

## Candidature au Bureau de France Universités

Guillaume Gellé, Virginie Dupont, Dean Lewis

France Universités a été créée il y a bientôt un an. Elle s'inscrit dans la pleine continuité de la CPU qui pendant 50 ans a joué un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre des réformes impactant l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation mais aussi dans l'accompagnement de ses membres. Elle continue de porter la voix des universités dans le débat public et auprès des pouvoirs publics français ou européens et, plus largement dans le monde. Elle en perpétue aussi les valeurs : celles qu'une science libre et qu'un accès aux connaissances sont des éléments consubstantiels de toute démocratie, afin de garantir partout les droits humains fondamentaux.

Conscient des changements de notre monde et convaincu que les universités y joueront un rôle déterminant, France Universités devra continuer à accompagner leur transformation pour atteindre les standards des universités européennes et internationales, en particulier en matière d'autonomie et disposer des moyens à cet effet.

France Universités s'est donné pour ambition de représenter plus largement la communauté universitaire en fédérant les forces de l'ESR (réseaux de VP, de directeurs de composantes mais aussi d'autres structures internes à nos universités) et en coordonnant mieux ses actions avec ses partenaires (ONR, autres conférences, etc.) pour porter plus largement la voix des universités mais aussi des universitaires auprès de la société. C'est essentiel pour que l'université fasse progressivement évoluer son image et son rôle, par son ouverture, sa capacité d'anticipation et d'adaptation aux transitions, par la manière dont elle assumera ses engagements et ses responsabilités vis-à-vis de la société, des générations futures et de la planète.

Notre candidature s'inscrit dans la continuité des travaux des bureaux présidés par Gilles Roussel et Manuel Tunon de Lara. Elle propose un programme pour mettre en œuvre les orientations et propositions présentées lors du congrès du 13 janvier 2022 ainsi qu'une évolution de l'organisation de France Universités conforme à ces objectifs.

### Entretenir et renforcer le lien entre l'Université et la Société

Avec 2 millions d'étudiantes et étudiants, 200 000 personnels dont 92 000 enseignantes et enseignants (près de 55 000 enseignants-chercheurs), l'Université constitue la première force de formation et de recherche en France. Dans un moment où les défis à relever sont immenses et nos établissements prêts à y prendre leur part, force est de constater qu'il nous faut cependant réinterroger la relation des universités avec l'État et plus largement la société. Un des objectifs de France Universités sera donc de poursuivre et d'amplifier la mise en visibilité de nos établissements auprès de la société, des médias, des recruteurs, et le potentiel immense du tissu universitaire, et s'adresser aussi aux pouvoirs publics pour les sensibiliser aux problématiques de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, de la vie étudiante. Cette mise en lumière de l'université doit aussi s'adresser à toutes celles et tous ceux pour qui l'université devrait être un repère de science et d'éducation ainsi qu'aux décideurs politiques dont l'action doit être suffisamment et parfois mieux éclairée. Elle doit aussi conduire le pays à investir dans ses universités : il s'agit là d'un élément essentiel de notre réussite collective et pour nos établissements de réussite dans leurs missions autour de la formation, de la recherche et de l'innovation, mais aussi du développement économique et de l'accompagnement des mutations de notre société en matière écologique, sociale et technologique.

Pour parvenir à cela, France Universités doit rassembler la communauté universitaire au-delà de ses seuls dirigeants, en coordonnant mieux son action avec les réseaux représentant les structures

internes de nos universités (réseaux de VP et Directeurs de services, Réseaux de directeurs de composantes, GNDS, A+U+C, etc.). Elle doit aussi consolider, dans une relation de confiance, les liens avec les organismes de recherche ou les autres conférences de l'ESR, et avec les représentants de la société civile, du Parlement, des collectivités ou du monde économique. Nous proposerons pour cela de mettre en place un Conseil d'orientation stratégique avant l'été prochain les associant, selon des modalités à finaliser préablement en interne.

En matière de santé publique, la crise sanitaire a révélé au grand jour les faiblesses de notre système de santé. Pour autant, nos étudiants et personnels universitaires et hospitaliers, partout dans nos territoires ont permis par leur mobilisation exceptionnelle d'apporter des solutions. La baisse d'attractivité des métiers de la santé, l'organisation même d'un système conduisant à une distanciation croissante entre universités et centre hospitalier et universitaire, ou encore le risque de décrochage de notre recherche en innovation biomédicale sont autant de facteurs nécessitant un véritable sursaut en matière de politiques publiques de santé. Les universités doivent être entendues et occuper une place centrale notamment en matière de pilotage de la recherche et de l'innovation en biologie-santé ou par le transfert de la formation de tous les personnels de santé à l'université.

L'École vit aussi en ce moment une crise sans précédent. Le déficit d'attractivité des métiers de l'enseignement, le mal-être des professeurs, l'affaiblissement de la confiance dans notre système éducatif, les mauvais résultats des élèves français dans les classements internationaux constituent un problème majeur, non seulement parce que nos étudiants sont issus de ce système éducatif en crise ou parce que nous sommes acteurs de la formation et de la recherche dans les domaines de l'éducation, mais plus largement parce que l'École par la place centrale qu'elle occupe dans la République est un gage de stabilité, de cohésion, d'insertion et de justice sociales. Il s'agit d'un des défis majeurs que nous devons dès aujourd'hui relever pour notre pays. Nous avons fait ensemble des propositions pour rendre lisibles et attractives les formations aux métiers de l'enseignement auprès des meilleurs étudiants. Il nous faut désormais réactiver le cercle vertueux dans lequel de bons élèves deviennent de bons étudiants et eux-mêmes de bons enseignants, car c'est dans les universités que les professeurs sont, et doivent rester formés. Nous continuerons inlassablement à les défendre auprès du gouvernement. Mais il nous faut aussi contribuer, par la recherche, à mieux comprendre les raisons qui ont conduit à distendre les liens entre la société et son École et le retisser afin qu'elle retrouve la place centrale qui lui revient. La responsabilité collective vis-à-vis des générations futures est ici immense mais nous l'avons assumée pour défendre la science, la démarche scientifique et les chercheurs face aux attaques dont ils font régulièrement l'objet. Nous nous mobiliserons pour qu'un grand plan « École et Société » voit le jour.

### **Consolider la place de l'université comme opérateur principal de recherche et son rôle de chef de file des politiques publiques de recherche et d'innovation dans les territoires**

Ces dernières années, nos établissements ont vécu une étape importante de transformation et de différentiation, qui constitue aujourd'hui un système d'enseignement et de recherche cohérent, formant un maillage original, qui garantit la distribution des forces d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation dans tous nos territoires et assure aussi une visibilité d'ensemble à l'échelle internationale. Cette profonde transformation de l'organisation de l'ESR confère maintenant aux universités, qui sont les hébergeurs principaux des UMR, un rôle central dans le pilotage stratégique de la recherche au niveau de leur site. Cette évolution nécessite de revoir l'articulation des universités avec les organismes de recherche qui n'ont que très marginalement modifié leur organisation et leurs modalités de fonctionnement dans la même période conduisant ainsi à un système trop complexe et mettant parfois en concurrence universités et EPST (politique de valorisation et innovation, PEPR, MAT-PREMAT, CPJ et même CMA).

France universités est à même de contribuer à la nouvelle feuille de route de la ministre de l'ESR, dans le prolongement du discours du Président de la République le 13 janvier 2022 en Sorbonne, lors du Congrès de France Universités. Il s'agira de prendre en compte le constat largement partagé de la nécessité de simplifier l'organisation de l'ESRI, de positionner les universités comme des opérateurs de recherche à part entière et de clarifier le rôle des opérateurs nationaux de recherche et leur articulation avec les universités. Outre la nécessaire clarification du rôle de chacun, conséquence d'un renforcement de capacités stratégiques des universités, ce chantier devra prendre en compte les différentes typologies d'universités ou d'écoles car les niveaux d'interaction avec les organismes de recherche peuvent être différents.

Au delà d'une organisation clarifiée et simplifiée, France Universités aspire à renforcer la recherche et son transfert en lien avec la formation, ce qui suppose un soutien dans le temps long d'une diversité d'excellences dans des domaines disciplinaires multiples qui fait la richesse des universités. A ce titre il nous paraît primordial, par une accélération de sa programmation, d'atteindre rapidement l'objectif de 1% du PIB fixé dans la loi de programmation de la recherche à laquelle France Universités a apporté son soutien. Il convient aussi de rappeler la nécessité de respecter le juste équilibre entre la recherche fondamentale et la recherche appliquée ce qui interroge sur les modalités de financement de la recherche.

France Universités poursuivra également son soutien aux différentes actions engagées ces derniers mois, notamment dans le suivi de la feuille de route proposée au ministère dans le soutien et le développement de la recherche en sciences humaines et sociales, dans l'ouverture de la science ou à travers des alliances de recherche son appui à la coordination des principaux acteurs des grands domaines de recherche, afin de concevoir des programmes cohérents ainsi qu'à la mise en œuvre des programmes accélérateurs et exploratoires pour la recherche (PEPR) auquel elle a engagé les forces de ses membres dans la construction.

### **Mieux former pour faire face aux défis de notre pays et préparer à l'avenir**

Parce que la jeunesse est notre avenir, la formation, mission fondamentale de l'université, doit être une priorité stratégique du pays. L'accroissement démographique d'une population étudiante toujours plus diverse et l'impact indéniable des diplômes de l'enseignement supérieur sur la carrière doit nous engager à miser sur la formation initiale et la formation tout au long de la vie, en intégrant de manière systématique une dimension professionnalisante dès la première année de Licence, le développement de l'apprentissage et des formations co-construites, en termes de compétences, avec les acteurs du monde socio-économique et les étudiants eux-mêmes. Ainsi, par les diplômes de l'enseignement supérieur, du Bac+1 à la licence professionnelle, du BUT au master et doctorat, les universités seront essentielles pour répondre aux enjeux de réindustrialisation du pays et de qualification pour les métiers d'avenir.

Les réformes complexes des études de santé et de la formation des enseignants des premier et second degrés, qui se poursuivent encore, devront faire l'objet de toute notre attention, notamment en interministériel, afin de répondre à l'ambition qu'elles méritent.

La question de la réussite de toutes et tous se pose à tous les niveaux du parcours d'études et un des enjeux qui y est directement associé est celui de l'orientation particulièrement sur le vecteur de l'égalité filles/garçons. Avec l'objectif de toujours mieux accompagner l'orientation des étudiants et dans le respect de l'autonomie des établissements, nous contribuerons à l'amélioration continue de la plateforme ParcoursSup et au déploiement de la nouvelle plateforme « Trouver Mon Master ». Nous serons aussi attentifs à l'ergonomie de ces plateformes vis-à-vis des lycéens et étudiants mais aussi vis-à-vis des équipes pédagogiques.

Alors que les années universitaires 2020 et 2021 ont été fortement perturbées par la crise sanitaire, les universités et les écoles se sont très vite mobilisées pour transformer et diversifier les modes pédagogiques. Il s'agira de capitaliser sur cet effet d'accélération et de poursuivre la dynamique de la transformation numérique des universités, notamment par un investissement permettant d'en développer les usages.

La crise a également mis au jour le caractère essentiel de la vie étudiante dans la réussite et le bien-être de la jeunesse. Elle a mis en évidence la forte dégradation de la santé mentale des étudiants ainsi qu'un niveau de précarité inacceptable, aggravé par les effets de l'inflation. Il importe maintenant d'avoir une approche globale qui pourrait être confiée aux universités qui le souhaitent en coordination avec les acteurs ou partenaires du territoire. La grande précarité observée chez les étudiants doit nous amener à agir pour leur garantir des conditions d'études satisfaisantes, par une refonte des dispositifs d'action sociale (bourses, emploi étudiant, accès au logement). La réussite et la santé des étudiants ne peuvent être dissociées du sport à l'université et la perspective de Paris 2024 doit être une opportunité de réinstaller les universités dans le paysage du sport au niveau national et de revitaliser le sport à l'université, notamment par un grand plan d'infrastructures sportives.

## **L'acte II de l'autonomie : les défis du financement, de la gestion RH et de la simplification et d'un véritable contrat avec l'Etat**

Certains indicateurs budgétaires laissent à penser que les établissements d'enseignement supérieur et de recherche sont largement financés. La situation financière de nos établissements est plus complexe avec une structure de l'emploi statutaire qui s'érode, un budget par étudiant qui diminue d'année en année et un GVT non compensé empêchant les universités de recruter toutes les forces vives nécessaires pour relever les défis de France 2030.

Ainsi, une correction du financement de nos établissements estimée au minimum à 1Md€ socles pour le programme 150 est plus que nécessaires pour redonner de l'attractivité à l'ensemble des métiers de l'ESR, inverser la baisse du financement et du taux d'encadrement par étudiant mais aussi être à même de répondre efficacement aux objectifs de la LPR et du plan d'investissement France 2030.

La structure de l'emploi des universités est complexe, elle se décompose en différents statuts ou filières, traités à des niveau différents (université, rectorat ou ministère), dont des processus de gestion sont souvent compliqués, rigides accompagnés d'un cadrage ministériel descendant avec des délais très contraints. Ainsi, selon le baromètre 2017 de l'EUA, le rang de la France en matière d'autonomie RH sur les 29 pays classés est le 27<sup>ème</sup>. Cette situation met en avant les difficultés auxquelles font face les universités dans leur capacité à exercer un rôle d'employeur de plein exercice et dans leur volonté de mettre en adéquation leur stratégie RH et leur stratégie d'établissement.\_Nous proposons notamment d'explorer les leviers de déconcentration progressive des actes et campagnes RH via une expérimentation consentie par le MESRI auprès d'universités pilotes volontaires.

Le constat est unanimement partagé par tous, le système universitaire français par la complexité de son organisation, ses modalités de financement qui s'appuient maintenant exagérément sur des appels à projets (y compris pour financer des missions ou projets récurrents), sa lourdeur et sa complexité administrative, son rythme et ses modalités d'évaluation, réduisent progressivement le temps académique disponible des personnels universitaires. Cette situation, exacerbée par la mise en œuvre de réformes récentes toujours plus complexes (ORE, R1C, INSPE ; LPR etc.) et des PIA successifs (incluant France 2030), a trouvé son point d'orgue lors de la mise en œuvre en 2022 des principales mesures de la LPR applicables aux RH. Une nécessaire inversion de la tendance telle qu'amorcée dans le cadre de l'application des dispositifs RH de la LPR doit être amplifiée, généralisée et en particulier s'appuyer sur la confiance aux établissements ainsi que sur le principe d'évaluation a posteriori. Cette

démarche est la seule à même de redonner des marges académiques à nos communautés, d'améliorer leurs conditions de travail et de renforcer leur sentiment d'appartenance à leur institution.

Les nouveaux contrats d'objectifs de moyens et de performances (COMP), déjà appliqués aux organismes nationaux de recherche, apparaissent comme un nouveau dispositif susceptible de jouer un rôle central dans la mise en œuvre de la phase II de l'autonomie des établissements. Tout en permettant de définir et de partager les grandes priorités stratégiques des établissements en lien avec la stratégie de l'État, les COMP doivent aussi intégrer les problématiques de moyens, du pilotage RH de l'articulation avec les organismes nationaux de recherche. Ils peuvent aussi être un levier opportun de réduction du nombre d'appels à projet dans une logique de simplification et de rééquilibrage des modalités de financement des universités. France-Université souhaite que les COMP soient mis en œuvre et généralisés à toutes les universités qui le souhaitent le plus rapidement possible. La question de l'articulation avec les COMP des organismes nationaux de recherche devra être traitée.

### **Anticiper et accompagner les transitions**

Les enjeux de la transition écologique et sociétale sont une préoccupation majeure pour tous les citoyens, avec une attente forte de la jeunesse et des étudiants. Face à ce constat, les universités doivent se positionner comme un acteur majeur de la stratégie de l'État en matière de transition écologique et sociétale, l'expertise de ses enseignants-chercheurs dans les politiques publiques doit être valorisée, de même que l'université reconnue comme « fabrique » de solutions pluridisciplinaires et transversale.

Face à l'urgence, le rapport du climatologue Jean Jouzel montre la nécessité d'intégrer les enjeux environnementaux dans l'ensemble des cursus universitaires avec un socle commun de connaissances et de compétences dès la première année de licence. La dynamique (formations, engagement, emplois créés) est en cours ; il s'agira de passer à l'échelle nationale tout en conciliant le respect de l'autonomie des établissements, de la liberté académique par l'urgence à agir.

La crise énergétique nous impose aussi d'accélérer notre objectif de réduction drastique des consommations énergétiques et notre empreinte carbone. Elle souligne aussi l'importance de la surface totale de l'immobilier universitaire (20% de l'immobilier de l'État), l'impact de nos activités de recherche les plus énergivores mais aussi le sous financement chronique des crédits fléchés vers le gros entretien et la rénovation de nos bâtiments. Afin d'atteindre les objectifs que l'État s'est fixé avec la loi climat et résilience, un plan pluriannuel d'investissement en faveur du patrimoine immobilier universitaire doit être mis en œuvre de façon urgente (estimé à 7 Md€ par la cour des comptes).

La recherche, fondamentale et appliquée, doit aussi être pleinement mobilisée pour faire face au défi climatique et à la transition environnementale pour apporter aux décideurs des solutions technologiques nouvelles mais aussi mieux appréhender l'impact sur les hommes et les femmes des changements à venir. Elle devra intégrer les questions éthiques liées. Nous proposerons, comme cela a été le cas à la suite du rapport Jouzel, que soit lancé plan national de recherche sur les transitions écologiques et sociétales, mobilisant l'ensemble des domaines disciplinaires, favorisant l'interdisciplinarité et soutenant aussi bien la recherche académique que la recherche partenariale et le dialogue science-société.

### **Capitaliser sur nos territoires métropolitains et ultra-marins**

Dans les liens qui unissent les universités à leur territoire, les enjeux socio-économiques ont pris une place croissante. Longtemps, l'approche institutionnelle a prévalu, insistant sur l'organisation des universités et leur rapprochement sous diverses formes. Or, l'Université interagit étroitement avec son environnement économique et territorial. En 2021, France Universités a conduit une réflexion sur

l'impact territorial des universités en matière de formation, en partenariat avec le tissu local. L'université s'est attachée à renforcer ses liens avec les acteurs économiques pour améliorer l'insertion professionnelle des étudiantes et étudiants dans les nouveaux métiers, et valoriser davantage la recherche au bénéfice des écosystèmes. Intégrés dans le PIA 3, les « Campus des métiers et des qualifications » font, par exemple, travailler de concert les universités, les établissements scolaires et les entreprises au cœur des territoires métropolitains et ultramarins.

Parce que nos universités irriguent des régions aux réalités multiples pour lesquelles elles contribuent à créer des emplois et des entreprises, favorisent des innovations techniques et sociétales, elles entendent naturellement, en synergie avec l'État et/ou les collectivités y jouer un rôle stratégique. Citons pour l'illustrer et sans être exhaustif, nos universités ultra-marines ou frontalières mais aussi toutes celles impliquées dans la construction d'une nouvelle relation avec les pays du sud.

Parce qu'elles sont également le creuset d'une jeunesse mobilisée autour des questions environnementales et climatiques qui nous oblige, nous avons l'opportunité de faire de nos campus de véritables démonstrateurs de ce que pourraient être la vie et le développement de ces territoires à l'avenir, en particulier plus respectueux des femmes et des hommes qui les animent comme de leur environnement et du climat. Par la recherche et l'innovation, mais aussi la formation professionnelle et le développement de la culture entrepreneuriale de nos étudiants, les universités sont aussi les acteurs essentiels de la réindustrialisation de ces territoires. Celle-ci ne se fera pas sans les universités.

### **Amplifier le rayonnement Européen et international de notre ESR**

La présidence Française de l'Union Européenne et le succès de nos universités aux Alliances Européennes ont accéléré la prise de conscience du rôle de nos universités dans la construction de l'Europe. L'actualité des Alliances a fortement placé le débat sur les questions de mobilité des étudiants et des apprentis, de la diplomation européenne, du plurilinguisme, etc., face auxquelles France Universités doit être force de proposition. A quelques mois seulement des prochaines élections européennes, il nous faudra être en capacité, en coordination avec l'EUA et les autres conférences nationales de Recteurs, de faire des propositions fortes pour la jeunesse européenne et contribuer à structurer un espace européen de l'ESRI ambitieux, solidaire et garantissant les libertés académiques à l'échelle du continent. En matière de recherche et d'innovation, il est important de définir la manière de s'appuyer de façon plus énergique sur le Plan de la politique mise en place par l'État français pour renforcer la participation des Universités au Plan d'action national pour l'Amélioration de la Participation Française aux dispositifs Européens de financement de la recherche et de l'innovation (PAPFE).

Parallèlement à cette dynamisation de la politique européenne à travers l'action des Universités, nous devons également réaffirmer notre ambition de contribuer à la politique d'attractivité de la France. Pour cela, l'un de nos objectifs est de contribuer à faire que la France devienne le premier pays d'accueil pour les étudiants internationaux, notamment en consolidant les stratégies d'accueil des étudiants internationaux dans nos établissements, en étroite articulation avec la politique des CROUS. De la même manière, la politique de la francophonie portée par la France (notamment en Afrique) doit pouvoir trouver un déploiement dans et par nos Universités, dans une stratégie davantage discutée au sein de notre collectif, au bénéfice des établissements eux-mêmes, qui souffrent encore trop du manque de cadres pour piloter leur actions internationales en matière de mobilité.

Pour parvenir à agir de façon mieux coordonnée, nous proposons que les questions européennes et internationales occupent une place plus stratégique au sein de France Universités. La première étape consistera à établir une cartographie des relations stratégiques pour l'université française, de s'appuyer sur la compétence reconnue de ses membres dans le domaine des relations internationales et ainsi accompagner et valoriser de façon plus active le réseau diplomatique du pays, qui méconnait encore trop les forces des Universités françaises. Dans un second temps, nous ciblons une élévation

de la participation à des instances de haut niveau (type COMIX), par la recherche de nouveaux relais (ex : systématisation des échanges avec les postes diplomatiques) ainsi que par un renforcement de la capacité d'influence de notre association (notamment auprès du Parlement européen). Il s'agit d'identifier les véritables enjeux stratégiques et de permettre ainsi aux Présidentes et aux Présidents de peser collectivement sur les principaux acteurs de l'action européenne et internationale de la France.

**Poursuivre la mise en place de France Universités dans sa nouvelle organisation :**

Le bureau que nous formons continuera d'adopter le fonctionnement collégial qui a permis jusqu'ici de piloter, d'animer et d'orienter la conférence sur un socle de valeurs communes, en nous appuyant sur les conseils mais aussi les commissions et groupes de travail qui seront créés, conformément à nos nouveaux statuts lors des premiers CA. Afin de permettre une large participation des présidentes et présidents aux trois conseils, nous proposerons que ceux-ci se déroulent les mercredis après-midi veilles de plénière. D'ores et déjà, il nous paraît important de proposer la création de quatre commissions s'inscrivant dans la continuité de l'existant portant des enjeux transversaux une commission « santé », une commission « relations européennes et internationales », une commission « territoires métropolitains et ultra-marins » et une commission « transition écologique et sociétale ». Parce que le numérique est un enjeu de premier plan dans l'ensemble de nos activités de formation, de recherche mais aussi dans le pilotage même de nos établissements, nous proposerons que trois groupes de travail, rattachés chacun à l'un des trois conseils soient mis en place sous la coordination d'un membre du CA. D'autres GT thématiques ou transversaux pourront voir le jour en fonction de l'actualité.

Par ailleurs, France universités s'est fixé comme objectif de devenir un meilleur outil de coopération entre les établissements, d'accompagnement des femmes et des hommes qui dirigent les établissements universitaires afin de mieux maîtriser et assumer une autonomie responsable et stratégique. Nous proposerons donc que soit créé au sein de France Universités un pôle de formation des présidentes et présidents mais aussi pour l'appui aux établissements qui en feront la demande.

Guillaume Gellé, président de l'université de Reims Champagne-Ardenne  
Candidat à la présidence de France Universités

Virginie Dupont, présidente de l'université de Bretagne Sud  
Candidate à la vice-présidence de France Universités

Dean Lewis, président de l'université de Bordeaux  
Candidat à la vice-présidence de France Universités