des établissements universitaires dans le dialogue avec les collectivités, communes, agglomérations, métropoles et régions.

Proposition 26. Il est indispensable de reconnaître le rôle des établissements et de leurs regroupements, comme partenaires privilégiés des conseils régionaux, participant pleinement, à ce titre, à la définition et au contenu du schéma régional et des objectifs inscrits aux CPER.

Proposition 27. Dans l'objectif de pouvoir disposer de gouvernance partagée sur des projets territoriaux communs, il faut donner la possibilité aux collectivités territoriales ou à leurs regroupements de participer à la constitution de structures communes de projets avec des EPCSCP, sans avoir à passer par une procédure de décret spécifique.

4) Les ressources humaines, entre régulation et déconcentration

L'autonomie apparaît comme une condition indispensable à l'adaptation des universités à leur territoire et à leur diversité dans un contexte d'évolution permanente et profonde de l'environnement. Dans la version 2016 de son étude sur l'autonomie des universités européennes, l'EUA a effectué une comparaison détaillée des différents volets de l'autonomie : en matière d'autonomie en RH, la France arrive en 27^{ème} position sur 28. L'EUA pointe en effet une large gamme de restrictions dans la gestion des RH dans les universités françaises qui limitent leur capacité à décider elles-mêmes des procédures de recrutement des personnels, de leurs rémunérations, des licenciements et des avancements.

Dans le cadre de leur autonomie, il faut donner aux universités les leviers en matière de gestion des ressources humaines leur permettant de mettre en œuvre leur stratégie, d'assurer leur développement et de favoriser leur attractivité, leur réactivité et la sécurité juridique de leurs actes. Ainsi, en matière de ressources humaines, il faut trouver un nouvel équilibre entre politique nationale et politique des universités, entre statut de la fonction publique et bonnes pratiques des établissements.

Proposition 28. La CPU demande que soit créée, au sein du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, une direction générale des ressources humaines spécifique à l'enseignement supérieur, respectueuse de l'autonomie des établissements et travaillant en étroite relation avec une direction de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Alors que les organismes n'ont pas besoin de qualification préalable pour recruter leurs chercheurs, c'est le cas pour les enseignant-e-s-chercheur-e-s dans les universités. L'autonomie impose que soit repensé l'ensemble du processus de recrutement des enseignant-e-s-chercheur-e-s de façon à converger avec les standards internationaux en la matière.

Il ne s'agit pas de mettre à mal les garanties apportées par un cadrage national. Toutefois les établissements doivent acquérir la possibilité de mener au mieux leurs recrutements afin qu'ils répondent effectivement à leurs besoins et que l'évaluation de leur politique scientifique ait un sens. La CPU a clairement affirmé, dès 2014, qu'il fallait donner aux universités la maîtrise de leurs recrutements en modernisant les procédures et en supprimant l'étape de la qualification par le CNU pour les enseignant-e-s-chercheur-e-s. Supprimer la qualification n'est pas une fin en soi : il s'agit d'abord d'engager des réformes importantes touchant le mécanisme de recrutement des enseignant-e-s-chercheur-e-s. Par ailleurs, il a été souligné que la qualification ne valorise pas le diplôme de docteur, puisqu'elle est supposée vérifier ses connaissances et

attester son niveau. Il faut afficher clairement que le doctorat est un diplôme qui en lui-même reconnaît non seulement un niveau d'étude mais certifie des compétences et des savoir-faire.

Si le comité de suivi de la LRU a noté des améliorations importantes dans le fonctionnement des mécanismes de sélection modifié par la loi LRU de 2007, certaines questions continuent à se poser, liées notamment à la lourdeur de la mise en place des comités de sélection, aux contraintes réglementaires et de calendrier pour la campagne synchronisée.

Proposition 29. La procédure de qualification aux fonctions de maître de conférences et de professeur doit être supprimée et celle d'accès au corps des professeurs des universités doit être unifiée quelles que soient les sections du CNU. De façon générale, il faut revoir l'ensemble du processus de recrutement des enseignant-e-s-chercheur-e-s de façon à l'adapter aux standards internationaux. Le cadre du recrutement des personnels doit être assoupli pour mieux respecter l'autonomie et la stratégie des établissements, que ce soit pour la composition des comités de sélection, l'organisation des réunions, les modalités d'audition, la validation des listes de candidats, ou les conditions d'accueil de la personne recrutée, quel que soit son statut : permanent ou temporaire.

Proposition 30. À l'instar de ce qui a été fait pour les sciences économiques et les sciences de gestion, les sections 01 à 04 du CNU doivent être décontingentées.

Le décret statutaire de 1984 est en cours de modification, avec des évolutions importantes qui sont annoncées et dont plusieurs sont en complète contradiction avec l'autonomie des universités. Il s'agit de la procédure de mutation qui va être modifiée en supprimant la possibilité donnée au comité de sélection de se prononcer sur les compétences du candidat dans le domaine pédagogique ou de recherche et de son adéquation avec les besoins de l'université. Cette modification s'oppose à la capacité pour les universités de décider de leurs recrutements en fonction de la stratégie de l'établissement et non pas uniquement du droit du fonctionnaire. La CPU avait déjà soulevé, sans être entendue, les mêmes arguments pour la procédure de rapprochement de conjoints qui a été modifiée, en 2014, en supprimant déjà l'intervention du comité de sélection.

Proposition 31. Les établissements doivent retrouver la maîtrise de leurs recrutements en adéquation avec leur stratégie, en modifiant les procédures prévues pour les rapprochements de conjoints et les mutations, afin que priment l'adéquation au profil de poste et l'évaluation par les pairs, dans le cadre des comités de sélection réunissant des spécialistes de la discipline.

La seconde modification d'ampleur du décret de 84 concerne la formation obligatoire à la pédagogie des nouveaux maîtres de conférences. La CPU a toujours défendu le développement de la formation des enseignant-e-s-chercheur-e-s. Mais elle estime que cette formation doit être effectuée tout au long de la carrière d'un-e enseignant-e-chercheur-e et qu'elle doit pouvoir intervenir particulièrement au moment où il en a besoin, sans être fixée de façon obligatoire, ni dans le contenu, ni dans le temps, ni en nombre d'heures. De plus, la CPU a soulevé l'importance des coûts engendrés pour les universités par une formation rendue obligatoire. Ces coûts correspondraient à l'équivalent de 700 postes d'enseignant-e-s-chercheur-e-s à temps plein pour une décharge de services de 32 h la première année. La CPU attend un engagement ferme de l'État pour 2018, année envisagée pour le démarrage de la formation, à hauteur de 21 M€ pour la première année.

Au-delà de la formation initiale, la formation continue doit être renforcée. Au cours de la carrière, les compétences mais aussi les besoins évoluent. Il est nécessaire de travailler sur la porosité entre sections et sur l'interdisciplinaire, d'anticiper et d'accompagner l'évolution des

métiers, sans oublier les formations managériales pour les enseignant-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s ayant des responsabilités administratives.

Il faut donner aux universités des leviers pour favoriser l'évolution des carrières de tous les personnels et la reconnaissance de leur engagement dans toutes les dimensions de leur activité, notamment pour redonner une place majeure à l'investissement pédagogique et numérique. Il faut aussi faciliter les mobilités entre l'Université et l'extérieur (entreprises, institutions publiques ou privées) dans le cadre d'un projet de l'enseignant-e-chercheur-e qui pourrait rejoindre ou accompagner un engagement de l'établissement et renforcer la mobilité internationale, via par exemple l'attribution d'un CRCT.

L'université est à l'aube d'une transformation pédagogique majeure, qui suppose une reconsidération profonde des dispositifs et des modalités de formation. Le levier principal de ce changement est celui de la gestion des ressources humaines dans leur ensemble et, concernant l'investissement pédagogique, celle des enseignant-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s. La prise en compte de l'investissement de l'enseignant-e en formation suppose une réforme en profondeur des processus d'évaluation. Notamment, il est nécessaire que les primes valorisant des investissements exceptionnels ne soient pas limitées à la production et à l'encadrement de la recherche (PEDR). De même, il convient de mieux prendre en compte les activités de transfert, de valorisation et d'innovation, d'accompagnement d'étudiant-e-s entrepreneur-e-s et d'encadrement de doctorant-e-s en bourses CIFRE dans les carrières des chercheur-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s et ingénieur-e-s.

Proposition 32. La CPU souhaite que les promotions soient décidées localement en s'appuyant sur un processus d'évaluation transparent, éventuellement réalisé dans le cadre d'un dispositif national, afin que les établissements puissent mieux accompagner, dans le cadre de leur politique de ressources humaines, l'évolution des carrières de leurs personnels.

La simplification et le respect de l'autonomie des établissements supposent également que l'ensemble des enseignant-e-s-chercheur-e-s, quelle que soit leur discipline, relèvent des mêmes modalités de gestion de carrière avec les mêmes possibilités d'intervention de leurs établissements d'affectation.

Les universités connaissent un changement accéléré : responsabilités croissantes en termes de gestion, internationalisation, développement de l'innovation pédagogique et numérique, et se sont vu confier de nouvelles missions (valorisation de la recherche, transfert, etc.). Compte tenu de ces changements, le développement de la formation continue est indispensable.

Il semble nécessaire de modifier le statut des enseignant-e-s-chercheur-e-s concernant la durée et le calcul du temps de travail. La référence aux 1607 heures annuelles, traduites pour la part enseignement en 192 heures équivalent TD de présentiel, n'est plus adaptée à l'évolution des pratiques pédagogiques, l'enseignement à distance, le numérique, la pédagogie inversée, etc. Il s'impose de donner des moyens réglementaires plus souples aux établissements pour l'organisation des études liée à la transformation pédagogique et à l'individualisation des parcours, et cela implique de revoir la façon de comptabiliser le service des enseignant-e-s-chercheur-e-s. La question se pose de ne plus faire référence à un nombre d'heures, mais plutôt à une activité à remplir quelle qu'en soit la forme. L'exemple de l'université du Québec est cité en référence : chaque cours, quelle que soit la forme qu'il prend (TD, CM,...), équivaut à X crédits. Un-e enseignant-e a Y crédits à faire dans l'année. Le service n'est pas évalué en volume horaire mais en crédits. Il n'y a pas de revalorisation. Toutes les missions sont comprises dans le service et valorisées. Il y a une autonomie et une individualisation des services.

Proposition 33. Il est nécessaire de repenser le cadre des missions des enseignant-e-s-chercheur-e-s et la façon dont leurs activités sont comptabilisées en s'inspirant, par exemple, de ce qui est pratiqué dans les universités au Québec. Il faut notamment innover en matière de référentiels d'activité (référentiels d'équivalence horaire).

Le processus de déconcentration de la gestion des personnels en faveur des universités est entamé mais inachevé. L'université n'a pas la maîtrise complète de cette gestion. Or, la gestion centralisée n'est plus adaptée pour répondre aux besoins de souplesse nécessaire. On peut par ailleurs se demander s'il y a encore un sens à garder trois filières séparées : AENES, ITRF, Bibliothèques, avec des modalités de gestion très différenciées.

Proposition 34. La CPU demande la déconcentration au niveau des établissements ou des sites de la gestion des enseignant-e-s de statut second degré (PRAG, PRCE...) et de la filière bibliothèque, ainsi que l'achèvement de l'harmonisation de la gestion des personnels BIATSS.

Proposition 35. La CPU souhaite que les établissements aient plus de latitude pour la création d'emplois fonctionnels.

Proposition 36. La proportion des concours ITRF internes par rapport aux concours externes doit être augmentée.

Enfin, les politiques de site et le rôle central que les universités sont appelées à jouer dans la dynamique de développement territorial demandent, d'une part, une montée en compétence et, d'autre part, un décloisonnement entre l'université et son écosystème territorial.

PROPOSITIONS SUR LES MISSIONS GÉNÉRALES DE L'UNIVERSITÉ

1) Formation, orientation et insertion professionnelle

L'action des universités en matière d'ouverture sociale et d'égalité des chances n'est plus à démontrer tant elle est inhérente aux missions même de l'Université française. Les universités se mobilisent très fortement pour favoriser la réussite de leurs étudiant-e-s et leur insertion professionnelle alors même que les moyens affectés par étudiant-e inscrit-e en université restent trop faibles.

En effet, l'accès aux études supérieures s'est largement démocratisé (60% des 20-24 ans avait fait des études supérieures en 2014 contre 33% des 45-49 ans). Les diplômes de l'enseignement supérieur (doctorat, master, diplômes d'ingénieur, licence, LP, DUT) constituent un rempart reconnu contre le chômage, même si, face à la crise économique, les taux d'insertion et les niveaux de rémunération du premier emploi se sont légèrement dégradés.

Néanmoins, cette démocratisation constitue aussi un défi pour les universités face à une diversité croissante des publics liée aux différences de leur parcours préalable, de leurs motivations, de leur bagage culturel, de leur environnement social, des modalités de leur cursus (formation à temps plein, en apprentissage, en formation continue, à distance...), de leurs engagements personnels et donc de leur disponibilité (étudiant-e-s salarié-e-s, parents, artistes, sportif-ve-s...), de leur éventuel handicap... Par ailleurs, cette pluralité des publics induit une pluralité des usages que les étudiant-e-s peuvent faire de l'université et qui ne sont pas nécessairement identifiés.

Le défi n'est pas la diversité en soi des publics mais réside dans la capacité des universités à accompagner plus d'étudiant-e-s vers la réussite. En effet, aujourd'hui seulement 40% des étudiant-e-s inscrit-e-s en licence obtiennent celle-ci au bout de 4 ans, avec un échec massif des baccalauréats professionnels et une sélection par l'échec qui, de fait, intervient en fin de 1ère année dans les formations non sélectives à l'entrée.

De plus, alors que l'on souligne la diversité croissante, demeure toujours un écart lié à l'origine sociale : sur la période 2012-2014, 66% des enfants de cadres ou de professions intermédiaires sont diplômés du supérieur contre 30% des enfants d'ouvriers et d'employés. De nombreuses filières restent également fortement genrées.

Le défi est sans doute dans le fait d'accroître la diversité des diplômé-e-s pour inscrire dans la réalité l'idée d'égalité des chances.

Les principaux leviers identifiés sont : l'orientation (par une information des jeunes fiable et accessible et par des outils d'orientation effectifs) et les réorientations ; la qualité de la formation, de la pédagogie et de la préparation à l'insertion professionnelle ; les conditions de vie et d'études des étudiant-e-s ; l'adaptation des cursus.

Ainsi, la CPU ne peut que saluer l'objectif gouvernemental (cf. STRANES) de développer l'accessibilité sociale et d'agir pour l'inclusion, en divisant par deux d'ici 2025 l'écart social de diplomation, mais cela nécessitera aussi une évolution des pratiques du secondaire. Tout comme il est nécessaire d'avoir une organisation de parcours adaptés à la diversité des publics, associés à des outils d'orientation effectifs. C'est une condition nécessaire pour que l'objectif de 60% des jeunes diplômé-e-s de l'enseignement supérieur puisse être atteint.

Dans de nombreuses universités, les organisations structurelles (UFR disciplinaires) et pédagogiques (champs de formation) sont orthogonales à la mise en synergie d'horizons disciplinaires différents. Pour autant, dans le cadre de sa contribution à la STRANES en 2014, la CPU a annoncé vouloir soutenir la mise en place de formations pluridisciplinaires au service des champs professionnels en émergence dans les domaines correspondant aux différents défis sociétaux. Il est donc légitime de s'interroger sur les verrous à lever pour répondre à ces enjeux et déployer des réponses structurelles et pédagogiques adaptées. Différents scénarios sont imaginables, depuis une véritable transformation des parcours pédagogiques pour répondre à ces défis en tant que tels jusqu'à une « simple » coloration ou sensibilisation à ces défis dans les différents cursus. Il n'y a sans doute pas un modèle unique s'appliquant à toutes les universités ; il faut obtenir les moyens réglementaires d'une plus grande souplesse pour l'organisation des études et sortir d'un carcan trop contraignant pour pouvoir prendre en compte les spécificités de chaque établissement et pour l'accueil d'une diversité de publics. De même la réglementation nationale sur le contrôle des connaissances est un frein considérable à l'amélioration des cursus de formation en diminuant le temps disponible pour la formation dans des proportions sans équivalent à l'étranger.

Proposition 37. La CPU propose que l'accès aux cursus de licence puisse s'appuyer sur des prérequis définis et affichés pour chaque licence, et s'oppose au tirage au sort actuellement pratiqué dans les filières en sureffectif.

Proposition 38. La CPU demande une réflexion de fond sur l'organisation du bac-3/bac+3 et la nature du baccalauréat. Elle souhaite une nouvelle organisation du baccalauréat donnant plus de place au contrôle continu et limitant le nombre d'épreuves de fin d'année et sur lesquelles pourraient s'appuyer l'orientation et la vérification des prérequis.

Proposition 39. Les universités doivent être libres d'expérimenter de nouveaux cursus ou double cursus en étant autorisées, notamment, à déroger si besoin aux nomenclatures.

Proposition 40. Il faut autoriser les 3èmes années de licence ne prenant pas strictement la suite d'une 1ère et 2ème année (« licence suspendue ») mais qui offrent une diversification des débouchés pour les L2 de différentes disciplines (par exemple en Sciences de l'éducation), et encourager les cursus post-bacs visant une licence professionnelle. La licence professionnelle

doit être diversifiée afin de pouvoir être conçue comme une formation en 2 à 6 semestres, permettant l'attribution de 60 à 180 crédits ECTS.

Proposition 41. Une concertation, associant les enseignant-e-s de tous les niveaux d'étude, doit être engagée afin revoir les procédures d'orientation et d'accompagnement individualisé des élèves et des étudiant-e-s.

Proposition 42. Il faut clarifier les procédures d'accréditation et de délivrance des diplômes pour l'ensemble de l'enseignement supérieur, public et privé, en particulier concernant le niveau licence en incluant la problématique du « *bachelor* ».

Proposition 43. Il est impératif de reconnaître aux universités leur autonomie pédagogique et en particulier, il faut les autoriser à mettre en place un contrôle continu intégral sans 2^{de} session (mais avec session de rattrapage pour les candidat-e-s empêché-e-s notamment pour raisons de santé) et à limiter le nombre d'inscriptions successives sans progression en licence.

Proposition 44. Des enseignant-e-s-chercheur-e-s doivent être systématiquement associés à la conception des programmes du second degré.

Proposition 45. Les BTS doivent être systématiquement organisés en ECTS pour faciliter les passerelles et sécuriser les parcours.

La vie de l'étudiant-e s'articule autour de l'acquisition plus au moins rapide de l'autonomie. Une des forces de l'université est de permettre à l'étudiant-e d'être acteur-trice de sa formation à son rythme et selon des échéances qui lui sont propres. Les universités sont des lieux de vie où s'acquièrent des compétences non formelles au cours d'expériences étudiantes diverses. Ces compétences s'acquièrent non seulement pendant la formation mais également en dehors. Elles peuvent être validées dans les formations au titre d'acquisition de compétences qui relèvent notamment des savoir-être et des compétences transversales.

Les étudiant-e-s ont besoin d'espace, de temps, de dispositifs d'orientation, de réorientation. L'Université doit rendre possibles ces cheminements croisés. Les dispositifs d'aide sociale doivent s'adapter à ces parcours atypiques (créer des semestres d'été, créer des DU pour les bacs professionnels...).

Les services de santé universitaire accompagnent les étudiant-e-s dans leur accès à l'autonomie en faisant des actions de prévention sur les sujets qui concernent cette tranche d'âge (sexualité, usage de drogues, alcoolisation, bien être, etc.) à travers des visites individuelles ou des actions collectives. Certains services qui sont également centres de santé ont une offre de soin allant du généraliste au spécialiste.

Les étudiant-e-s en situation de handicap sont de plus en plus nombreux-ses à l'université. Ils et elles étaient en 2016 plus de 20 000 étudiant-e-s à l'université et leur nombre augmente en moyenne de 13% par an. Des services dédiés ont été mis en place dans toutes les universités et un accompagnement personnalisé est proposé à tout étudiant qui en fait la demande.

Tous ces services ne sont pas des suppléments d'âmes des universités mais sont au cœur de leurs missions car ils contribuent à la réussite et à la socialisation des étudiant-e-s.

Proposition 46. La CPU demande que les étudiants ayant interrompu leurs études et qui souhaitent les reprendre, et que ceux qui suivent les modules de remédiation organisés par l'université avant l'entrée à l'université, bénéficient des mêmes aides sociales que les étudiants ayant un cursus de réussite linéaire.

L'évolution du profil des étudiant-e-s accueilli-e-s dans les établissements d'enseignement supérieur et la préparation au monde de demain conduisent les universités à revoir leurs

méthodes d'enseignement et à s'appuyer plus largement sur les technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement. Complémentairement, l'alternance et l'apprentissage sont appelés à se développer, tout comme la sensibilisation et la préparation à l'entrepreneuriat. Les nouveaux outils et l'articulation plus étroite entre la formation et l'emploi conduiront, à court ou moyen terme, à une révolution des pratiques académiques.

Proposition 47. La démarche initiée avec les projets PEPITE doit être soutenue, poursuivie et amplifiée, et le statut de l'étudiant entrepreneur doit être conforté.

La CPU considère que l'Université a vocation à devenir l'opérateur principal de la formation tout au long de la vie (FTLV) et plus particulièrement de la formation continue, qui fait partie de ses missions. La diversification des types de formations dispensées à l'Université permet à celle-ci de renforcer ses capacités d'innovation pédagogique à destination de ses différents publics. L'université doit être reconnue comme lieu de rencontre entre système de formation et monde du travail, en particulier en développant l'apprentissage et la formation continue. Les régions, dans le cadre des responsabilités nouvelles qui pourraient leur être confiées, doivent veiller à lui donner toute sa place.

Proposition 48. Il faut clarifier et faire évoluer les modes de financement de la formation continue afin que les universités soient incitées à investir plus largement le champ de la formation tout au long de la vie, et que les salarié-e-s des secteurs publics et privés puissent accéder plus largement aux diplômes de l'enseignement supérieur, que ce soit via la formation continue, ou par le biais de la Validation des acquis d'expérience (VAE), qui reste le vecteur principal de la reconnaissance par un diplôme de compétences acquise par l'activité professionnelle.

Proposition 49. Afin de faciliter le développement de la formation continue et de l'enseignement à distance, la CPU demande que soient rendues possibles les convention de délégation à des organismes de formation.

Proposition 50. La CPU demande la séparation complète entre les organismes collecteurs de la taxe d'apprentissage et les organismes de formations qui en sont bénéficiaires.

2) La recherche, l'innovation et la diffusion de la culture scientifique et technique

Dans les orientations définies en mars 2000 par l'Union européenne à Lisbonne, la recherche et la connaissance ne sont plus des buts en soi mais des moyens au service d'une économie qui se recommande de la « demande sociale ». Dans ce contexte, la notion « d'économie de la connaissance » a peu à peu pris le pas sur celle de « société de la connaissance ». Ainsi, au cours des dix dernières années, le mode de financement de la recherche publique connaît d'importantes transformations, qui sont le reflet des évolutions de la conception dominante de la recherche.

La reconnaissance de l'autonomie aux universités lors du passage aux responsabilités et compétences élargies a suscité de véritables changements structurels et culturels. Elle s'est traduite par la refondation des relations entre l'État et les établissements publics que sont les universités ainsi que par une transformation en profondeur de la façon de les piloter.

Les universités sont devenues des opérateurs de recherche, d'innovation et de création à part entière. Aujourd'hui, l'autonomie des établissements leur permet de développer des stratégies de différenciation, ancrées dans leurs territoires et soutenues par une politique rénovée de contractualisation avec l'État, en partenariat avec les organismes nationaux de recherche, en vue d'acquies un rayonnement international.

Proposition 51. La CPU demande l'abandon par l'administration du terme équipe d'accueil (EA) et son remplacement par la dénomination unité de recherche (UR), déclinable en unité mixte de recherche (UMR) et unité propre de recherche (UPR) d'un organisme ou d'une université.

Le partage d'une stratégie de recherche entre une université et un organisme se traduit par un copilotage scientifique, mais n'implique pas nécessairement une cotutelle administrative, encore moins une cogestion des unités mixtes. Les universités affectataires des locaux des unités de recherche sont considérées comme l'« hébergeur »

Proposition 52. La responsabilité administrative des unités mixtes de recherche, implantées dans les universités, a vocation à être assurée par celles-ci en application d'un principe de responsabilité de l'hébergeur.

Les universités attendent aujourd'hui que les organismes de recherche nationaux, outre leur participation aux unités mixtes, se positionnent en véritable complémentarité de leur propre action scientifique. Ainsi, ensemble, ils assumeront alors des rôles qu'aucune d'entre elles ne peut jouer séparément :

- la définition de stratégies nationales et l'organisation de prospectives à long terme par grandes problématiques scientifiques, qui pourront constituer un horizon de référence pour les politiques de recherche universitaires ;
- la participation à la coordination nationale des unités de recherche à l'intérieur de chacune de ces grandes problématiques, notamment sur des programmes impliquant un nombre important d'unités de recherche ;
- la mise en place et le maintien à niveau des grands équipements structurants, au service des unités de recherche, et notamment des unités implantées dans les universités ;
- la programmation et le financement des grands projets interdisciplinaires de dimension nationale ou mondiale ; le lieu naturel et optimal des actions de recherche pluridisciplinaires est l'université, et le sera bientôt plus encore avec des universités omni-disciplinaires recomposées par l'intermédiaire des regroupements : la programmation et le financement par les organismes nationaux de grands programmes interdisciplinaires constitueront un soutien indispensable pour le succès à long terme de ces opérations transversales.

L'évolution du mode de financement de la recherche au cours de ces dernières années s'est traduite par le développement d'appels à projets (AP) compétitifs, notamment avec l'ANR et les projets européens. Il s'agit d'une bonne chose dans la mesure où l'émulation est un des moteurs de la recherche. Mais, en raison de la charge bureaucratique des procédures mises en place, des taux de réussite souvent très faibles, des montants trop faibles des dotations, de la durée trop courte des projets et de leurs coûts en temps, un rééquilibrage est urgent. La CPU rappelle qu'une stratégie ne peut être établie uniquement en précisant la liste des défis prioritaires à donner à la recherche mais doit intégrer une réflexion sur les modes d'attribution des moyens financiers, matériels et humains destinés à soutenir ces priorités.

La CPU s'alarme de la diminution constante du budget dont dispose l'ANR pour l'accomplissement de ses missions. Les trop faibles taux de succès, en lien avec ce budget décroissant, ne permettent pas de sélectionner des projets pourtant reconnus pour leur qualité scientifique et conduisent à une fragilisation des unités de recherche et au découragement des porteurs de projets. Au regard des pratiques internationales, ces taux ne sont pas soutenables : 30% pour la *Deutsche Forschungsgemeinschaft* en Allemagne, 25 % pour les *Research Councils* au Royaume-Uni, 23 % pour la *National Science Foundation* aux États-Unis.

Proposition 53. L'ANR doit avoir pour priorités le renforcement des programmes favorisant les jeunes chercheur(e)s et les thématiques émergentes, et le soutien aux interactions entre les thématiques et les disciplines. Ses mécanismes doivent être simplifiés, la durée et le montant des projets revus, la transparence du processus garantie, l'envoi des rapports d'expertises aux candidat-e-s non retenu-e-s systématique, le contrôle assuré réellement ex-post et non plus tout au long du processus.

Proposition 54. Le processus de sélection en deux étapes à l'œuvre à l'ANR nécessite d'être analysé et remis à plat.

Avec la mise en place du programme des investissements d'avenir par appels compétitifs en 2009, une quête d'efficacité par concentration de moyens financiers et humains a été mise en œuvre. Une palette d'instruments a été élaborée visant à renforcer la compétitivité des équipes de recherche en finançant de grands projets de recherche ou de grands équipements multithématiques (LABEX, EQUIPEX), à faire émerger des grands pôles d'enseignement supérieur et de recherche nationaux (IDEX, puis ISITE), à définir un nouveau système de valorisation (SATT, CVT) et à stimuler les partenariats de recherche public/privé (IRT, ITE, instituts Carnot). Destiné à augmenter l'efficacité des équipes de recherches et des établissements et à permettre une plus grande productivité des moyens investis, ce programme a exacerbé la compétition entre les sites, les établissements et les personnes, et risque d'instituer un paysage hétérogène de la recherche nationale au détriment d'une complémentarité optimum des forces du territoire. Par ailleurs, il y a un déficit patent dans le réinvestissement des résultats de la recherche dans les politiques publiques.

Proposition 55. La CPU demande le lancement d'un plan national de recherche sur les transitions sociétales.

Proposition 56. En lien avec les alliances, il faut créer des espaces de dialogue entre le monde de la recherche et les décideurs politiques, économiques et sociaux.

L'autonomie des universités renforce leur rôle territorial, leur implication dans le développement social, économique et culturel des régions, mais aussi leur responsabilité à l'égard de la construction européenne. Leur implantation est régionale, mais leur champ d'action est à la fois international, européen, national et régional : il n'y a pas de politique régionale de recherche. Au sein des régions, des métropoles et des agglomérations où sont implantées les universités, toutes les décisions et opérations touchant à la recherche, à sa valorisation et au développement d'activités économiques issues des laboratoires doivent être prises aujourd'hui dans les conditions définies par une politique de site, et les universités doivent en être les opérateurs principaux. Les organismes nationaux qui souhaitent agir sur les mêmes territoires et dans les mêmes domaines que les universités participent donc logiquement à ces politiques de site. Les appels à projets doivent permettre à chaque site de valoriser un projet global, cohérent et original. Les appels à projets doivent assurer la reconnaissance des différentes formes de la recherche qui font la richesse de l'enseignement supérieur, quelle que soit la diversité des tailles, des thématiques, des objectifs, des modes de gouvernance et de regroupement des établissements autour des différents projets.

Proposition 57. Il est nécessaire de faciliter les marchés publics d'innovations avec les acteurs économiques d'un territoire.

Proposition 58. Des mécanismes vertueux doivent être mis en place pour permettre une redistribution du Crédit Impôt Recherche au bénéfice de l'enseignement supérieur et de la recherche publics, par exemple en prenant en compte le volume de recrutement de docteurs dans la détermination du montant du CIR.

Proposition 59. Les universités et les EPST doivent être incités financièrement à développer des laboratoires conjoints avec les entreprises. Il faut ouvrir le dispositif « mandataire légal unique » à tous les résultats de la recherche valorisables.

Proposition 60. Les contrats CIFRE doivent être développés et les accords de collaboration/transfert centrés autour d'actions communes et de services doivent être amplifiés.

En outre, des changements majeurs qui déterminent les principes sur lesquels reposent les conditions d'exercice des chercheurs dans les universités sont à prendre en considération : les coûts des infrastructures de recherche, l'évolution de la formation, la pression de la publication scientifique, l'irruption du numérique et l'ouverture des données de la science, la nécessité des approches pluridisciplinaires sur la compréhension des objets de la recherche, le lien avec les entreprises et leur création...

La logique des sites et de la réponse aux défis sociétaux, tant par la formation que par la recherche, implique un rapprochement entre les SHS et les autres secteurs scientifiques. Dans le cadre des formations et des recherches pluridisciplinaires ou transdisciplinaires, les sciences humaines et sociales ne sont pas une simple contribution aux autres secteurs disciplinaires, elles font partie de la construction des objets de recherche eux-mêmes. Notamment, il est de la responsabilité du système d'enseignement supérieur et de recherche d'assurer le maintien de formations dans des disciplines ayant un public restreint d'étudiants mais qui font partie du patrimoine commun et qui délimitent des champs de recherche féconds.

Enfin, la CPU est attachée au bon développement des sciences et recherches participatives. L'université est également partie prenante et attentive à toutes les formes de diffusion de la culture scientifique et technique.

Proposition 61. Un observatoire des disciplines rares doit être mis en place pour suivre précisément l'évolution de ces disciplines. Il devra travailler en réseau avec d'autres observatoires européens.

Proposition 62. La CPU demande le développement dans tous les pôles de compétitivité d'actions consacrées à la formation, y compris dans le domaine des sciences humaines et sociales, notamment à la formation par la recherche, sa valorisation et son évolution reposant sur une collaboration active avec les universités.

3) Participation à la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche et coopération internationale

La construction d'un espace européen de l'enseignement supérieur est une initiative intergouvernementale lancée en Sorbonne en 1998 et confirmée à Bologne en 1999. Le processus de Bologne a entraîné des réformes d'ampleur et a permis des acquis incontestables à l'échelle du continent : harmonisation des cursus et des niveaux de diplômes, transparence, mobilité accrue, renforcement de l'attractivité de la zone Europe. Cet espace s'articule avec l'Espace européen de la recherche, afin de mieux promouvoir la mobilité, de renforcer l'attractivité de l'Europe, en particulier grâce à une coopération portant sur la garantie de la qualité, au développement de diplômes conjoints, au système de crédits transférables et capitalisables (ECTS), et au « supplément au diplôme » (ou annexe descriptive du diplôme). La France est le prochain pays organisateur de la conférence ministérielle du processus de Bologne, qui réunira 48 pays, en 2018. Dans ce cadre, la CPU réaffirme le rôle central que l'Université joue dans la construction de cet espace et prendra toute sa place dans la réflexion sur les évolutions futures. Il paraît nécessaire de franchir une nouvelle étape. Au-delà de la nécessaire convergence des cycles universitaires en les construisant sur la base d'un même nombre de crédits à distribuer, permettant ainsi de parvenir à une harmonisation de la

diplomation, facilitant la création de diplômes conjoints, il faut créer une communauté de pratique et d'échange autour de la formation et de l'innovation dans ce domaine. De plus, la CPU soutient la création d'une approche intégrée des programmes européens, basée sur les écosystèmes et liens entre formation, recherche et innovation : imprégnation mutuelle des programmes H2020 et Erasmus+, avec le souhait de faire descendre l'articulation formation/recherche, par dissémination, vers les 1er cycles.

Acteurs centraux du positionnement de la France vis-à-vis de l'Europe, il s'agit pour les universités de passer d'une politique de collaborations à une stratégie de partenariats privilégiés institutionnalisés incluant les coopérations transfrontalières. Une réflexion doit en particulier être menée sur son rôle de leader en lien avec l'Allemagne, ainsi que sur ses relations avec les pays du Nord et les pays du Sud.

Proposition 63. La CPU souhaite une approche coordonnée des programmes européens, fondée sur les écosystèmes et liens entre formation, recherche et innovation : imprégnation mutuelle des programmes H2020 et Erasmus+ et fonds structurels.

Proposition 64. La CPU souhaite un renforcement des programmes européens de mobilité et leur élargissement à l'espace méditerranéen et la suppression de l'approbation préalable des conventions de co-diplomation ou de double diplomation.

Il est de plus nécessaire d'accompagner la professionnalisation des équipes dédiées à l'international dans les établissements et les regroupements (cellules Europe incluses). Cela permettrait notamment d'améliorer la participation aux programmes européens (H2020), y compris pour les SHS. Cela passe aussi par une approche plus concertée entre universités et organismes pour l'accompagnement et le suivi des chercheurs au programme H2020.

Le travail scientifique, tout autant aujourd'hui que la formation des futurs cadres et chercheurs, s'appuie sur la participation à des réseaux internationaux. L'internationalisation des établissements, celle de leurs étudiant-e-s et de leurs enseignant-e-s et chercheur-e-s, celle de leurs coopérations sont un enjeu à la fois d'attractivité, de rayonnement et de qualité de leur fonctionnement.

Dans un contexte international incertain, en lien avec la situation aux États-Unis et le *Brexit* en cours, il semble plus important que jamais de développer une stratégie internationale permettant d'élargir les publics attirés en France. Un récent rapport de France Stratégie pointe la nécessité de déploiement d'une offre de formation à l'international, aussi bien sur le territoire qu'à l'étranger.

Proposition 65. Pour développer l'attractivité de l'ESR français, ainsi que la mobilité entrante et sortante des étudiant-e-s, des chercheur-e-s et des enseignant-e-s, les établissements doivent pouvoir apprécier, en lien avec les services de l'État, l'opportunité d'accueil des étrangers, dans un cadre réglementaire dissocié de celui de l'immigration.

Proposition 66. La CPU demande la suppression de la soumission préalable au ministère chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche des conventions internationales, sauf en cas de nécessité de protection du patrimoine national. Une liste des pays pour lesquels cet accord préalable serait maintenu doit être établie et maintenue à jour en concertation avec la CPU.

La mobilité, entrante et sortante, des étudiant-e-s et des chercheurs-e- doit s'inscrire dans une logique de création de partenariats privilégiés, fondée sur des échanges réciproques et des réponses communes à des appels à projets internationaux et des publications en co-signature.

Cette mobilité universitaire a tout à gagner à s'articuler avec la politique internationale des organismes de recherche au sein des regroupements.

Proposition 67. La CPU souhaite le développement des bourses de mobilité, impliquant acteurs territoriaux, nationaux et internationaux et conjuguant les moyens issus de différentes sources de financement.

Il n'existe à ce stade que peu d'informations sur le déploiement d'établissements français à l'étranger. Le contexte international est favorable et s'exprime par une forte demande d'importation de capacités et d'expertises étrangères. On assiste en effet à un renforcement du marché de la mobilité étudiante lointaine et d'une mobilité vers des zones géographiques de proximité, proche du pays de « départ ». Une présence est nécessaire au sein de ces « nouveaux hubs ». Le développement de la présence des universités françaises à l'international passe aussi par l'investissement dans les technologies numériques.

Enfin, au moment où l'internationalisation de l'enseignement supérieur est devenue une brique fondamentale de l'activité des universités, il apparaît indispensable que les établissements du supérieur soient évalués par l'HCERES dans leur dimension « Relations Internationales et Europe » au même titre que pour les activités de formations et de recherche.

PROPOSITIONS SUR DES MISSIONS SPECIFIQUES DE L'UNIVERSITE

1) Formation des enseignant-e-s et recherche en éducation

L'organisation de la formation des professeur-e-s du premier et du second degré a connu en trente ans une succession de réformes institutionnelles particulièrement consommatrices de temps et d'énergie alors que les vrais enjeux pour l'école sont ailleurs. Son universitarisation doit être tenue pour un acquis et les conditions de son extension aux enseignant-e-s des disciplines professionnelles étudiées.

Proposition 68. Le statut des ESPÉ, composantes spécifiques des universités, doit être préservé, laissant aux universités l'autonomie de choisir de les rattacher à l'une d'elles ou à un de leurs regroupements selon les réalités locales et en renforçant l'institution d'un pilotage partagé entre les partenaires du projet académique de l'ESPÉ.

Proposition 69. La mission de formation initiale et continue des enseignant-e-s doit expressément figurer dans le contrat de l'établissement de rattachement ou dans celui du regroupement ; il doit préciser l'engagement des établissements partenaires.

La définition des attendus de la formation et le recrutement des professeur-e-s sont du ressort de l'État. Il lui appartient de s'assurer de la maîtrise des fondamentaux du métier. Le rôle de l'université est de fournir aux futurs enseignant-e-s un socle disciplinaire nourri par une forte culture interdisciplinaire.

Le caractère universitaire professionnalisant de la formation des enseignant-e-s et des CPE ne se limite pas pour l'Université aux seuls enjeux de formation ; l'ancrage universitaire est avant tout une question d'adossement à la recherche scientifique, dans les disciplines de référence qui inspirent les disciplines scolaires mais aussi dans les domaines des recherches en éducation. Or, ces dernières en France sont souvent peu structurées dans un secteur insuffisamment identifié, comme c'est le cas pour la santé ou pour les sciences et technologie, et se révèlent peu visibles, notamment pour les professionnels de terrain.

Proposition 70. La CPU est favorable à la création d'institutions de type institut Carnot de l'éducation, financés par l'État à la hauteur des enjeux de l'éducation pour la Nation, afin de structurer la recherche en éducation et d'en valoriser les résultats.

L'alternance constitue la référence de l'organisation de la formation des enseignant-e-s. Elle requiert pour remplir son rôle des terrains d'exercice permettant un suivi pertinent par des pairs et une évaluation partagée avec l'autorité académique. L'État en sa qualité d'employeur a un rôle déterminant dans la phase de recrutement d'enseignant-e-s appelé-e-s à devenir fonctionnaires. Toutefois, le positionnement du concours en fin de M1 constitue un problème, la préparation du concours se faisant au détriment du temps dédié à la formation. De plus, il fait double emploi avec les épreuves de master et obstacle à toute ouverture internationale de la formation.

Proposition 71. L'organisation générale du cursus des masters « Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation » doit être revue. En particulier, la question de la place et de la nature des concours doit être posée, ainsi que celle de la charge de travail des étudiants dans les M2 actuels.

L'éducation est une grande cause nationale et un investissement d'avenir. Les universités françaises sont prêtes à relever ce défi et elles ont montré, avec la création des ÉSPÉ, qu'elles pouvaient le faire. Cela suppose de poursuivre cet effort de structuration et de développement dans la voie tracée ces dernières années. Nous attendons du gouvernement, du ou de la Ministre en charge de l'Éducation nationale et du ou de la Ministre en charge de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qu'ils-elles nous accompagnent dans cette évolution d'une formation initiale et continue qui se pense dans un continuum de formation, dans une perspective universitaire professionnalisante et en affirmant un ancrage recherche fort, cohérent et visible.

2) Formation et recherche en santé

L'organisation actuelle de la formation des professionnels de santé médicaux et paramédicaux a démontré ses limites. Cloisonnée, elle ne permet plus de répondre aux objectifs de santé publique, d'accès aux soins pour tous et sur l'ensemble du territoire national : numerus clausus inadapté, sélection des étudiant-e-s par l'échec, faible diversité des profils, spécialisation par défaut, formation hétérogène, faible dispositif de formation continue, etc.

Si une limitation de l'accès aux professions médicales et pharmaceutiques doit être maintenue, la première année commune aux études de santé (PACES) doit être profondément transformée. Les concours d'accès aux études médicales sont devenus une sélection par l'échec avec des profils étudiant-e-s peu variés. Pour l'éviter, il sera nécessaire de régionaliser le numerus clausus en tenant compte des capacités de formation. Les lycéen-ne-s souhaitant poursuivre des études médicales devront remplir les conditions déterminées par les universités et où leur projet professionnel sera un élément déterminant.

Proposition 72. Comme pour toutes les formations, l'entrée dans les formations médicales de l'enseignement supérieur doit être conditionnée à l'existence de prérequis et d'un projet professionnel de l'étudiant-e.

Proposition 73. Le numerus clausus doit être maintenu mais devra être régionalisé en tenant compte des besoins en termes de santé et des capacités de formation; de la même manière, la répartition des étudiants de 3^{ème} cycle des études médicales doit être régionalisée.

Proposition 74. Il faut généraliser les passerelles d'entrée dans les formations paramédicales au bénéfice des étudiant-e-s n'ayant pas réussi la PACES, mais ayant validé leurs unités d'enseignements.

Tandis que l'Université possède la quasi-exclusivité de l'offre de formation des professionnels médicaux et malgré la nécessité de rapprocher les personnels médicaux et paramédicaux, elle ne pilote presque aucune formation paramédicale. La formation initiale doit se faire dans un cadre qui regrouperait l'ensemble des futur-e-s professionnel-le-s de santé comprenant des cours en commun pour des matières telles que la santé publique, l'épidémiologie, l'anatomie, la physiologie par exemple.

Proposition 75. Les formations paramédicales doivent être intégrées à l'université. Cela passe par une attribution concrète de moyens pour créer une véritable offre publique de formation paramédicale (à partir de Bac+3) au sein des universités.

Proposition 76. Concernant les formations paramédicales, la CPU préconise la création d'une première année d'études commune à l'ensemble des formations.

Proposition 77. Afin de garantir un statut d'étudiant-e de droit commun aux étudiant-e-s préparant les diplômes d'État des formations paramédicales, ces derniers doivent être mis sous la tutelle du ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Les professions de santé, médicales et paramédicales, sont en constante évolution. La recherche en santé est elle-même très évolutive. Il sera ainsi nécessaire de se tourner vers un « quatrième cycle médical » relatif à la formation continue des professionnel-le-s de santé. Ce cycle de formation, obligatoire pour tou-te-s professionnel-le-s, sera piloté par les universités et les Conseils nationaux des ordres. Il est envisagé de mettre en place une recertification pour l'ensemble des professionnel-le-s, dont l'objectif est de garantir une formation tout au long de la vie de ces professionnel-le-s tout en répondant aux enjeux de santé publique.

Proposition 78. L'université, en lien avec les conseils nationaux des ordres, doit devenir l'opérateur de la formation continue des professionnel-le-s de santé préparant à une recertification.

Les laboratoires de recherche universitaires et leurs universités de rattachement font l'objet d'une évaluation quinquennale par le HCERES, éventuellement complétée pour les UMR par les organismes (INSERM, CNRS), sur la base d'un bilan détaillé et d'un projet précisant les orientations stratégiques et prenant en compte les particularités de l'environnement. Cette évaluation, d'un haut niveau d'exigence pour les laboratoires labellisés par les organismes de recherche, est assortie de recommandations qui permettent d'assurer le suivi et l'évolution des activités. En revanche, à l'exception des centres d'investigations cliniques, les structures hospitalières ne sont pas évaluées et on peine à identifier de vraies stratégies. Un projet d'évaluation est à l'étude mais son niveau d'exigence semble très en deçà de ce qui est pratiqué pour les activités universitaires.

On oppose trop souvent la recherche clinique à la recherche dite universitaire. Or la recherche clinique se positionne dans un continuum de la recherche dont elle ne peut pas être dissociée. Ceci justifierait d'intégrer pleinement l'évaluation de la recherche clinique dans une évaluation globale de la recherche en santé, d'autant que de nombreux-ses enseignant-e-s-chercheur-e-s hospitalo-universitaires développent des projets qui s'inscrivent dans ce continuum incluant la recherche clinique dans cet ensemble indissociable que forment universités et CHU. A cet égard, et à l'instar des universités anglo-saxonnes, un positionnement plus universitaire des CHU mérite une réflexion approfondie.

La structuration de la gouvernance des CHU, dont est absente l'Université, ne permet pas une recherche ouverte largement aux disciplines non médicales. Il est urgent que les directeurs des UFR santé ne soient pas les seuls interlocuteurs des CHU à un moment où l'interdisciplinarité et notamment les liens avec les SHS et la santé doivent être renforcés. Le comité de la recherche en matière biomédicale et de santé publique (CRBSP) des CHU doit également être consolidé. La possibilité offerte aux CHU de créer des fondations hospitalières a dans le même temps engendré une concurrence directe et malvenue avec les fondations universitaires et ce d'autant plus qu'il n'y a pas de représentation de l'université au sein des Conseils d'administration de ces fondations.

Alors que nous avons fait un premier pas dans l'universitarisation des formations paramédicales, le CHU est absent de la réflexion sur le développement des nouveaux modes de prise en charge des soins et du rôle nouveau que doivent jouer les professions paramédicales dans leur fonction de pratiques avancées.

Plus que jamais les universités sont les carrefours de création du nouveau savoir au service de la santé. Ainsi, le modèle du CHU de 1958, qui a permis les progrès de la médecine française depuis un demi-siècle, doit-il évoluer pour construire, avec l'Université, une politique de recherche partagée.

Proposition 79. Le rôle et la place de l'Université dans la gouvernance des CHU doivent être redéfinis dans le cadre de sa refondation.

Proposition 80 : La politique de recherche des CHU doit impérativement être articulée avec celle de l'université, sans dissocier recherche clinique, translationnelle et fondamentale.

3) L'université dans la transition numérique

L'université est un acteur majeur de la transition numérique, que ce soit dans sa position de créateur du savoir portant les innovations numériques, dans sa mission de formation des citoyens d'un monde digitalisé, dans la réflexion et les interrogations qu'elle mène sur les effets sociétaux du numérique. En tant qu'institution, elle est tenue aussi de s'adapter aux évolutions induites par le numérique, notamment dans la gestion, avec la dématérialisation et la nécessité de fonctionner dans un cadre de systèmes d'information interopérables, dans l'aménagement des locaux pour s'adapter aux nouvelles pratiques et sociabilités étudiantes déterminées par l'usage généralisé des outils digitaux, dans son rapport à son environnement, où les cloisonnements et catégorisations traditionnels ont de moins en moins cours.

L'université doit donc prendre la place qui lui revient dans cette mutation civilisationnelle dont l'impact est souvent comparé à celui de l'invention de l'écriture ou de l'imprimerie.

En effet, l'université, qui doit s'adapter aux évolutions induites par la généralisation des usages numériques et la massification des données qui en découlent, est la plus à même d'une part d'induire le changement technologique, d'autre part, de penser et d'analyser les conséquences multiformes de ce changement sur les organisations et les comportements. Elle est la seule institution où l'on peut mener en parallèle toutes ces interrogations et les faire converger autour d'objets frontières.

Au même titre que toutes les autres activités humaines, l'enseignement supérieur et la recherche doivent tenir compte des effets du numérique, notamment en repensant la pédagogie, la transmission du savoir et l'accompagnement vers la connaissance ou encore en développant la science ouverte et la recherche contributive. Il faut aussi que l'université soit un acteur majeur de cette transition numérique en pensant ce changement et en assumant un rôle d'expert et de prescripteur auprès des pouvoirs publics et de la société. Il est par exemple indispensable d'investir la recherche en éducation pour renforcer les outils conceptuels permettant une réelle mutation pédagogique et culturelle. Il est également, par exemple, besoin des balises éthiques et

juridiques qu'appelle l'émergence des *big data* ou encore il est nécessaire d'investir la recherche en éducation pour renforcer les outils conceptuels permettant une réelle mutation pédagogique et culturelle.

Transformation numérique de la société, transition énergétique et écologique, organisations plus réactives, changement de la relation au travail, apparition de nouvelles économies (collaboratives, solidaires, circulaires), mobilité professionnelle, responsabilités sociales et écologiques,... entraînent une nécessaire adaptation de notre système éducatif, qu'il est important de reconsidérer sous l'angle des contenus de formation et/ou des pratiques pédagogiques à mettre en œuvre : évolutions dans la façon d'enseigner en lien avec le développement des outils numériques, plus de focalisation thématique que disciplinaire, plus d'interdisciplinarité, plus de mise en situations professionnalisantes pour des analyses systémiques, plus d'ouverture avec les mondes socio-économiques et de partenariats avec les milieux professionnels pour préciser l'offre de formation et développer l'alternance et l'apprentissage dans les parcours.

La loi pour une République numérique promeut le développement d'une science ouverte, notamment à travers les dispositions relatives à la publication en accès libre ou encore celles concernant le *text and data mining*. Pour autant, la vigilance reste de mise tant cette évolution apparaît en rupture avec des pratiques encore en vigueur, et heurte les intérêts économiques des éditeurs scientifiques.

Proposition 81. L'État doit définir et expliciter sa stratégie en matière de numérique pour l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, et garantir à tous l'accès au THD (très haut débit).

Proposition 82. L'accélération de la transformation numérique doit être encouragée par l'État à travers le financement récurrent des établissements, le contrat et des appels à projets spécifiques qui pourraient notamment être proposés dans le cadre du PIA. Pour accompagner ces transformations, des moyens doivent être prévus pour la formation tout au long de la vie, notamment celle des enseignant-e-s et pour mener des travaux de recherche sur l'impact du numérique.

Proposition 83. La CPU demande un plan afin de développer des infrastructures sécurisées organisées nationalement de stockage et de services afin d'assurer une maîtrise publique des données de la recherche et de la formation. Les équipements informatiques lourds, notamment pour le stockage et la mise à disposition des *big data*, doivent faire l'objet d'une politique et d'une gestion nationales afin d'en rationaliser le coût et d'en garantir l'accès.

Proposition 84. L'accès à l'*Open Science* doit être encouragé par un grand plan national, dans l'esprit de la loi pour une République numérique.